

MODEL TRANSFORMASI DIGITAL PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH YANG EFEKTIF DAN EFISIEN DALAM RANGKA MEWUJUDKAN GOOD GOVERNANCE

Bustanul Arifin Sodik¹, Muhtadi², Satria Prayoga³

^{1,2,3} Universitas Lampung, Bandar Lampung,

Email : bustanulsodik17@gmail.com

Abstract

This research aims to examine and formulate an effective and efficient digital transformation of government procurement of goods/services in order to realize the principles of good governance. Government procurement of goods/services is a strategic aspect of clean, transparent, and accountable governance. Digital transformation of the procurement process is one solution expected to minimize corruption, collusion, and nepotism, while simultaneously increasing bureaucratic efficiency and effectiveness. However, in its implementation, digital transformation of procurement still faces various challenges, including regulatory aspects, human resource capacity, technological infrastructure, and institutional resistance. The problem examined in this research is how to model an effective and efficient digital transformation of government procurement of goods/services in order to realize good governance. The research method used is a normative method with a statutory approach and a conceptual approach, and descriptive qualitative analysis is used.

Keywords: Digital Transformation, Procurement of Goods/Services, Good Governance

1. PENDAHULUAN

Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (PBJP) merupakan proses untuk memperoleh barang, jasa, atau pekerjaan konstruksi yang dibutuhkan oleh instansi pemerintah guna mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi pelayanan publik serta pembangunan nasional. PBJP dimulai dari perencanaan, persiapan pengadaan, melakukan pengadaan (melalui swakelola atau penyedia), pelaksanaan kontrak dan serah terima barang/jasa. Aktivitas-aktivitas yang termasuk dalam proses diatas, diantaranya identifikasi kebutuhan, melakukan analisa pasar, melakukan kualifikasi terhadap penyedia, melakukan tender, mengevaluasi penyedia, menetapkan pemenang, melaksanakan kontrak dan melakukan serah terima.¹ Pasal 1 angka (1) Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah,² sebagaimana diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun

2021 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah,³ sebagaimana telah diubah kembali dengan Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Perpres PBJP)⁴ menjelaskan bahwa Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang selanjutnya disebut Pengadaan Barang/Jasa adalah kegiatan Pengadaan Barang/Jasa oleh Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah/Institusi

¹ Darda Daraba et al., "Mitigasi Resiko Antara Para Pihak Dan Wanprestasi Dalam Kontrak Pengadaan Barang atau Jasa Pemerintah" 2, no. 1 (2024).

² "LNRI Tahun 2018 Nomor 33," n.d.

³ "LNRI Tahun 2021 Nomor 63," n.d.

⁴ "LNRI Tahun 2025 Nomor 67," n.d.

Lainnya/Pemerintah Desa yang dibiayai oleh APBN/APBD/APB Desa yang prosesnya sejak identifikasi kebutuhan sampai dengan serah terima hasil pekerjaan.

Pengadaan Barang/Jasa pemerintah merupakan proses yang memiliki tingkat risiko tinggi, sehingga memerlukan manajemen risiko yang efektif. Risiko dalam pengadaan dapat diartikan sebagai kemungkinan terjadinya kesalahan atau penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan, mengingat proses ini melibatkan banyak pihak, banyak tahapan serta memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi.⁵ Setiap tahapan pengadaan, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan, berpotensi menghadapi berbagai risiko, seperti pengadaan barang/jasa fiktif, penyedia barang/jasa tidak menyelesaikan pekerjaan, barang/jasa tidak sesuai spesifikasi, kekurangan volume pekerjaan dan/atau barang, pembayaran selain kekurangan volume pekerjaan, pemahalan harga, serta belanja tidak sesuai ketentuan atau melebihi ketentuan.⁶ Oleh karena itu, diperlukan sistem pengadaan yang efisien, prosedur yang transparan, sumber daya manusia yang kompeten dan berintegritas, serta regulasi yang sederhana dan selaras dengan praktik terbaik guna meminimalkan risiko serta memastikan hasil yang optimal sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Proses ini melibatkan berbagai tahapan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi, yang bertujuan untuk memperoleh barang atau jasa dengan kualitas terbaik dan harga yang kompetitif. Namun, dalam praktiknya, pengadaan barang/jasa sering kali menjadi area yang rentan terhadap kecurangan (*fraud*).

Fraud adalah tindakan kecurangan atau penipuan yang dilakukan dengan sengaja untuk memperoleh keuntungan yang tidak sah dan merugikan pihak lain. *Fraud* dapat terjadi dalam berbagai konteks, seperti keuangan, bisnis, pemerintahan, hingga transaksi digital. Menurut *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), *fraud* adalah tindakan yang disengaja untuk memperoleh keuntungan secara tidak sah melalui kecurangan atau penipuan. Sementara itu, *Black's Law Dictionary* mendefinisikan *fraud* sebagai pernyataan yang keliru atau menyesatkan yang disengaja dan dibuat untuk menipu pihak lain.⁷ Menurut teori *Fraud Triangle* Donald Cressey,⁸ terdapat tiga elemen utama yang menyebabkan seseorang melakukan *fraud* adalah *pressure* (tekanan) yakni dorongan atau tekanan yang memotivasi seseorang melakukan kecurangan, *opportunity* (kesempatan) yakni celah atau kelemahan dalam sistem yang memungkinkan seseorang melakukan kecurangan tanpa terdeteksi dan *rationalization* (rasionalisasi) yang merupakan pembenaran yang dibuat oleh pelaku untuk mengurangi rasa bersalah, seperti menganggap tindakan tersebut sebagai haknya atau merasa sistem tidak adil.

Kecurangan dalam PBJP dapat terjadi dalam berbagai bentuk, seperti praktik *mark-up* harga yang dilakukan dengan menaikkan harga secara tidak wajar demi keuntungan pihak tertentu, kolusi dalam bentuk pengaturan tender antara penyedia dan pihak pengadaan melalui rekayasa spesifikasi atau pemenang tender yang telah ditentukan sebelumnya, serta gratifikasi dan suap yang diberikan untuk mempengaruhi keputusan pengadaan. Selain itu, kecurangan juga dapat berupa keberadaan penyedia atau proyek fiktif di mana barang atau jasa tidak pernah disediakan, dan manipulasi dokumen pengadaan seperti laporan evaluasi dan kontrak guna memenuhi syarat atau menguntungkan pihak tertentu.

Beberapa faktor yang menyebabkan tingginya tingkat kecurangan dalam PBJP salah satunya adalah kurangnya transparansi. Proses pengadaan yang tidak terbuka memungkinkan adanya penyimpangan dalam penunjukan penyedia atau evaluasi kontrak. Pengawasan yang

⁵ M.H. Dr. H. Jawade Hafidz Arsyad, S.H., M.H., Dian Karisma, S.H., *Sentralisasi Birokrasi Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah*, ed. oleh Maya Sari, Pertama (Jakarta: Sinar Grafika, 2018).

⁶ M.H. Dr. H. Purwosusilo, S.H., *Aspek Hukum Pengadaan Barang dan Jasa*, II (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2017), hlm 4.

⁷ Posma Sariguna dan Johnson Kennedy, "Para Pelaku Fraud Di Indonesia Menurut Survei Fraud Indonesia /Fraud Actors in Indonesia According to Fraud Indonesia Survey" 21, no. September (2017): 50–58.

⁸ Natalis Christian et al., "JSMA (Jurnal Sains Manajemen & Akuntansi) Volume 16 No. 1 / Mei / 2024" 16, no. 1 (2024): 77–95.

tidak efektif dari lembaga terkait atau masyarakat dapat memberikan peluang bagi pelaku untuk melakukan kecurangan tanpa konsekuensi yang berarti. Dalam masa ini apatisme, hedonisme, pragmatisme serta konsumerisme menjadi pemicu praktik suap dan gratifikasi sudah menjadi kebiasaan sehingga sulit diberantas.⁹

Salah satu contoh *fraud* dalam pengadaan barang/jasa pemerintah sebagaimana terdapat dalam Putusan Pengadilan Negeri Tanjung Karang Nomor 12/Pid.Sus-TPK/2024/PN Tjk Jo. Putusan Pengadilan Tinggi Tanjung Karang Nomor 8/Pid.Sus-Tpk/2024/PT TJK Jo. Putusan Mahkamah Agung Nomor 106 K/Pid.Sus/2025 dimana dalam amarnya menghukum Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) yang terbukti melakukan tindak pidana korupsi sebagaimana diatur dalam Pasal 2 Ayat (1) *juncto* Pasal 18 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi,¹⁰ *juncto* Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi,¹¹ *juncto* Pasal 55 Ayat (1) ke-1 KUHP *juncto* Pasal 65 Ayat (1) KUHP terkait proyek peningkatan jalan Desa Sukamaju-Sp. Tatakarya dan Jalan Desa Isorejo-Bandar Agung Kabupaten Lampung Utara dengan secara sengaja mengurangi volume pekerjaan yang menyebabkan kerugian keuangan negara dengan total Rp. 2.089.752.153,31 (dua milyar delapan puluh sembilan juta tujuh ratus lima puluh dua ribu seratus lima puluh tiga rupiah koma tiga puluh satu sen).

Permasalahan dalam PBJP mencerminkan masih lemahnya sistem serta adanya potensi penyimpangan yang menghambat terwujudnya tata kelola pemerintahan yang transparan dan akuntabel. Oleh karena itu, peningkatan profesionalisme pengelola pengadaan menjadi penting. Perubahan kedua Perpres PBJP yang disahkan pada 30 April 2025 membawa angin segar, terutama dalam hal perlindungan terhadap pelaksana pengadaan.

Dalam Perpres tersebut permasalahan yang bersifat prosedural atau perdata akan lebih banyak ditangani oleh APIP, sementara kerugian negara diupayakan untuk segera dikembalikan. Namun, jika terdapat unsur pidana yang mengindikasikan korupsi, kolusi, atau nepotisme, pimpinan lembaga wajib melaporkannya kepada aparat penegak hukum yang berwenang.¹² Pasal 82 Perpres PBJP mengatur sanksi administratif bagi pihak yang lalai dalam proses pengadaan, termasuk PA, KPA, PPK, Pejabat Pengadaan, dan Pokja Pemilihan.

Saat ini tidak bisa dihindari, digitalisasi menjadi kebutuhan mendesak untuk mengatasi inefisiensi, minimnya transparansi, dan mitigasi potensi korupsi dalam sistem pengadaan. Untuk itu Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) terus melakukan transformasi digital dalam platform Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) dan menggabungkannya dalam satu pusat data dalam domain induk *spse.inaproc.id*.¹³ sebagai solusi untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, efisiensi, serta akses informasi real time dalam pengadaan.

Meski digitalisasi telah membawa banyak manfaat, kecurangan tetap menjadi tantangan utama. Oleh karena itu, penguatan sistem digital, peningkatan kapasitas sumber

⁹ Sukiyat, *Teori dan Praktik Pendidikan ANti Korupsi*, 1 ed. (Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2020), hlm 179.

¹⁰ “LNRI Tahun 1999 Nomor 140, TLNRI Nomor 3874” n.d.

¹¹ “LNRI Tahun 2001 Nomor 134, TLNRI Nomor 4150” n.d.

¹² Mudji Santosa, “Harapan ke APIP, Berdasar Perpres 46 tahun 2025,” 2025, <https://mudjisantosa-training.com/harapan-ke-apip-berdasar-perpres-46-tahun-2025/13804/>.

¹³ Dalam rangka mendukung transformasi digital LKPP dan PT Telkom Indonesia resmi menerapkan perubahan pengelolaan domain Aplikasi SPSE kini disentralisasi melalui domain induk *spse.inaproc.id*. (<https://ukpbj.sulbarprov.go.id/berita/perubahan-domain-spse-menuju-pengadaan-digital-yang-terintegrasi/>)

daya manusia, pembangunan infrastruktur digital yang memadai, pengawasan dan dukungan regulasi yang berkelanjutan menjadi langkah strategis guna mewujudkan pengadaan yang efektif, efisien, dan selaras dengan prinsip *good governance*.¹⁴

Berdasarkan uraian tersebut, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimanakah model transformasi digital pengadaan barang/jasa pemerintah yang efektif dan efisien dalam rangka mewujudkan *good governance*?

2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian normatif,¹⁵ dengan menggunakan pendekatan *statute approach* dan *conceptual approach* terkait Transformasi Digital pengadaan barang/jasa pemerintah yang efektif dan efisien dalam rangka mewujudkan *good governance*.¹⁶ *Statute approach* yaitu mengkaji hal-hal yang menyangkut asas-asas hukum, pandangan dan doktrin-doktrin hukum, dan peraturan perundang-undangan terkait Transformasi Digital pengadaan barang/jasa pemerintah yang efektif dan efisien dalam rangka mewujudkan *good governance*.¹⁷ *Conceptual approach* adalah metode penelitian yang berfokus pada konsep-konsep dan teori yang relevan dengan suatu permasalahan. Selain itu juga diadakan pemeriksaan mendalam terhadap fakta hukum tersebut untuk kemudian mengusahakan pemecahan atas permasalahan yang timbul didalam gejala yang bersangkutan.¹⁸

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Bentuk Penyimpangan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 12 Tahun 2021 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Melalui Penyedia¹⁹ sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 4 Tahun 2024 tentang 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 Penyedia²⁰ mengatur tahapan pengadaan barang/jasa melalui penyedia, mulai dari persiapan hingga penilaian kinerja.

Tahapan pengadaan meliputi persiapan pengadaan dan pemilihan penyedia, pelaksanaan pemilihan melalui berbagai metode seperti tender atau penunjukan langsung, konsolidasi pengadaan untuk efisiensi, pelaksanaan kontrak, serah terima hasil pekerjaan, dan penilaian kinerja penyedia. Setiap tahap bertujuan mewujudkan transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas, serta mendukung pelaksanaan pengadaan yang profesional dan bebas dari penyimpangan. Namun demikian, setiap tahap pengadaan juga berpotensi disalahgunakan. Penyimpangan dapat terjadi melalui rekayasa

¹⁴ bambang Hermanto, Lavia Permatasari, Dan Universitas Negeri Semarang, “Dinamika Governance” 15, no. 02 (2025): 173–81.

¹⁵ Mushafi, *Metode Penelitian Hukum: Teori dan Praktik* (Jawa Tengah: Eureka Media Aksara, 2025), hlm 38.

¹⁶ Peter Mahmud Marzuki, *Penelitian Hukum: Edisi Revisi*, XIII (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2017), hlm 133.

¹⁷ *Ibid.*

¹⁸ *Ibid.*, hlm 134.

¹⁹ “BNRI Tahun 2021 Nomor 593” (2021).

²⁰ “BNRI Tahun 2024 Nomor 775” (2024).

spesifikasi, manipulasi dokumen, pengadaan fiktif, hingga pelaksanaan kontrak yang tidak sesuai spesifikasi.

Bentuk penyimpangan dalam PBJP dibagi menjadi 3 (tiga) yaitu Penyimpangan administratif, Penyimpangan Prosedural, Penyimpangan Substansial serta Korupsi dan Kolusi.

a. Penyimpangan Administratif

Pengadaan barang dan jasa pemerintah tidak hanya mencerminkan efisiensi birokrasi, tetapi juga menjadi tolok ukur tata kelola pemerintahan yang bersih dan akuntabel. Meskipun telah diberlakukan sistem *e-procurement* dan regulasi ketat, penyimpangan administratif tetap menjadi persoalan serius dalam praktik pengadaan. Penyimpangan administratif ini terjadi ketika prosedur formal dilanggar, meskipun tidak selalu menimbulkan kerugian keuangan negara secara langsung. Faktor penyebabnya meliputi lemahnya pemahaman terhadap regulasi, minimnya pengawasan internal, budaya birokrasi yang hanya berorientasi pada formalitas, serta adanya intervensi kepentingan. Dampaknya, pelanggaran administratif bisa menjadi pintu masuk bagi penyimpangan yang lebih berat, seperti penggelembungan anggaran dan pengadaan fiktif. Oleh karena itu, perlu dilakukan peningkatan kapasitas SDM, penguatan pengawasan internal, dan penegakan sanksi administratif yang tegas untuk mendorong ketaatan prosedural dan integritas sistem pengadaan.

Penyimpangan administratif kerap bersinggungan dengan unsur pidana, sebagaimana dalam perkara proyek peningkatan jalan di Lampung Utara. Dalam kasus *a quo*, ditemukan berbagai pola penyimpangan seperti penggunaan metode tender yang tidak sesuai dengan ketentuan, dokumentasi pengawasan yang tidak lengkap, pengaturan pemenang pengadaan secara aktif, serta pencairan uang yang tidak digunakan sebagaimana mestinya. Terdakwa juga menyalahgunakan wewenangnya sebagai Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) untuk memperlancar pencairan dana yang tidak sesuai 50kum55t pekerjaan. Meskipun sebagian kerugian negara sempat dikembalikan oleh penyedia, hal tersebut justru menegaskan bahwa sebelumnya telah terjadi pembayaran yang tidak semestinya. Kasus ini menunjukkan bahwa penyimpangan 50kum55trative bukanlah persoalan sepele, melainkan bagian dari pola sistemik yang dapat menimbulkan kerugian besar bagi keuangan negara jika tidak ditangani secara serius.

b. Penyimpangan Prosedural

Aspek penting yang menentukan keberhasilan 50kum5 pengadaan Barang/Jasa pemerintah tidak hanya terletak pada kualitas pelaksana dan penyediaannya, tetapi juga pada ketentuan dan prosedur yang menjadi pijakan 50kum dan 50kum55trative dalam setiap tahapannya. Ketentuan dan prosedur pengadaan tidak dapat dipandang semata sebagai 50kum55tra teknis, melainkan merupakan fondasi 50kum55tr yang menjamin proses pengadaan berlangsung transparan, efisien, dan akuntabel. Dalam konteks tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), prosedur pengadaan yang jelas dan konsisten menjadi pengawal utama integritas dan kepercayaan 50kum5. Ketika prosedur ini diabaikan atau disalahgunakan, maka akan membuka celah terjadinya penyimpangan, baik 50kum55trative maupun substansial, yang dapat berdampak pada kerugian negara dan merosotnya kredibilitas birokrasi.

Penyimpangan 50kum55tra merupakan salah satu bentuk pelanggaran yang sangat krusial dalam 50kum5 pengadaan, karena menyasar langsung pada mekanisme formal yang seharusnya dijalankan sesuai regulasi. Penyimpangan ini dapat berupa pengabaian tahapan lelang, rekayasa persyaratan teknis, atau pelibatan penyedia sebelum proses pemilihan dimulai. Praktik tersebut umumnya timbul karena intervensi

kepentingan, dorongan mempercepat proses secara tidak sah, atau lemahnya pengawasan internal. Akibatnya, 6okum6 pengadaan kehilangan fungsi kontrolnya terhadap potensi penyimpangan yang lebih serius, seperti korupsi dan kolusi. Selain itu, kepercayaan pelaku usaha terhadap 6okum6 lelang pemerintah yang seharusnya adil dan kompetitif turut menurun akibat pelanggaran ini.

Dalam perkara *a quo*, ditemukan adanya penyimpangan 6okum66tra yang mencolok, yaitu pada saat penyusunan dokumen persyaratan kualifikasi dan teknis yang diarahkan kepada penyedia tertentu. Hal ini terbukti ketika salah satu pegawai Dinas PUPR Kabupaten Lampung Utara diperintahkan secara lisan untuk meminta akun milik penyedia tertentu guna melengkapi dokumen dalam aplikasi Sistem Informasi Kinerja Penyedia (SIKAP). Tindakan ini jelas merupakan pelanggaran terhadap prinsip objektivitas dan keadilan dalam pengadaan, serta mencerminkan adanya campur tangan aktif dari penyelenggara untuk mengarahkan hasil lelang. Praktik semacam ini bukan hanya menyalahi prosedur, tetapi juga menjadi pintu masuk bagi praktik koruptif yang merugikan keuangan negara dan merusak integritas 6okum6 pengadaan pemerintah secara keseluruhan.

c. Penyimpangan Substansial

Tata kelola pengadaan Barang/Jasa pemerintah, kepatuhan terhadap aturan 6okum dan teknis tidak hanya penting dalam aspek 6okum66tra dan 6okum66trative, tetapi juga menyangkut substansi pelaksanaan pengadaan. Penyimpangan substansial terjadi ketika hasil akhir pengadaan tidak memenuhi prinsip efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas, meskipun prosedur 6okum66trative telah dipenuhi. Bentuk penyimpangan ini mencakup ketidaksesuaian mutu, volume, harga, atau manfaat barang/jasa yang disediakan, sehingga berdampak langsung terhadap keuangan negara dan kualitas pelayanan 6okum6. Biasanya, penyimpangan ini berakar dari kolusi antara pejabat dan penyedia, lemahnya pengawasan, serta rendahnya integritas dalam pelaksanaan kontrak. Dalam perkara *a quo*, ditemukan sejumlah pola penyimpangan substansial, antara lain: (a) volume dan spesifikasi pekerjaan yang tidak sesuai dengan kontrak, seperti jumlah barang yang terpasang lebih sedikit serta kualitas di bawah standar; (b) pengalihan pekerjaan kepada pihak lain secara tidak sah, di mana CV. Al-Fath Hakiki sebagai pemenang lelang tidak melaksanakan pekerjaan sendiri tanpa melalui mekanisme subkontrak resmi; dan (c) pembayaran dilakukan tanpa verifikasi fisik yang sebenarnya atas pekerjaan, sehingga hasil pekerjaan diterima secara simbolis tanpa didasarkan hasil terpasang di lapangan. Penyimpangan substansial semacam ini tidak hanya menimbulkan kerugian negara, tetapi juga merusak kepercayaan 6okum6 dan efektivitas pembangunan serta kualitas hasil yang buruk, sehingga memerlukan pengawasan ketat serta penegakan 6okum yang tegas.

d. Korupsi dan Kolusi

PBJP adalah instrumen penting dalam pelayanan publik dan pembangunan nasional yang harus menjunjung prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitas. Namun, praktik pengadaan kerap menjadi ladang korupsi dan kolusi yang merugikan negara dan merusak tata kelola pemerintahan. Korupsi terjadi di berbagai tahap mulai perencanaan, pemilihan penyedia, hingga pelaksanaan kontrak, dengan berbagai modus operandi diantaranya seperti mark-up harga, pengaturan tender, dan pemalsuan dokumen.

Kolusi yang melibatkan pejabat dan penyedia sering kali dilakukan dengan mengatur pemenang lelang secara diam-diam, sehingga menghilangkan prinsip kompetisi sehat. Faktor utama penyebab maraknya korupsi dan kolusi adalah lemahnya pengawasan, kurang transparansi, budaya birokrasi permisif, dan tekanan politik, yang

akhirnya menimbulkan kerugian negara, menurunkan kepercayaan publik, serta menghambat pembangunan dan pemerintahan yang baik.²¹

Data KPK menunjukkan korupsi di sektor pengadaan Barang/Jasa menempati posisi kedua tertinggi dengan pola korupsi dan kolusi yang terjadi di seluruh tahapan pengadaan, mulai dari perencanaan, pengadaan, pelaksanaan kontrak, hingga pengawasan dan audit.²² Praktik-praktik ini mencerminkan kelemahan sistem pengadaan, termasuk penyusunan dokumen yang tendensius, penetapan pemenang tender sebelum proses seleksi, dan pelaksanaan pekerjaan yang tidak sesuai kontrak.²³ Meskipun sistem *e-procurement* telah diterapkan, penyimpangan masih kerap terjadi karena celah prosedural dan kolusi antar aktor. Untuk mencegah hal ini, diperlukan reformasi menyeluruh dengan penguatan transparansi, pengawasan ketat, penegakan hukum tegas, serta pendidikan integritas bagi aparatur negara agar pengadaan publik dapat berjalan efektif dan berkontribusi nyata bagi kesejahteraan masyarakat.²⁴

2. Transformasi Digital Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang Efektif dan Efisien dalam Rangka Mewujudkan *Good governance*

a. Pergeseran Paradigma Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

PBJP memiliki peran strategis dalam mendukung pelaksanaan pembangunan nasional, pelayanan publik, serta pencapaian tujuan pemerintahan yang bersih dan efisien. Dalam konteks reformasi birokrasi dan era digital saat ini, paradigma pengadaan Barang/Jasa mengalami pergeseran signifikan, baik dari sisi filosofi dasar, pendekatan tata kelola, hingga pemanfaatan teknologi. Paradigma lama PBJ yang bersifat administratif, tertutup, dan sangat birokratis mulai ditinggalkan. Sebelumnya, proses pengadaan seringkali berfokus pada pemenuhan prosedur formal, dengan orientasi pada penyerapan anggaran tanpa mempertimbangkan aspek manfaat jangka panjang, kualitas barang/jasa, maupun dampaknya terhadap masyarakat. Akibatnya, pengadaan kerap menjadi celah terjadinya korupsi, inefisiensi, serta rendahnya akuntabilitas publik.²⁵ Berikut ini akan disajikan gambar pola paradigma baru dalam pengadaan Barang/Jasa pemerintah sebagai berikut:

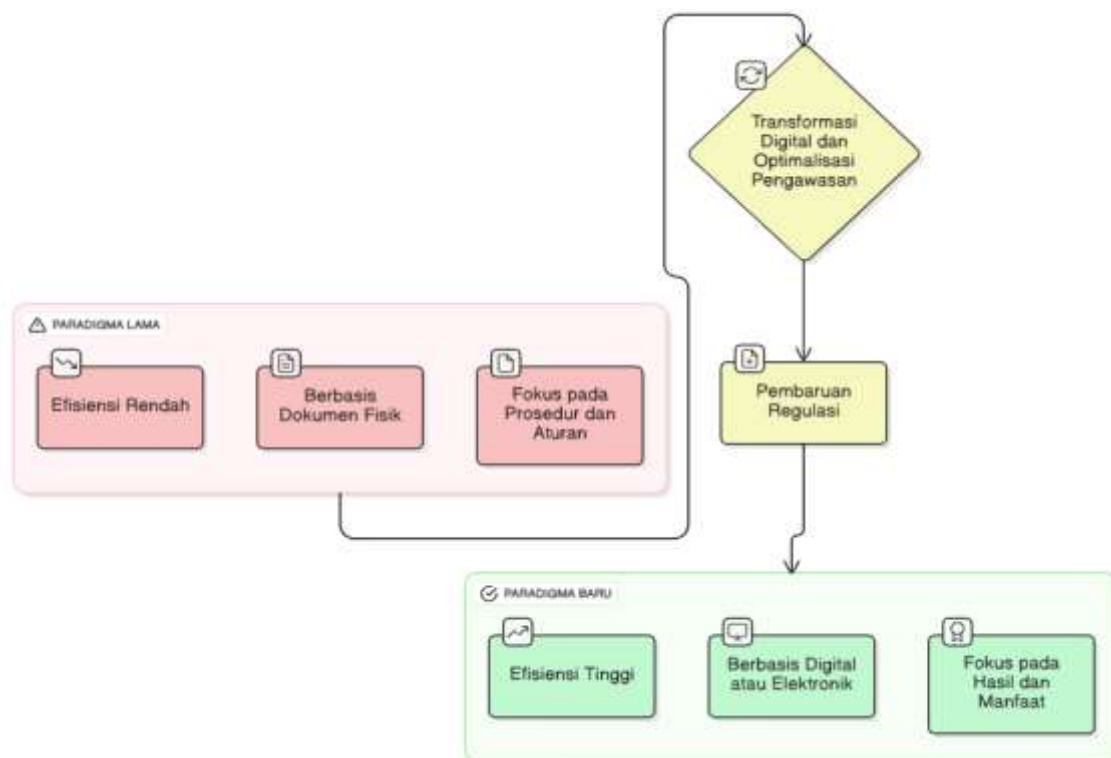
²¹ Rahmad Aiman, "Persistensi Korupsi Sektor Publik : Dari Motivasi Individu Sampai Normalisasi Dalam Budaya Organisasi" 3, no. 1 (2024): 23–38.

²² Admin, "Jenis Perkara Tindak Pidana Korupsi," 2025, <https://www.kpk.go.id/id/publikasi-data/statistik/penindakan-2>.

²³ Departemen Hukum et al., "LITRA: Jurnal Hukum Lingkungan Tata Ruang dan Agraria Sistem Pengawasan dalam Pengadaan Minyak dan Gas Bumi oleh PT Pertamina Patra Niaga Oversight System in Oil and Gas Procurement by PT Pertamina Patra Niaga PENDAHULUAN Indonesia" 4, no. April (2025).

²⁴ Mellisa Anggraini dan Mellisa Lawfirm, "Optimalisasi Good Governance melalui Prinsip Akuntabilitas Hukum dalam Pengelolaan Keuangan Negara" 15, no. 3 (2024): 627–38.

²⁵ Samsul Ramli, *Bacaan Wajib Para Praktisi Pengadaan Barang/Jasa pemerintah*, 1 ed. (Jakarta: Visi Media, 2013), hlm 78.



Gambar 1. Pola Paradigma Baru Dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Sebagai respons terhadap berbagai kelemahan tersebut, pemerintah Indonesia melakukan transformasi sistem PBJ dengan menerapkan paradigma baru yang lebih modern, transparan, dan berorientasi pada nilai manfaat. Transformasi ini diwujudkan melalui berbagai regulasi, seperti Perpres Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah beserta perubahannya, yang mengedepankan prinsip *value for money*, transparansi, partisipasi, dan penggunaan teknologi informasi. Pengadaan Barang/Jasa pemerintah merupakan salah satu instrumen penting dalam menjalankan fungsi negara, terutama dalam penyelenggaraan pelayanan publik dan pembangunan. Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran negara, prinsip *value for money* menjadi landasan utama dalam reformasi pengadaan di Indonesia. Prinsip ini menekankan bahwa setiap rupiah yang dibelanjakan oleh negara harus memberikan nilai manfaat yang optimal bagi masyarakat. Secara konseptual, *value for money* mencakup tiga elemen utama: efisiensi, efektivitas, dan ekonomi. Efisiensi berarti kegiatan pengadaan dilakukan dengan biaya yang minimal namun tetap menghasilkan output yang diinginkan; efektivitas menekankan bahwa hasil dari pengadaan harus sesuai dengan tujuan dan manfaat yang telah ditetapkan; sedangkan ekonomi berkaitan dengan kemampuan mendapatkan barang atau jasa dengan harga terbaik tanpa mengorbankan kualitas.²⁶

Penerapan prinsip *value for money* tampak nyata dalam beberapa pendekatan baru pengadaan, seperti penggunaan metode evaluasi kualitas dan biaya (*quality and cost based selection*), penyusunan spesifikasi teknis yang tidak diskriminatif, serta penggunaan sistem pengadaan secara elektronik yang mengurangi potensi

²⁶ Eka Jumarni Fithri1), Susi Ardiani2), Endah Widyastuti3), Rahmad Heru Farista, “Analisis komparatif efektivitas dan efisiensi e- procurement dalam proses pengadaan barang dan jasa,” n.d., 16–24.

penyimpangan dan mempercepat proses. Selain itu, strategi pengadaan berbasis kebutuhan dan perencanaan pengadaan tahunan juga merupakan bagian dari penerapan prinsip ini. Realisasi prinsip *value for money* dalam praktik masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah rendahnya pemahaman dan kapasitas sumber daya manusia pengadaan terhadap pendekatan berbasis nilai, bukan hanya formalitas prosedur. Di samping itu, tekanan untuk menyerap anggaran sebelum akhir tahun anggaran seringkali membuat instansi pemerintah lebih fokus pada kecepatan belanja daripada kualitas hasil.

Selain itu, paradigma baru juga mengarahkan PBJ pemerintah pada pendekatan yang lebih inklusif dan berkelanjutan. Misalnya, melalui pengadaan yang berpihak pada Usaha Mikro, Kecil, dan Koperasi (UMK-K), pengadaan hijau (green procurement), serta mendorong inovasi dalam pemilihan penyedia Barang/Jasa. Dalam konteks ini, pengadaan tidak hanya menjadi alat belanja pemerintah, melainkan instrumen strategis pembangunan ekonomi dan sosial. Pergeseran paradigma ini tentu tidak lepas dari tantangan. Implementasi regulasi baru masih menghadapi resistensi di lapangan, terutama dalam hal kapasitas

SDM, integritas pejabat pengadaan, serta kesiapan infrastruktur teknologi. Oleh karena itu, reformasi pengadaan harus terus diiringi dengan penguatan kelembagaan, pendidikan dan pelatihan, serta komitmen kuat dari seluruh pemangku kepentingan. Secara keseluruhan, pergeseran paradigma pengadaan Barang/Jasa pemerintah mencerminkan tekad untuk mewujudkan pemerintahan yang lebih bersih, profesional, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Pengadaan bukan lagi sekadar proses administratif, melainkan bagian integral dari tata kelola pembangunan yang transparan, efisien, dan berkeadilan.

Kemajuan teknologi informasi mendorong LKPP untuk menyesuaikan kembali regulasi terkait pengadaan Barang/Jasa pemerintah melalui penerbitan Perpres Pengadaan Barang/Jasa. Regulasi ini menekankan pentingnya pencapaian *value for money* dalam pengadaan, sehingga efektivitas tidak lagi diukur semata dari harga termurah. Dalam aspek sumber daya manusia, terjadi restrukturisasi kelembagaan dengan mengintegrasikan Unit Layanan Pengadaan (ULP) dan Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) ke dalam satu entitas, yaitu Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ). UKPBJ dirancang menjadi pusat keunggulan pengadaan (*Procurement Center of Excellence*) di tiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

b. Transformasi Digital Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah untuk Mewujudkan Good governance

Good governance atau tata kelola pemerintahan yang baik adalah prinsip dan praktik penyelenggaraan pemerintahan yang menekankan transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, supremasi hukum, dan keadilan untuk kepentingan publik. Prinsip-prinsip ini menuntut pemerintah untuk bersikap terbuka dan bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan, serta responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam sektor publik, khususnya pengelolaan keuangan negara dan pengadaan barang/jasa pemerintah (PBJP), penerapan prinsip *good governance* sangat penting karena kedua sektor ini rentan terhadap penyimpangan dan korupsi. Pengelolaan keuangan negara mencakup perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan anggaran yang harus dilakukan secara transparan dan akuntabel agar terhindar dari pemborosan dan korupsi. Sementara itu, PBJP memiliki peran strategis karena menyerap sebagian besar anggaran negara dan harus dilaksanakan secara efisien, efektif, dan adil agar mendukung pelayanan publik dan mendorong pertumbuhan ekonomi, termasuk memberikan kesempatan yang setara kepada UMKM dan pelaku usaha lainnya. Prinsip

keadilan dan inklusivitas sangat penting untuk mencegah diskriminasi dan monopoli dalam proses pengadaan.

Transformasi digital menjadi solusi kunci dalam mewujudkan *good governance* di sektor pengadaan dan keuangan negara. Sistem elektronik seperti Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE), Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE), dan E-Catalogue serta SPSE INAPROG, memungkinkan proses pengadaan menjadi transparan, dapat diawasi secara real-time, dan lebih efisien. Digitalisasi juga meminimalkan intervensi manual yang rawan penyimpangan serta mempercepat proses pengadaan dengan biaya lebih rendah. Namun, tantangan seperti keterbatasan infrastruktur teknologi, kompetensi sumber daya manusia, dan ancaman keamanan siber harus diatasi secara serius. Untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, dan berorientasi pada pelayanan publik, diperlukan komitmen kuat dari pemerintah dan pemangku kepentingan lainnya. Penguatan regulasi, pembinaan aparatur, dan peningkatan partisipasi publik menjadi kunci sukses implementasi *good governance*. Dengan demikian, digitalisasi PBJP bukan hanya modernisasi teknis, melainkan transformasi sistemik menuju pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan berpihak pada kepentingan rakyat, sesuai dengan tujuan pembangunan nasional.

Transformasi digital dalam sektor pemerintahan, khususnya dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (PBJP), telah menjadi kunci dalam mewujudkan tata kelola yang transparan, efisien, dan akuntabel sesuai prinsip *good governance*. Transformasi digital PBJP melalui sistem seperti SPSE, LPSE, dan *e-Catalogue* memungkinkan akses informasi pengadaan secara terbuka dan real-time, sehingga mengurangi peluang korupsi dan penyimpangan. Selain itu, proses pengadaan yang sebelumnya birokratis kini lebih cepat dan hemat biaya, serta memperkuat supremasi hukum dengan mekanisme yang terstruktur dan berbasis regulasi. Meski begitu, tantangan seperti ketimpangan infrastruktur, kapasitas sumber daya manusia, dan keamanan data masih perlu diatasi agar digitalisasi ini dapat berjalan optimal sebagai bagian dari reformasi birokrasi menuju pemerintahan yang bertanggung jawab dan terbuka.

Pengadaan Barang/Jasa pemerintah adalah aktivitas penting yang mendukung pembangunan dan pelayanan publik, sehingga harus dilaksanakan secara tertib dan akuntabel berdasarkan prinsip *good governance*. Standar Operasional Prosedur (SOP) pengadaan menjadi instrumen vital yang memberikan panduan teknis mulai dari perencanaan hingga serah terima hasil kerja. SOP yang efektif harus jelas, konsisten dengan regulasi, mudah diterapkan, dan mendukung efisiensi melalui integrasi sistem elektronik. Evaluasi dan pelatihan berkala juga penting agar SOP tidak sekadar formalitas, melainkan fondasi tata kelola pengadaan yang profesional dan bebas penyimpangan. Dengan demikian, penerapan SOP yang tepat akan memperkuat kepercayaan publik dan mendukung pencapaian tujuan pembangunan nasional.

c. Optimalisasi Pengawasan dalam Pengadaan Barang/Jasa

Pengawasan dan pemeriksaan (audit) merupakan hal selalu berkaitan dan bergandengan, atau dapat dikatakan bahwa pemeriksaan dan pengawasan bagaikan dua sisi mata uang, yaitu bahwa pengawasan dapat dilakukan melalui suatu pemeriksaan, dan pemeriksaan dilakukan dalam rangka menjalankan fungsi pengawasan.

Pengawasan dalam pengadaan barang/jasa wajib dilakukan instansi pemerintah sebagai upaya mewujudkan keadilan, transparansi dan pertanggungjawaban dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*). Istilah pengawasan dalam bahasa Indonesia asal katanya adalah “awas”, sehingga pengawasan merupakan kegiatan mengawasi saja. Sarwoto memberikan definisi tentang pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai

dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki.²⁷ Robert J. M Ockler menjelaskan unsur-unsur esensial proses pengawasan yaitu suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dan tujuan-tujuan perencanaan merancang sistem informasi, umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.²⁸ Istilah pengawasan dalam bahasa Indonesia asal katanya adalah “awas”, sehingga pengawasan merupakan kegiatan mengawasi saja.

Tujuan pengawasan ini juga untuk memastikan bahwa proses pengadaan barang dan jasa yang dilaksanakan sesuai dengan asas dan prosedur yang berlaku. Untuk itu, pengawasan perlu memiliki batasan yang jelas, seperti tujuan dan ruang lingkup pengawasan, bentuk dan jenis pengawasan, tata cara menyelenggarakan pengawasan, serta pejabat atau badan yang berwenang melakukan pengawasan. Terkait pengawasan, berdasarkan waktu pelaksanaannya pengawasan terbagi menjadi 2 (dua) jenis yang dikenal dengan pengawasan preventif (*preventief toezicht*) dan pengawasan represif (*repressief toezicht*).

Pengawasan jika di lihat dari perspektif waktu pelaksanaan dibagi menjadi 2 (dua) yaitu pengawasan preventif adalah pengawasan yang dilakukan sebelum pelaksanaan (masih bersifat rencana) atau sebelum dikeluarkannya kebijakan pemerintah (baik berupa peraturan maupun ketetapan), sedangkan pengawasan represif adalah pengawasan yang dilakukan setelah pekerjaan dilaksanakan atau setelah peraturan atau ketetapan pemerintah dikeluarkan.²⁹

Dari perspektif organisasi, pengawasan dibagi menjadi 2 yaitu pengawas internal dan eksternal. Pengawasan internal yakni bentuk pengawasan atau supervisi yang dijalankan oleh petugas dari dalam organisasi itu sendiri dengan contoh BPKP, Inspektorat Jenderal, Inspektorat Propinsi, Inspektorat Kabupaten atau Badan Pengawasan yang berada di Kementrian/Lebaga Negara.³⁰ Pengawasan eksternal yakni bentuk pengawasan atau supervisi yang dijalankan oleh petugas dari luar organisasi itu sendiri seperti Badan Pemeriksa Keuangan, Auditor Independen, Ombudsman atau KPK.³¹

Pengawasan dalam PBJP adalah salah satu proses penting, terbukti dari berbagai temuan lembaga pengawas seperti BPK, Inspektorat Jenderal, dan KPK yang rutin mengungkap pelanggaran seperti pemilihan pemenang vendor yang sudah diatur semakin banyak, kualitas barang tidak sesuai dengan harga PBJP, hasil pengadaan tidak memberikan manfaat dan tindakan nepotisme serta gratifikasi dari pemberian vendor ke penyelenggara negara dalam proses PBJP.³²

Meskipun regulasi Pasal 76 Perpres PBJP mengatur pengawasan oleh LKPP dan aparat pengawas internal (APIP), tantangan pelanggaran masih signifikan. APIP sebagai salah satu unsul pengawas internal berperan melakukan pengawasan menyeluruh sejak perencanaan hingga serah terima pekerjaan dengan metode audit, evaluasi, dan pemantauan, untuk memastikan pelaksanaan pengadaan sesuai prinsip *good governance*

²⁷ AndriEko Putra, “Peranan Pengawasan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT. Kereta Api (Persero) Divisi Regional III Sumatera Selatan” 12, no. 1 (2015): 54–67.

²⁸ Joorimarhaenruru Eanus Niwilingame, Masjes Pangkey, “Fungsi Pengawasan Dalam Keselamatan Penerbangan Timika Propinsi Papua Tengah, Studi Kasus pada Kantor Mozes Kilangin Mimika Administrator Bandar Udara” IX, no. 4 (2023): 391–402.

²⁹ Mustafa Lutfi Jazim Hamidi, *My library My History Dekonstruksi Hukum Pengawasan Pemerintahan Daerah, The Turning Point of Local Autonomy*, 1 ed. (Malang: Universitas Brawijaya Press, 2011), hlm 64.

³⁰ “LNRI Tahun 2008 Nomor 127, Pasal 1 angka 5 dan angka 5.

³¹ Azzahra Shabira et al., “Korupsi dalam pengawasan dan pengendalian aparat penegak hukum 1” 20, no. 1 (2022): 112–24.

³² KPK, “Pengadaan Barang dan Jasa, Sektor Paling Rentan Korupsi di Temuan SPI 2024,” 2025, 2025, <https://www.kpk.go.id/id/ruang-informasi/berita/pengadaan-barang-dan-jasa-sektor-paling-rentan-korupsi-di-temuan-spi-2024>.

yang efisien, transparan, dan berorientasi hasil. Ruang lingkup pengawasan PBJP sangat luas, mencakup pemenuhan nilai manfaat (*value for money*), kepatuhan terhadap regulasi, pencapaian Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN), penggunaan produk lokal, pencadangan paket untuk usaha kecil, serta pengadaan berkelanjutan yang memperhatikan aspek sosial, ekonomi, dan lingkungan. Pengawasan ini memastikan pengadaan tidak hanya administratif semata, melainkan menjadi instrumen pembangunan yang berdampak positif. Oleh karena itu, integritas, kompetensi, dan independensi pengawas sangat krusial untuk mewujudkan tata kelola pengadaan yang bersih, akuntabel, dan berkelanjutan sesuai prinsip *good governance*.

Berdasarkan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, APIP berwenang dan berkedudukan sebagai pelaksana pengawas intern pemerintah yang meliputi seluruh proses kegiatan audit, review, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain.

Perpres PBJP menempatkan APIP sebagai pihak yang melakukan pengawasan pada proses pengadaan barang/jasa pemerintah, sebagaimana dimaksudkan dalam Pasal 1 angka 22 Perpres PBJP, APIP adalah aparat yang melakukan pengawasan melalui audit revidu, pemantauan, evaluasi, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintah.

Dalam pasal 77 ayat (1a)³³ dan ayat (2)³⁴ Perpres PBJP menguatkan peran APIP sebagai Pengawas/Auditor yang wajib didahulukan untuk tindak lanjut adanya dugaan pelanggaran administrasi dan perdata. Ketentuan ini seolah menjadi dua mata pisau yang saling bertentangan, disatu sisi memperkuat APIP sebagai pengawas internal, tetapi di sisi lain ketentuan tersebut seolah melemahkan kompetensi Aparat Penegak Hukum (APH) dalam menentukan ada tidaknya tindak pidana korupsi. Dengan adanya ketentuan APH wajib menyerahkan laporan/aduan masyarakat kepada APIP telah menghasilkan konsep intervensi dan tumpang tindih kewenangan eksekutif melalui APIP terhadap lembaga yudikatif / APH.

Memahami lebih dalam terkait pasal 77 ayat (1a) dan ayat (2) Perpres PBJP sepertinya regulator mengharapkan optimalisasi peran APIP sebagai lembaga utama penyelesaian pelanggaran administrasi dan perdata dalam PBJP.

Kewenangan APIP dalam domain pengawasan, lebih detail diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2018 tentang Kebijakan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah tahun 2019. Kebijakan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Tahun 2019 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, disusun berbasis prioritas dan risiko dengan tema APIP bekerja mencegah korupsi.

Dari sisi Pengawas Eksternal seperti BPK, berdasarkan lingkup kewenangannya, secara teoritis kewenangan pengawasan BPK atas pengelolaan keuangan dapat dikelompokkan dalam pengawasan represif, yakni pengawasan atas pelaksanaan dari anggaran atau pengawasan a-posteriori. Pengawasan a-posteriori merupakan

³³ Pasal 77 ayat (1a). Dalam hal terdapat laporan dan/atau pengaduan dari masyarakat kepada menteri/kepala lembaga, gubernur, atau bupati/wali kota atau kepada Kejaksaan Agung atau Kepolisian Negara Republik Indonesia mengenai penyimpangan atau penyalahgunaan wewenang dalam pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa, penyelesaian dilakukan dengan mendahulukan proses administrasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang administrasi pemerintahan. LNRI Tahun 2025 Nomor 67."

³⁴ Pasal 77 ayat (2). Aparat penegak hukum yang menerima pengaduan masyarakat berdasarkan tugas dan fungsinya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan terkait proses Pengadaan Barang/Jasa wajib meneruskan pengaduan masyarakat kepada APIP untuk ditindaklanjuti sepanjang bukti awal yang disampaikan termasuk wilayah administrasi dan/atau perdata sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan"LNRI Tahun 2025 Nomor 67."

pengawasan yang dilakukan sesudah dikeluarkannya keputusan atau ketetapan pemerintah ataupun setelah kegiatan dilakukan.

Dalam hal keputusan atau ketetapan pemerintah, maka pengawasan jenis ini dilakukan untuk melihat bagaimana pelaksanaan keputusan atau ketetapan tersebut, apakah dalam pelaksanaannya telah sesuai dengan tujuan atau maksud diterbitkan keputusan atau ketetapan tersebut. Dalam hal kegiatan pemerintah, biasanya dilakukan pada akhir tahun, pengawasan represif ini bermaksud untuk mengetahui apakah suatu kegiatan dan pembiayaan yang telah dilakukan itu telah mengikuti kebijaksanaan dan ketentuan yang telah ditetapkan dan pengawasan ini dilakukan setelah pekerjaan atau kegiatan dilaksanakan. Selain itu, pengawasan represif dapat dikatakan juga sebagai salah satu bentuk pengawasan atas jalannya pemerintahan.

Tiga jenis Pemeriksaan BPK, baik pemeriksaan keuangan, pemeriksaan kinerja, maupun pemeriksaan dengan tujuan tertentu merupakan bentuk-bentuk pengawasan terhadap tahapan pelaksanaan pengelolaan keuangan negara.³⁵

Pengawasan preventif dilakukan dengan berbagai kegiatan mulai dari survei, koordinasi dan kerjasama dengan penyelenggara pelayanan publik, sosialisasi atau diskusi, serta membangun jaringan kerja. Sedangkan pengawasan represif yang dilakukan berupa tindakan korektif kepada penyelenggara pelayanan publik dan penjemputan/pemanggilan paksa kepada saksi atau terlapor yang tidak memenuhi panggilan dari Ombudsman.³⁶

Optimalisasi pengawasan PBJP tidak hanya menjadi tanggung jawab APIP dan lembaga pengawas eksternal, tetapi juga membutuhkan peran aktif masyarakat, media, dan lembaga swadaya masyarakat. Partisipasi publik dalam pengawasan mencerminkan prinsip *good governance* yang mengedepankan keterbukaan dan keterlibatan masyarakat. Sistem pengaduan yang mudah diakses serta perlindungan bagi pelapor pelanggaran (*whistleblower*) menjadi elemen penting dalam membangun mekanisme pengawasan yang efektif. Selain itu, peningkatan kapasitas sumber daya manusia pengawas sangat krusial agar pengawasan tidak sekadar formalitas administratif, melainkan mampu mengungkap persoalan substansial melalui pemahaman mendalam tentang aspek hukum, teknis pengadaan, dan teknologi informasi.

Dalam kerangka yang lebih luas, pengawasan yang efektif akan meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan secara keseluruhan. Pengadaan yang bersih dan efisien memastikan alokasi anggaran tepat sasaran, meningkatkan pelayanan publik, serta menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Mekanisme pengawasan meliputi audit eksternal dan internal, termasuk probity audit yang menilai integritas dan transparansi proses pengadaan, terutama pada proyek strategis dengan risiko tinggi. BPK dan KPK juga berperan penting dalam menemukan penyimpangan dan memperbaiki sistem pengadaan. Dengan demikian, pengawasan PBJP bukan hanya mencari kesalahan, tetapi juga sarana pencegahan korupsi, perbaikan sistem, dan penguatan akuntabilitas publik demi tata kelola pemerintahan yang bersih dan berorientasi pelayanan.

³⁵ Nawang Xalma Kaldera, Muthi Aulia, dan Hani Adila Faza, "Peran BPK Sebagai Lembaga Pengawas Eksternal Pengelolaan Keuangan Negara," no. September (2020).

³⁶ Aswar Anas, "Analisis pengawasan ombudsman dalam penyelenggaraan pelayanan publik di kalimantan timur" 8, no. 3 (2020): 847–60.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian terkait transformasi digital pengadaan PBJP yang efektif dan efisien dalam rangka mewujudkan *good governance* dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Penyimpangan dalam pengadaan barang/jasa pemerintah terbagi dalam beberapa kategori yaitu penyimpangan administratif, penyimpangan prosedural, penyimpangan substansial, serta praktik korupsi dan kolusi.
2. Model transformasi digital pengadaan barang/jasa pemerintah yang efektif dan efisien dalam rangka mewujudkan *good governance* yaitu model pengadaan digital yang dilandaskan pada prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, serta efektivitas dan efisiensi dimana transformasi digital mengutamakan kepentingan masyarakat. Transparansi tercermin dalam keterbukaan informasi pengadaan melalui sistem elektronik, yang memungkinkan publik dan pemangku kepentingan mengakses proses secara *real-time*. Akuntabilitas diwujudkan dengan mekanisme pertanggungjawaban yang jelas bagi setiap pihak yang terlibat, melalui jejak digital yang terdokumentasi dalam sistem. Efektivitas dan efisiensi dicapai melalui pemangkasan birokrasi, percepatan proses, dan penghematan anggaran negara melalui pemanfaatan teknologi informasi seperti *e-procurement*, *e-tendering*, dan *e-katalog*. Akan tetapi, agar Transformasi Digital benar-benar berjalan optimal, pengawasan yang ketat dan berkelanjutan menjadi elemen yang tidak dapat diabaikan. Pengawasan ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga substantif dan teknis, serta perlu melibatkan pengawasan internal pemerintah, lembaga pengawas eksternal, dan partisipasi publik. Dengan demikian, transformasi digital bukan hanya menjadi alat percepatan proses, tetapi juga menjadi sarana untuk menutup celah-celah penyimpangan yang selama ini kerap terjadi dalam praktik pengadaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Admin. “Jenis Perkara Tindak Pidana Korupsi,” 2025. <https://www.kpk.go.id/id/publikasi-data/statistik/penindakan-2>.
- Aiman, Rahmad. “Persistensi Korupsi Sektor Publik: Dari Motivasi Individu Sampai Normalisasi Dalam” 3, no. 1 (2024): 23–38.
- Anas, Aswar. “Analisis Pengawasan Ombudsman Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik Di Kalimantan Timur” 8, no. 3 (2020): 847–60.
- Anggraini, Mellisa, dan Mellisa Lawfirm. “Optimalisasi *Good Governance* melalui Prinsip Akuntabilitas Hukum dalam Pengelolaan Keuangan Negara” 15, no. 3 (2024): 627–38.
- BNRI Tahun 2021 Nomor 593 (2021).
- BNRI Tahun 2024 Nomor 775 (2024).
- Christian, Natalis, Julie Tryany, Vera Laurence Liang, Program Studi Akuntansi, Universitas Internasional Batam, dan Jl Gajah Mada. “JSMA (Jurnal Sains Manajemen & Akuntansi) Volume 16 No. 1 / Mei / 2024” 16, no. 1 (2024): 77–95.

- Daraba, Darda, B Sumiyati, Asdar Arti, Magister Hukum, dan Universitas Ichsan Gorontalo. “Mitigasi Resiko Antara Para Pihak Dan Wanprestasi Dalam Kontrak Pengadaan Barang atau Jasa Pemerintah” 2, no. 1 (2024).
- Dr. H. Jawade Hafidz Arsyad, S.H., M.H., Dian Karisma, S.H., M.H. *Sentralisasi Birokrasi Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah*. Diedit oleh Maya Sari. Pertama. Jakarta: Sinar Grafika, 2018.
- Dr. H. Purwosusilo, S.H., M.H. *Aspek Hukum Pengadaan Barang dan Jasa*. II. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2017.
- Eanus Niwilingame, Masjes Pangkey, Jooriemarhaenruru. “Fungsi Pengawasan Dalam Keselamatan Penerbangan Timika Propinsi Papua Tengah, Studi Kasus pada Kantor Mozes Kilangin Mimika Administrator Bandar Udara” IX, no. 4 (2023): 391–402.
- Hermanto, Bambang, Lavia Permatasari, dan Universitas Negeri Semarang. “DINAMIKA GOVERNANCE” 15, no. 02 (2025): 173–81.
- Hukum, Departemen, Lingkungan Tata, Fakultas Hukum, Universitas Padjadjaran, Nurafni Kusumawardhani, Catherine Ayunia, Zoerin Pellokila, dan Yusuf Saepul. “LITRA : Jurnal Hukum Lingkungan Tata Ruang dan Agraria Sistem Pengawasan dalam Pengadaan Minyak dan Gas Bumi oleh PT Pertamina Patra Niaga Oversight System in Oil and Gas Procurement by PT Pertamina Patra Niaga PENDAHULUAN Indonesia” 4, no. April (2025).
- Jazim Hamidi, Mustafa Lutfi. *My library My History Dekonstruksi Hukum Pengawasan Pemerintahan Daerah, The Turning Point of Local Autonomy*. 1 ed. Malang: Universitas Brawijaya Press, 2011.
- Kaldera, Nawang Xalma, Muthi Aulia, dan Hani Adila Faza. “Peran Bpk Sebagai Lembaga Pengawas Eksternal Pengelolaan Keuangan Negara,” no. September (2020).
- Komparatif, Analisis, dan Efektifitas Dan. “Analisis komparatif efektifitas dan efisiensi e-procurement dalam proses pengadaan barang dan jasa,” n.d., 16–24.
- KPK. “Pengadaan Barang dan Jasa, Sektor Paling Rentan Korupsi di Temuan SPI 2024.” 2025, 2025. <https://www.kpk.go.id/id/ruang-informasi/berita/pengadaan-barang-dan-jasa-sektor-paling-rentan-korupsi-di-temuan-spi-2024>.
- “LNRI Tahun 1999 Nomor 140,” n.d.
- “LNRI Tahun 2001 Nomor 134,” n.d.
- LNRI Tahun 2008 Nomor 127, Pub. L. No. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 (2008).
- “LNRI Tahun 2018 Nomor 33,” n.d.
- “LNRI Tahun 2021 Nomor 63,” n.d.
- “LNRI Tahun 2025 Nomor 67,” n.d.

- Marzuki, Peter Mahmud. *Penelitian Hukum: Edisi Revisi*. XIII. Jakarta: Kencana Prenada Media, 2017.
- Mushafi. *Metode Penelitian Hukum: Teori dan Praktik*. Jawa Tengah: Eureka Media Aksara, 2025.
- Putra, AndriEko. “Peranan Pengawasan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT. Kereta Api (Persero) Divisi Regional III Sumatera Selatan” 12, no. 1 (2015): 54–67.
- Ramli, Samsul. *Bacaan Wajib Para Praktisi Pengadaan Barang/Jasa pemerintah*. 1 ed. Jakarta: Visi Media, 2013.
- Santosa, Mudji. “Harapan ke APIP, Berdasar Perpres 46 tahun 2025,” 2025. <https://mudjisantosa-training.com/harapan-ke-apip-berdasar-perpres-46-tahun-2025/13804/>.
- Sariguna, Posma, dan Johnson Kennedy. “Para Pelaku Fraud Di Indonesia Menurut Survei Fraud Indonesia / Fraud Actors in Indonesia According to Fraud Indonesia Survey” 21, no. September (2017): 50–58.
- Shabira, Azzahra, Cielo Laurensia Marsha, Desvira Shabila Meghantara, Inspektorat Kabupaten, Komisi Pemberantasan Korupsi, Pemeriksa Keuangan, Dewan Pengawas, et al. “Korupsi dalam pengawasan dan pengendalian aparat penegak hukum 1” 20, no. 1 (2022): 112–24.
- Sukiyat. *Teori dan Praktik Pendidikan ANti Korupsi*. 1 ed. Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2020.