

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Administrasi Publik

1. Definisi Administrasi Publik

Konsep administrasi publik tentunya tidak boleh dipisahkan dari pengertian administrasi secara umum. Istilah “administrasi” yang dikenal saat ini di Indonesia berasal dari kata *administrare* (Latin: *ad* = pada, *ministrare* = melayani). Dengan demikian, istilah “administrasi” secara harfiah bisa berarti “memberikan pelayanan kepada” (Indradi, 2016: 1). Dalam pengertian yang sempit, perkataan administrasi diberi istilah dalam bahasa Indonesia “tata usaha”. Yang dimaksud dengan istilah “tata usaha” ialah aturan-aturan mengenai pelaksanaan tugas meliputi tiga bidang urusan yang bersifat umum dan penting yang terdapat di setiap kantor, instansi atau badan, mengenai: a) urusan umum, b) urusan keuangan, c) urusan kepegawaian (Sosroamidjojo dalam Indradi, 2016: 3). Sedangkan dalam pengertian yang paling luasnya, administrasi dapat didefinisikan sebagai aktivitas kelompok (orang) yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama (Simon dalam Indradi, 2016: 8). Pengertian administrasi oleh Herbert A. Simon ini menunjukkan bahwa dalam pengertian luas, administrasi mencakup hal-hal yang berkaitan dengan kerja sama banyak orang dan untuk mencapai tujuan.

Melihat beberapa pengertian yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa administrasi adalah suatu kegiatan tata usaha dan/atau

pemberian pelayanan yang mengandalkan kerja sama sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Salah satu ruang lingkup administrasi apabila dilihat dari tujuan penyelenggaraan kegiatannya adalah administrasi negara/publik. Istilah “publik” dalam administrasi publik merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *public*, yang berarti “(masyarakat) umum, rakyat” (Echols dan Saddily dalam Indradi, 2016: 102). Administrasi publik adalah administrasi yang menyangkut seluruh rangkaian penyelenggaraan untuk mencapai tujuan kenegaraan (Hutabarat dalam Indradi, 2016: 66–67). Secara khusus, Dimock, Dimock dan Fox dalam Indradi (2016: 107) mendefinisikan administrasi publik sebagai produksi barang-barang dan jasa yang direncanakan untuk melayani kebutuhan masyarakat konsumen. Nigro & Nigro dalam Indradi (2016: 106) mengemukakan beberapa poin pengertian dari administrasi publik, yang mana mereka definisikan sebagai berikut:

- a. suatu kerja sama kelompok dalam lingkungan pemerintahan;
- b. meliputi tiga cabang pemerintahan: eksekutif, legislatif, dan yudikatif serta hubungan di antaranya;
- c. mempunyai peranan penting dalam formulasi kebijakan pemerintahan, karenanya merupakan bagian dari proses politik;
- d. berkaitan erat dengan berbagai macam kelompok swasta dan perorangan dalam menyajikan pelayanan kepada masyarakat;
- e. dalam beberapa hal berbeda pada penempatan pengertian dengan administrasi perorangan.

Bila disimpulkan dari penjabaran di atas, pengertian administrasi publik adalah serangkaian penyelenggaraan kerja sama para pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam hal pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan dan pelayanan, salah satunya dalam hal produksi barang dan jasa, agar dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dan mencapai tujuan-tujuan kenegaraan lainnya.

2. Paradigma Administrasi Publik

Apabila mengikuti perkembangan rumusan-rumusan administrasi publik, maka akan diperoleh beberapa definisi. Seseorang memberikan sebuah rumusan, lalu orang lain juga memberikan rumusan tandingan yang tidak kalah pentingnya. Sehingga menurut Nicholas Henry dalam Thoha (2011: 18), terdapat krisis definisi dalam administrasi publik. Itulah sebabnya Henry menyarankan bahwa untuk memahami lebih jauh tentang administrasi publik, sebaiknya dipahami lewat paradigma. Paradigma dalam administrasi publik amatlah bermanfaat, karena dengan demikian seseorang akan mengetahui tempat di mana bidang ini dipahami tingkatannya yang sekarang ini.

Henry dalam Thoha (2011: 18) juga berpendapat bahwa administrasi publik telah dikembangkan sebagai suatu kajian akademis melalui lima paradigma yang saling tumpang tindih. Tiap fase dari paradigma tersebut memiliki ciri-ciri tertentu sesuai dengan *locus* dan *focus*-nya. *Locus* mencakup “*where of the field*” atau tempat di mana metode dasar yang digunakan atau cara-cara ilmiah itu diterapkan. Adapun *focus* mempersoalkan “*what of the field*” atau metode apa yang dapat digunakan untuk memecahkan suatu persoalan.

Berdasarkan *locus* dan *focus* suatu disiplin ilmu, administrasi publik terdiri atas 5 (lima) paradigma, di antaranya sebagai berikut.

a) Paradigma I: *Dikotomi Politik-Administrasi* (1900–1926)

Tonggak sejarah yang dapat dipergunakan sebagai momentum dari fase paradigma pertama ini adalah tulisan dari Frank J. Goodnow dan Leonard D.

White. Di dalam bukunya "*Politics and Administration*", Goodnow dalam Thoha (2011: 18–19) berpendapat ada dua fungsi pokok pemerintah yang amat berbeda satu sama lain. Dua fungsi pokok tersebut ialah politik dan administrasi sebagaimana yang tertulis dalam judul bukunya.

Penekanan Paradigma I ini adalah pada *locus*-nya, yakni mempermasalahkan di mana seharusnya administrasi publik ini berada. Secara jelas, menurut Goodnow dan rekan-rekannya, administrasi publik seharusnya berpusat pada birokrasi pemerintahan. Sedangkan *focus*-nya adalah pemisahan urusan politik dari urusan administrasi dalam fungsi pokok pemerintah (oleh karena itu disebut sebagai "dikotomi politik-administrasi"), di mana substansi ilmu politik hanya meliputi masalah-masalah politik, pemerintahan, dan kebijakan. Sedangkan substansi administrasi publik ada pada masalah-masalah organisasi, kepegawaian, dan penyusunan anggaran.

Pada dekade 1920-an, administrasi publik mulai mendapatkan legitimasi di kalangan akademisi. Di tahun 1926, White juga menerbitkan sebuah buku berjudul "*Introduction to the Study of Public Administration*". Buku ini adalah buku pertama yang secara keseluruhannya dipersembahkan untuk memperkenalkan administrasi publik. Dwight Waldo pernah mengatakan bahwa buku tersebut merupakan pokok-pokok kemajuan Amerika, dan di dalamnya terdapat beberapa desakan untuk administrasi publik. Desakan-desakan itu antara lain (Waldo dalam Thoha, 2011: 20):

- politik seharusnya tidak usah mengganggu lagi administrasi;
- manajemen memberikan sumbangan analisis ilmiahnya terhadap administrasi;

- administrasi publik mampu menjadikan dirinya sebagai ilmu pengetahuan yang bernilai bebas (*value-free*); dan
- misi dari ilmu administrasi adalah ekonomis dan efisiensi.

b) Paradigma II: *Prinsip-prinsip Administrasi* (1927–1937)

Pada tahun 1927, W. F. Willoughby menerbitkan bukunya yang berjudul “*Principles of Public Administration*”. Prinsip-prinsip administrasi publik yang terdapat pada buku tersebut memberikan indikasi terhadap tren baru dari perkembangan bidang ini.

Pada fase paradigma kedua ini, administrasi publik benar-benar mencapai puncak reputasinya. Sekitar tahun 1930-an, administrasi banyak mendapat sumbangan yang berharga dari bidang-bidang lainnya seperti industri dan pemerintahan. Dengan demikian, pengembangan pengetahuan manajemen memberikan pengaruh yang besar terhadap timbulnya prinsip-prinsip administrasi tersebut. Itulah sebabnya *locus* dari paradigma ini mudah diketahui yakni berada pada esensi prinsip-prinsip tersebut (Thoha, 2011: 21). Prinsip-prinsip administrasi publik yang dimaksudkan tersebut ialah adanya suatu kenyataan, bahwa administrasi publik bisa terjadi pada semua tatanan administrasi tanpa memedulikan kebudayaan, fungsi, lingkungan, misi, atau kerangka institusi. Administrasi publik bisa diterapkan dan diikuti di bidang apa pun tanpa terkecuali (Thoha, 2011: 22).

Tahun 1937 merupakan puncak akhir dari fase paradigma kedua ini. Pada saat itu, Luther H. Gullick dan Lyndall Urwick dalam tulisannya “*Paper on the Science of Administration*”, mengemukakan bahwa prinsip adalah amat penting bagi administrasi sebagai suatu ilmu (Thoha, 2011: 23). Prinsip administrasi yang

terkenal dari Gullick dan Urwick ialah POSDCORB, yang mana singkatan dari *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Staffing* (pengadaan tenaga kerja), *Directing* (pemberian bimbingan), *Co-ordinating* (pengoordinasian), *Reporting* (pelaporan), dan *Budgeting* (penganggaran).

c) Paradigma III, *Administrasi Publik sebagai Ilmu Politik* (1950–1970)

Akibat dari derasnya kritikan yang ditujukan kepada konsepsi administrasi publik pada waktu itu, maka akhirnya bidang ini melakukan lompatan ke belakang menemui “orang tua” disiplin ini yakni ilmu politik. Akibat dari lompatan itu jugalah terjadi perubahan dan pembaruan definisi *locus*-nya yaitu birokrasi pemerintahan, dan kekurangan hubungan dengan *focus*-nya.

Singkatnya, fase paradigma ketiga ini merupakan suatu usaha untuk menetapkan kembali hubungan konseptual antara administrasi publik dengan ilmu politik (Thoha, 2011: 27). Akan tetapi, konsekuensi dari usaha ini ialah kewajiban untuk merumuskan bidang ini paling sedikit dalam hubungannya dengan *focus* keahliannya yang esensial. Itulah sebabnya tulisan-tulisan administrasi publik di dekade 1950-an penekanan pembicaraannya berada pada wilayah kepentingan (*area of interest*) atau sebagai sinonim dari ilmu politik.

Walaupun usaha untuk kembali kepada ilmu politik sebagai suatu identifikasi dari administrasi publik pada paradigma ini, akan tetapi sebaliknya ilmu politik mulai tidak memedulikannya. Di tahun 1962 administrasi bukan lagi dianggap sebagai bagian dari ilmu politik. Suatu survei yang dilakukan oleh sarjana-sarjana ilmu politik pada tahun 1964, menunjukkan bahwa minat terhadap administrasi publik dalam fakultas-fakultas ilmu politik mulai merosot (Thoha,

2011: 27). Melihat perlakuan ilmu politik terhadap administrasi tersebut, pada tahun 1968 Waldo memprotes keadaan seperti itu. Dia berpendapat bahwa sarjana-sarjana ilmu politik yang tidak lagi mengidentifikasi dirinya dengan administrasi publik adalah sikap yang tidak memedulikan dan bahkan memusuhi. Para sarjana administrasi publik pun merasa tidak senang dan dianggap sebagai warga negara kelas dua (Waldo dalam Thoha, 2011: 28).

d) Paradigma IV, *Administrasi Publik sebagai Ilmu Administrasi* (1956–1970)

Paradigma 4 ini waktunya berada dalam kurun waktu paradigma ke-3. Paradigma 4 timbul dikarenakan sarjana-sarjana administrasi publik dianggap sebagai warga negara kelas dua dari ilmu politik. Oleh karena itu, mereka mencari alternatif pemecahannya, dan jalan yang dipilih ialah kembali bahwa administrasi publik adalah ilmu administrasi. Pada fase paradigma keempat ini, ilmu administrasi hanya memberikan *focus*, tetapi tidak pada *locus*-nya. Ia menawarkan teknik-teknik yang canggih serta memerlukan keahlian dan spesialisasi (Thoha, 2011: 28–29).

Sejumlah usaha-usaha pengembangan mempercepat proses mencari alternatif paradigma ilmu administrasi ini. Di tahun 1956 terbitlah jurnal “*Administrative Science Quarterly*” yang menjadi sarana untuk menyuarakan pendapat dari konsepsi-konsepsi paradigma ini. Seorang sarjana administrasi publik Keith M. Anderson berpendapat di tahun 1960 bahwa teori organisasi seharusnya menjadi fokus utama dari administrasi publik. Demikian pula, tidak bisa dilupakan begitu saja usaha-usaha yang dirintis oleh para cendekiawan terdahulu, seperti James G. March dan Herbert A. Simon dalam buku mereka

berdua, “*Organizations*” (1958), Richard Cyert dan March dalam “*A Behavioral Theory of Firm*” (1963), serta March dalam “*Handbook of Organization*” (1965). Kesemuanya itu telah memberikan alasan teoretis yang kuat dalam memilih administrasi sebagai paradigma administrasi publik (Thoha, 2011: 29).

e) Paradigma V: *Administrasi Publik sebagai Administrasi Publik* (1970)

Terdapat beberapa pembaruan dalam tahap paradigma kelima ini. *Locus* administrasi publik tidak semata-mata pada ilmu murni administrasi, melainkan pada teori organisasi. Dalam dua setengah dekade terakhir, perhatian pada teori organisasi ditujukan terutama pada bagaimana dan mengapa organisasi-organisasi itu bekerja, bagaimana dan mengapa orang-orang berperilaku dalam organisasi demikian pula bagaimana dan mengapa keputusan-keputusan itu diambil. Selain itu, pertimbangan yang menggunakan teknik-teknik ilmu manajemen ke dalam lingkungan pemerintahan juga menjadi perhatian dalam fase paradigma kelima ini (Thoha, 2011: 31).

Apabila kita melihat tren yang diikuti oleh paradigma ini, maka akan didapat *focus* administrasi publik yaitu teori organisasi, praktik dalam analisis *public policy*, serta teknik-teknik administrasi dan manajemen yang sudah maju. Adapun *locus* normatif dari administrasi publik yang digambarkan oleh paradigma ini ialah pada birokrasi pemerintahan dan pada persoalan-persoalan masyarakat (*public affairs*).

B. Konsep *Good Governance*

Tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) merupakan salah satu isu sentral yang paling sering dibahas dalam pengelolaan administrasi publik saat ini. Tuntutan gencar yang dilakukan oleh masyarakat kepada pemerintah untuk melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan yang baik adalah sejalan dengan meningkatnya tingkat pengetahuan dan pendidikan masyarakat, selain adanya pengaruh globalisasi (Sedarmayanti, 2003: 4). Selain itu, tuntutan agar pemerintah mampu dan secepatnya merealisasikan pencapaian kesejahteraan sosial juga semakin besar (Tjiptoherijanto dan Manurung, 2010: 172). Oleh karena itu, tuntutan-tuntutan ini merupakan hal yang wajar dan sudah seharusnya direspons oleh pemerintah dengan melakukan perubahan yang terarah pada terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik.

Sebelum membahas konsep *good governance* lebih jauh, tentu harus dipahami terlebih dahulu apa definisi dari *governance* itu sendiri. Istilah “*governance*” dalam bahasa Inggris berarti “*the act, fact, manner of governing*”, yang berarti adalah suatu proses kegiatan (Basuki dan Shofwan, 2006: 8). *United Nations Development Program* dalam Sedarmayanti (2003: 4) mendefinisikan *governance* sebagai “*the exercise of political, economic, and administrative authority to manage a nation’s affair at all levels*” (pelaksanaan kewenangan/kekuasaan di bidang ekonomi, politik, dan administrasi untuk mengelola berbagai urusan negara pada setiap tingkatan). Istilah *governance* pada dasarnya bukan hanya berarti pemerintahan sebagai suatu kegiatan, tetapi juga

mengandung arti pengurusan, pengelolaan, pengarahan, dan pembinaan penyelenggaraan (Basuki dan Shofwan, 2006: 8).

Dengan demikian, pada dasarnya unsur-unsur dalam *governance* dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori sebagai berikut (Basuki dan Shofwan, 2006: 10).

1. Negara/pemerintahan; konsepsi pemerintahan pada dasarnya adalah kegiatan kenegaraan, tetapi lebih jauh dari itu melibatkan pula sektor swasta dan kelembagaan masyarakat madani.
2. Sektor swasta; pelaku sektor swasta mencakup perusahaan swasta yang aktif dalam interaksi sistem pasar seperti industri pengolahan, perdagangan, perbankan, dan koperasi, termasuk sektor informal.
3. Masyarakat madani; kelompok masyarakat dalam konteks kenegaraan pada dasarnya berada di antara atau di tengah-tengah antara pemerintah dan perseorangan, yang mencakup baik perseorangan maupun kelompok masyarakat yang berinteraksi secara sosial, politik, dan ekonomi.

Arti *good* dalam *good governance* sendiri mengandung dua pengertian. Pertama, nilai yang menjunjung tinggi keinginan atau kehendak rakyat, dan nilai yang dapat meningkatkan kemampuan rakyat dalam pencapaian tujuan (nasional), kemandirian, pembangunan berkelanjutan, dan keadilan sosial. Kedua, aspek fungsional dari pemerintahan yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan tersebut (Sedarmayanti, 2003: 6). Berdasarkan pengertian-pengertian ini, *good governance* berorientasi pada hal-hal sebagai berikut.

1. Orientasi ideal, negara yang diarahkan pada pencapaian tujuan nasional. Orientasi ini bertitik tolak pada demokratisasi dalam kehidupan bernegara dengan elemen konstituennya seperti: *legitimacy* (apakah pemerintah dipilih dan mendapat kepercayaan dari rakyat, *accountability* (akuntabilitas), *securing of human rights, autonomy and devolution of power*, dan *assurance of civilian control*.
2. Pemerintahan yang berfungsi secara ideal, yaitu secara efektif dan efisien dalam melakukan upaya mencapai tujuan nasional. Orientasi kedua ini tergantung pada sejauh mana pemerintah mempunyai kompetensi, dan sejauh mana struktur serta mekanisme politik serta administratif berfungsi secara efektif dan efisien (Sedarmayanti, 2003: 6–7).

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) dan *World Bank* dalam Sedarmayanti (2003: 7) mensinonimkan *good governance* dengan penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab, sejalan dengan demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi yang langka, dan pencegahan korupsi, baik secara politik maupun administratif, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan *legal and political framework* bagi tumbuhnya aktivitas kewiraswataan.

Secara sederhana, *good governance* pada umumnya diartikan sebagai pengelolaan pemerintahan yang baik. Kunci utama memahami *good governance* adalah pemahaman atas prinsip-prinsip di dalamnya (Andrianto, 2007: 24). Oleh karena itu, UNDP dalam Sedarmayanti (2003: 7–8) mengajukan prinsip-prinsip

good governance yang saling memperkuat dan tidak dapat berdiri sendiri sebagai berikut.

1. *Participation* (partisipasi). Setiap warga negara mempunyai suara dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun melalui intermediasi institusi legitimasi yang mewakili kepentingannya. Partisipasi seperti ini dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif.
2. *Rule of law* (kepastian hukum). Kerangka hukum harus adil dan dilaksanakan tanpa perbedaan, terutama hukum hak asasi manusia.
3. *Transparency* (transparansi). Transparansi dibangun atas dasar kebebasan arus informasi. Proses lembaga dan informasi secara langsung dapat diterima oleh mereka yang membutuhkan. Informasi harus dapat dipahami dan dapat dipantau.
4. *Responsiveness* (responsif). Lembaga dan proses harus mencoba melayani setiap *stakeholders*.
5. *Consensus orientation* (berorientasi pada konsensus). *Good governance* menjadi perantara kepentingan yang berbeda untuk memperoleh pilihan terbaik bagi kepentingan yang lebih luas, baik dalam hal kebijakan maupun prosedur.
6. *Effectiveness and efficiency* (efektivitas dan efisiensi). Proses dan lembaga menghasilkan sesuai dengan apa yang telah digariskan dengan menggunakan sumber yang tersedia sebaik mungkin.

7. *Accountability* (akuntabilitas). Para pembuat keputusan dalam pemerintahan, sektor swasta, dan masyarakat (*civil society*) bertanggung jawab kepada publik dan lembaga *stakeholders*. Akuntabilitas ini tergantung pada organisasi dan sifat keputusan yang dibuat, apakah keputusan tersebut untuk kepentingan internal atau eksternal organisasi.
8. *Strategic vision* (visi strategis). Para pemimpin dan publik harus mempunyai perspektif *good governance* dan pengembangan manusia yang luas serta jauh ke depan sejalan dengan apa yang diperlukan untuk pembangunan semacam ini.

Selain delapan prinsip di atas, UNDP juga mensyaratkan 10 (sepuluh) prinsip untuk terselenggaranya *good governance*, yaitu (Basuki dan Shofwan, 2006: 11–12):

1. partisipasi;
2. penegakan hukum;
3. transparansi;
4. kesetaraan;
5. daya tanggap;
6. wawasan ke depan;
7. akuntabilitas;
8. pengawasan;
9. efisiensi dan efektivitas; serta
10. profesionalisme.

Dari berbagai prinsip di atas dapat disimpulkan bahwa wujud *good governance* adalah penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid dan bertanggung jawab, serta efisien dan efektif, dengan menjaga kesinergisan interaksi yang konstruktif di antara ketiga domain: negara, sektor swasta, dan masyarakat madani (*civil society*). Oleh karena *good governance* meliputi sistem administrasi publik, maka upaya mewujudkan *good governance* juga merupakan upaya melakukan penyempurnaan pada sistem administrasi publik yang berlaku pada suatu negara secara menyeluruh (Sedarmayanti, 2003: 8).

C. Konsep *E-Government*

1. Definisi *E-Government*

E-government menjadi sangat populer sejalan dengan perkembangan teknologi informasi. Berbagai negara di belahan dunia berlomba mengimplementasikan *e-government* dengan strategi yang disesuaikan dengan kondisi sosial politik serta geografisnya masing-masing, yang tujuan akhirnya diharapkan meningkatkan kualitas kinerja pemerintahan terutama dalam lingkup pelayanan masyarakat sehingga dapat bermanfaat bagi segenap warga negara (Indrajit dkk., 2002: 3).

Sebelum membahas lebih jauh konsep *e-government*, tentu harus dipahami terlebih dahulu apa definisi dari *e-government* itu sendiri. Lembaga nonpemerintah seperti *The World Bank Group* dalam Indrajit dkk. (2002: 3) mendefinisikan *e-government* sebagai berikut:

“*e-Government* berhubungan dengan penggunaan teknologi informasi (seperti *wide area network*, internet, dan *mobile computing*) oleh organisasi pemerintahan yang mempunyai kemampuan membentuk hubungan dengan warga negara, bisnis, dan organisasi lain dalam pemerintahan.”

Pemerintah Italia adalah pemerintahan yang dinilai memiliki definisi yang sangat lengkap dan rinci mengenai *e-government*, yang mana mereka mendefinisikan *e-government* sebagai (Indrajit, 2002: 17):

“*The use of modern ICT in the modernization of our administration, which comprise the following classes of action:*

1. *Computerization designed to enhance operational efficiency within individual departments and agencies;*
2. *Computerization of services to citizens and firms, often implying integration among the services of different departments and agencies;*
3. *Provision of ICT access to final users of government services and information.”*

Sementara itu, para ahli seperti Zweers & Planque dalam Indrajit dkk. (2002: 3) mendefinisikan *e-government* sebagai sesuatu yang “berhubungan dengan penyediaan informasi, layanan atau produk yang disiapkan secara elektronik, dengan dan oleh pemerintah, tidak terbatas tempat dan waktu, menawarkan nilai lebih untuk partisipasi pada semua kalangan”.

Melihat beberapa pengertian yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa *e-government* adalah penggunaan teknologi informasi modern (biasanya berupa internet) oleh organisasi pemerintahan, yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas bagi institusi dan lembaga pemerintahan, serta menyediakan akses yang mudah dalam hal pemberian informasi dan pelayanan bagi masyarakat, perusahaan swasta, dan organisasi lain dalam suatu negara.

2. Manfaat dan Fungsi *E-Government*

E-government merupakan sistem manajemen pemerintahan untuk pelayanan pembangunan dan pelayanan publik secara transparan, efisien, efektif, dan bertanggung jawab. *E-government* memiliki dua fungsi, yaitu (Akadun, 2009: 134):

- a. sarana memperbaiki manajemen internal, sebagai sistem pendukung dalam pembuatan keputusan dalam bentuk *decision supporting system* atau *executive information system*; dan
- b. peningkatan pelayanan publik dalam bentuk otomatisasi (pengotomatisan) pelayanan yang secara integral dihubungkan melalui media internet ataupun teknologi digital lainnya.

Selain fungsi-fungsi di atas, pengembangan *e-government* juga dapat memberikan manfaat sebagai berikut (Akadun, 2009: 136).

- a. Pelayanan jasa lebih baik kepada masyarakat. Informasi disediakan 24 jam sehari, 7 (tujuh) hari dalam seminggu tanpa harus menunggu dibukanya kantor. Informasi dapat dicari dari kantor dan rumah tanpa harus secara fisik datang ke kantor pemerintah selama terdapat jaringan internet.
- b. Peningkatan hubungan antarpemerintah, pelaku bisnis, dan masyarakat umum. Adanya keterbukaan diharapkan dapat merubah hubungan antara berbagai pihak menjadi lebih baik, karena keterbukaan ini diharapkan dapat menghilangkan adanya rasa curiga dan kekesalan dari semua pihak terhadap pemerintah.

- c. Pemberdayaan masyarakat melalui informasi mudah diperoleh. Contohnya profil suatu daerah yang ditampilkan secara *online* dengan berbagai keunggulannya dan kebutuhannya dapat memberikan peluang bisnis bagi masyarakat daerah lain tanpa harus mendatangi daerah yang bersangkutan.
- d. Pelaksanaan pemerintahan lebih efisien. Misalnya sosialisasi berbagai produk pemerintah kabupaten kepada seluruh aparatur akan lebih murah manakala dilakukan secara *online* tanpa harus mengumpulkan seluruh aparat pemerintah kabupaten.
- e. Bagi pemerintah, pembuatan surat-surat dan dokumen penting akan lebih mudah dan cepat, pencatatan kompetensi pendidik, pelaksanaan pemerintahan lebih efisien, serta pelacakan data dan informasi seseorang dapat lebih mudah dilaksanakan.

Penerapan konsep *e-government* juga memiliki beberapa manfaat bagi suatu negara, sebagaimana yang dikemukakan oleh Al Gore (Wakil Presiden ke-45 Amerika Serikat) dan Tony Blair (Perdana Menteri Britania Raya 1997–2007) berikut ini (Indrajit, 2002: 18–19):

- a. memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada para *stakeholder*-nya (masyarakat, kalangan bisnis, dan industri) terutama dalam hal kinerja efektivitas dan efisiensi di berbagai bidang kehidupan bernegara;
- b. meningkatkan transparansi, kontrol, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan;

- c. mengurangi secara signifikan total biaya administrasi, relasi, dan interaksi yang dikeluarkan pemerintah maupun *stakeholder*-nya untuk keperluan aktivitas sehari-hari;
- d. memberikan peluang bagi pemerintah untuk mendapatkan sumber-sumber pendapatan baru melalui interaksinya dengan pihak-pihak yang berkepentingan; dan
- e. menciptakan suatu lingkungan masyarakat baru yang dapat secara cepat dan tepat menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi sejalan dengan berbagai perubahan global dan tren yang ada; serta
- f. memberdayakan masyarakat dan pihak-pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam proses pengambilan berbagai kebijakan publik secara merata dan demokratis.

Dengan kata lain, negara-negara maju memandang bahwa implementasi *e-government* yang tepat akan secara signifikan memperbaiki kualitas kehidupan masyarakat di suatu negara secara khusus, dan masyarakat dunia secara umum. Oleh karena itu, implementasinya di suatu negara selain tidak dapat ditunda-tunda, harus pula dilaksanakan secara serius, di bawah suatu kepemimpinan dan kerangka pengembangan yang holistik, yang pada akhirnya akan memberikan dan mendatangkan keunggulan kompetitif secara nasional.

3. Struktur Pengembangan *E-Government*

Untuk menjamin keterpaduan sistem pengelolaan dan pengolahan dokumen dan informasi elektronik dalam mengembangkan pelayanan publik yang

transparan, pengembangan *e-government* pada setiap instansi harus berorientasi pada lima lapis struktur di bawah ini (Akadun, 2009: 142).

- a. Akses, yaitu jaringan komunikasi, jaringan internet, dan media komunikasi lain yang dapat digunakan oleh masyarakat untuk mengakses portal pelayanan publik.
- b. Portal Pelayanan Publik, yaitu situs-situs internet penyedia pelayanan publik tertentu yang mengintegrasikan proses pengolahan dan pengelolaan informasi dan dokumen elektronik di sejumlah instansi terkait.
- c. Sumber Daya Manusia Pengelolaan dan Pengolahan Informasi, yaitu pegawai yang mampu membangun sistem pengelolaan dan pengolahan informasi, mengoperasikan, serta memperbaiki sistem dan infrastruktur pengelolaan dan pengolahan informasi manakala terjadi kerusakan.
- d. Organisasi Pengelolaan dan Pengolahan Informasi, yaitu organisasi pendukung (*back-office*) yang mengelola, menyediakan, dan mengolah transaksi informasi dan dokumentasi elektronik.
- e. Infrastruktur dan aplikasi dasar, yaitu semua sarana baik berbentuk perangkat keras dan perangkat lunak diperlukan untuk mendukung pengelolaan, pengolahan, transaksi, dan penyaluran informasi.

Kelima struktur di atas dapat berhasil manakala ditunjang oleh empat pilar, yakni penataan sistem manajemen dan proses kerja, pemahaman tentang kebutuhan publik, penguatan kerangka kebijakan, serta pemapanan peraturan dan perundang-undangan (Akadun, 2009: 143).

4. Tipe Relasi *E-Government*

Pada intinya, *e-government* adalah penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan hubungan antara pemerintah dengan pihak-pihak lain. *E-government* diharapkan mampu menciptakan interaksi yang ramah, nyaman, transparan, dan murah antara pemerintah dan masyarakat, pemerintah dan bisnis, serta hubungan antarpemerintah. Oleh karena itu, dalam konsep *e-government* dikenal empat jenis relasi, di antaranya sebagai berikut (Indrajit, 2002: 60–65).

a) *Government to Citizens (G2C)*

Tipe G2C ini merupakan aplikasi *e-government* yang paling umum, yaitu di mana pemerintah membangun dan menerapkan berbagai portofolio teknologi informasi dengan tujuan utama untuk memperbaiki hubungan interaksi dengan masyarakat (rakyat). Dengan kata lain, tujuan utama dari dibangunnya aplikasi *e-government* bertipe G2C adalah untuk mendekatkan pemerintah dengan rakyatnya melalui kanal-kanal akses yang beragam agar masyarakat dapat dengan mudah menjangkau pemerintahnya untuk pemenuhan berbagai kebutuhan pelayanan sehari-hari. Contoh aplikasinya adalah sebagai berikut.

- Kepolisian membangun dan menawarkan jasa pelayanan perpanjangan Surat Izin Mengemudi (SIM) atau Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK) melalui internet dengan maksud untuk mendekatkan aparat administrasi kepolisian dengan komunitas para pemilik kendaraan bermotor dan para pengemudi, sehingga yang bersangkutan tidak harus bersusah payah datang ke Samsat dan antre untuk memperoleh pelayanan.

- Kementerian Agama membuka situs pendaftaran bagi mereka yang berniat untuk melangsungkan ibadah haji di tahun-tahun tertentu sehingga pemerintah dapat mempersiapkan kuota haji dan bentuk pelayanan perjalanan yang sesuai.

b) *Government to Business (G2B)*

Salah satu tugas utama dari sebuah pemerintahan adalah membentuk sebuah lingkungan bisnis yang kondusif agar roda perekonomian sebuah negara dapat berjalan sebagaimana mestinya. Dalam melakukan aktivitas sehari-harinya, entitas bisnis semacam perusahaan swasta membutuhkan banyak sekali data dan informasi yang dimiliki oleh pemerintah. Di samping itu, yang bersangkutan juga harus berinteraksi dengan berbagai lembaga kenegaraan karena berkaitan dengan hak dan kewajiban organisasinya sebagai sebuah entitas berorientasi profit. Diperlukannya relasi yang baik antara pemerintah dengan kalangan bisnis tidak saja bertujuan untuk memperlancar para praktisi bisnis dalam menjalankan roda perusahaannya, namun lebih jauh lagi banyak hal yang dapat menguntungkan pemerintah jika terjadi relasi interaksi yang baik dan efektif dengan industri swasta. Contoh dari aplikasi *e-government* berjenis G2B ini adalah sebagai berikut.

- Para perusahaan wajib pajak dapat dengan mudah menjalankan aplikasi berbasis web untuk menghitung besarnya pajak yang harus dibayarkan ke pemerintah dan melakukan pembayaran melalui internet.
- Proses tender proyek-proyek pemerintahan yang melibatkan sejumlah pihak swasta dapat dilakukan melalui *website* (sehingga menghemat biaya transportasi dan komunikasi), mulai dari proses pengambilan dan

pembelian formulir tender, pengambilan formulir informasi TOR atau *Term of Reference* (dikenal dengan istilah *aanwijzing* oleh para pelaku pengadaan barang/jasa di Indonesia), sampai dengan mekanisme pelaksanaan tender itu sendiri yang berakhir dengan pengumuman pemenang tender.

- Proses pengadaan dan pembelian barang kebutuhan sehari-hari lembaga pemerintahan (misalnya untuk *back-office* dan administrasi) dapat dilakukan secara efisien jika konsep semacam *e-procurement* diterapkan (menghubungkan antara kantor-kantor pemerintah dengan para *supplier*-nya).

c) *Government to Governments (G2G)*

Di era globalisasi ini terlihat jelas adanya kebutuhan bagi negara-negara untuk saling berkomunikasi secara lebih intens dari hari ke hari. Kebutuhan untuk berinteraksi antara satu pemerintah dengan pemerintah setiap harinya tidak hanya berkisar pada hal-hal yang berbau diplomasi semata, namun lebih jauh lagi untuk memperlancar kerja sama antar negara dan kerjasama antar entitas-entitas negara (masyarakat, industri, perusahaan, dan lain-lain) dalam melakukan hal-hal yang berkaitan dengan administrasi perdagangan, proses-proses politik, mekanisme hubungan sosial dan budaya, dan lain sebagainya. Berbagai penerapan *e-government* bertipe G2G ini yang telah dikenal luas dalam hal sebagai berikut.

- Hubungan administrasi antara kantor-kantor pemerintah setempat dengan sejumlah kedutaan-kedutaan besar atau konsulat jenderal untuk

membantu penyediaan data dan informasi akurat yang dibutuhkan oleh para warga negara asing yang sedang berada di tanah air.

- Aplikasi yang menghubungkan kantor-kantor pemerintah setempat dengan bank-bank asing milik pemerintah di negara lain dimana pemerintah setempat menabung dan menanamkan uangnya.

d) *Government to Employees (G2E)*

Pada akhirnya, aplikasi *e-government* juga diperuntukkan untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan para pegawai negeri atau karyawan pemerintahan yang bekerja di sejumlah institusi sebagai pelayan masyarakat. Berbagai jenis aplikasi yang dapat dibangun dengan menggunakan format G2E ini di antaranya sebagai berikut.

- Sistem pengembangan karir pegawai pemerintah yang selain bertujuan untuk meyakinkan adanya perbaikan kualitas sumber daya manusia, diperlukan juga sebagai penunjang proses mutasi, rotasi, demosi, dan promosi seluruh karyawan pemerintahan.
- Sistem asuransi kesehatan dan pendidikan bagi para pegawai pemerintahan yang telah terintegrasi dengan lembaga-lembaga kesehatan (rumah sakit, poliklinik, apotik, dan lain sebagainya) dan institusi-institusi pendidikan (sekolah, perguruan tinggi, kejuruan, dan lain-lain) untuk menjamin tingkat kesejahteraan karyawan beserta keluarganya.

Dengan menyadari adanya bermacam-macam tipe relasi tersebut, maka terlihat fungsi strategis dari berbagai aplikasi *e-government* yang dikembangkan oleh sebuah negara. Keberadaannya tidak hanya semata untuk meningkatkan kinerja pelayanan pemerintah kepada masyarakatnya, namun lebih jauh lagi untuk meningkatkan kualitas dari penyelenggaraan pemerintahan sebuah negara, yang pada akhirnya bermuara pada kemajuan negara itu sendiri.

5. Jenis-jenis Pelayanan pada *E-Government*

Dalam implementasinya, dapat dilihat sedemikian beragam tipe pelayanan yang ditawarkan oleh pemerintah kepada masyarakatnya melalui *e-government*. Salah satu cara mengategorikan jenis-jenis pelayanan tersebut adalah dengan melihatnya dari dua aspek utama (Indrajit, 2002: 47):

- a. aspek kompleksitas, yaitu yang menyangkut seberapa rumit anatomi sebuah aplikasi *e-government* yang ingin dibangun dan diterapkan; dan
- b. aspek manfaat, yaitu menyangkut hal-hal yang berhubungan dengan besarnya manfaat yang dirasakan oleh para penggunanya.

Berdasarkan dua aspek di atas, maka jenis-jenis proyek *e-government* dapat dibagi menjadi tiga kelas utama, yaitu *Publish*, *Interact*, dan *Transact* (Indrajit, 2002: 47–51).

a) *Publish*

Jenis ini merupakan implementasi *e-government* yang termudah karena selain proyeknya yang berskala kecil, kebanyakan aplikasinya tidak perlu melibatkan sejumlah sumber daya yang besar dan beragam. Komunikasi yang

timbul dalam kelas ini adalah satu arah, di mana pemerintah memublikasikan berbagai data dan informasi yang dimilikinya untuk dapat secara langsung dan bebas diakses oleh masyarakat dan pihak-pihak lain yang berkepentingan melalui internet. Contoh aplikasi *e-government* di dalam kelas ini adalah sebagai berikut.

- Masyarakat dapat melihat dan mengunduh (*download*) berbagai produk undang-undang maupun peraturan pemerintah yang ditetapkan oleh lembaga-lembaga legislatif (DPR), eksekutif (Presiden dan Kabinet), maupun yudikatif (Mahkamah Agung).
- Para pengusaha dapat mengetahui syarat-syarat mendirikan sebuah perusahaan terbatas seperti yang diatur dalam undang-undang dan bagaimana prosedur pendirian harus dilaksanakan.

b) *Interact*

Berbeda dengan kelas *Publish* yang sifatnya pasif, pada kelas *Interact* telah terjadi komunikasi dua arah antara pemerintah dengan mereka yang berkepentingan. Ada dua jenis aplikasi yang biasa dipergunakan. Yang pertama adalah bentuk portal di mana situs terkait memberikan fasilitas *searching* bagi mereka yang ingin mencari data atau informasi secara spesifik. Yang kedua adalah pemerintah menyediakan kanal di mana masyarakat dapat melakukan diskusi dengan unit-unit tertentu yang berkepentingan, baik secara langsung (seperti *chatting*, *tele-conference*, *web-TV*, dan lain sebagainya) maupun tidak langsung (melalui *e-mail*, *frequent ask questions*, *newsletter*, *mailing list*, dan lain sebagainya). Contoh implementasinya adalah sebagai berikut.

- Rakyat dapat berdiskusi secara langsung dengan wakil-wakilnya di DPR atau MPR melalui *e-mail* atau *mailing list* tertentu.
- Mahasiswa dapat menanyakan dan mencari informasi spesifik mengenai beasiswa melanjutkan studi di luar negeri yang dikoordinir oleh Direktorat Jenderal Sumber Daya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dan Pendidikan Tinggi.
- Perusahaan-perusahaan swasta dapat melakukan tanya jawab mengenai persyaratan tender untuk berbagai proyek yang direncanakan oleh pemerintah.

c) *Transact*

Yang terjadi pada kelas ini adalah interaksi dua arah seperti pada kelas *Interact*, hanya saja terjadi sebuah transaksi yang berhubungan dengan perpindahan (transfer) uang dari satu pihak ke pihak lainnya. Aplikasi ini jauh lebih rumit dibandingkan dengan dua kelas lainnya karena harus adanya sistem keamanan yang baik agar perpindahan uang dapat dilakukan secara aman dan hak-hak privasi berbagai pihak yang bertransaksi terlindungi dengan baik. Contoh aplikasinya adalah sebagai berikut.

- Masyarakat dapat mengurus permohonan memperoleh KTP baru atau memperpanjangnya melalui internet.
- Para wajib pajak dapat melakukan pembayaran pajak individu atau perusahaan secara *online* melalui internet.
- Melalui aplikasi *e-procurement*, rangkaian proses tender proyek-proyek pemerintah dapat dilakukan secara *online* melalui internet.

D. Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

1. Definisi Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Dalam pasal 1 angka 1 Perpres No. 54 Tahun 2010, sebagaimana telah diubah terakhir dengan Perpres No. 4 Tahun 2015, dinyatakan bahwa (Arsana, 2016: 36):

“Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang selanjutnya disebut dengan Pengadaan Barang/Jasa adalah kegiatan untuk memperoleh Barang/Jasa oleh Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah/Institusi yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh Barang/Jasa.”

Pengadaan barang/jasa pemerintah memiliki tujuan antara lain untuk memperoleh barang/jasa dengan harga yang dapat dipertanggungjawabkan dengan jumlah dan mutu yang sesuai dan tepat pada waktunya (tepat jumlah, tepat mutu, dan tepat waktu).

2. Objek Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Objek kegiatan pengadaan barang/jasa oleh pemerintah meliputi pengadaan barang, pekerjaan konstruksi, dan jasa lainnya (Arsana, 2016: 42–45).

a) Pengadaan Barang

Barang adalah setiap benda baik berwujud maupun tidak berwujud, bergerak maupun tidak bergerak, yang dapat diperdagangkan, dipakai, dipergunakan, atau dimanfaatkan oleh pengguna barang. Pengadaan barang tersebut dapat berupa bahan baku, barang setengah jadi, barang jadi atau peralatan dan termasuk makhluk hidup. Siahaya dalam Arsana (2016: 42) mengemukakan bahwa secara garis besar, barang dapat dibagi menjadi tiga jenis yaitu barang

operasi (konsumsi dan produksi) dan barang modal. Ketiga jenis barang tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

- Barang konsumsi adalah barang hasil akhir produksi yang langsung digunakan seperti makanan, minuman, obat-obatan, dan suku cadang.
- Barang produksi adalah barang yang diperlukan untuk proses produksi seperti bahan baku, barang setengah jadi, dan barang jadi.
- Barang modal adalah barang yang dapat dipakai beberapa kali dan mengalami penyusutan, seperti peralatan dan kendaraan.

b) Pekerjaan Konstruksi

Pekerjaan konstruksi adalah seluruh pekerjaan yang berhubungan dengan pelaksanaan konstruksi bangunan atau pembuatan wujud fisik lainnya. Adapun pelaksanaan konstruksi bangunan meliputi keseluruhan atau sebagian rangkaian kegiatan pelaksanaan yang mencakup pekerjaan arsitektural, sipil, mekanikal, elektrikal dan tata lingkungan, masing-masing beserta kelengkapannya untuk mewujudkan suatu bangunan.

Sedangkan yang dimaksud dengan pembuatan wujud fisik lainnya meliputi keseluruhan atau sebagian rangkaian kegiatan pelaksanaan yang mencakup pekerjaan untuk mewujudkan selain bangunan antara lain:

- konstruksi bangunan kapal, pesawat, atau kendaraan tempur;
- pekerjaan yang berhubungan dengan persiapan lahan, penggalian dan/atau penataan lahan (*landscaping*);
- perakitan atau instalasi komponen pabrikasi;
- penghancuran (*demolition*) dan pembersihan (*removal*); serta

- reboisasi.

c) Jasa Konsultansi

Jasa konsultansi adalah jasa layanan profesional yang membutuhkan keahlian tertentu di berbagai bidang keilmuan yang mengutamakan adanya olah pikir (*brainware*). Pengadaan jasa konsultansi meliputi antara lain:

- jasa rekayasa (*engineering*);
- jasa perencanaan (*planning*), perancangan (*design*), dan pengawasan (*supervision*) untuk pekerjaan konstruksi;
- jasa perencanaan (*planning*), perancangan (*design*), dan pengawasan (*supervision*) untuk pekerjaan selain pekerjaan konstruksi seperti transportasi, pendidikan, kesehatan, kehutanan, perikanan, kelautan, lingkungan hidup, kedirgantaraan, pengembangan sumber daya manusia, pariwisata, pertanian, pertambangan, energi, dan lain-lain;
- jasa keahlian profesi seperti jasa penasihat, jasa penilaian, jasa pendampingan, bantuan teknis, konsultan manajemen, dan konsultan hukum; serta
- pekerjaan survei yang membutuhkan telaahan tenaga ahli.

d) Jasa Lainnya

Jasa lainnya adalah jasa yang membutuhkan kemampuan tertentu yang mengutamakan keterampilan (*skillware*) dalam suatu sistem tata kelola yang telah dikenal luas di dunia usaha untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau segala

pekerjaan dan/atau penyediaan jasa selain jasa konsultansi, pelaksanaan pekerjaan konstruksi, dan pengadaan barang. Pengadaan jasa lainnya meliputi antara lain:

- jasa boga (*catering service*);
- jasa layanan kebersihan (*cleaning service*);
- jasa penyedia tenaga kerja;
- jasa asuransi, perbankan, dan keuangan;
- jasa penerangan, iklan/reklame, film, dan pemotretan;
- jasa percetakan dan penjilidan;
- jasa *pest control* dan fumigasi;
- jasa penjahitan/konveksi;
- jasa penyewaan;
- jasa akomodasi;
- jasa angkutan penumpang;
- jasa penyelenggaraan acara (*event organizer*); serta
- jasa layanan internet.

3. Prinsip Dasar Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Terdapat beberapa prinsip pengadaan barang/jasa pemerintah yang harus dijadikan dasar oleh insan pengadaan dalam melaksanakan proses pengadaan barang/jasa, yang dijelaskan dalam Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Prinsip Pengadaan (*Procurement Principle*) Barang/Jasa Pemerintah

No.	Prinsip	Definisi
1.	Efisien	Pengadaan barang/jasa harus diusahakan dengan menggunakan dana dan daya yang minimum untuk mencapai kualitas dan sasaran dalam waktu yang ditetapkan atau menggunakan dana yang telah ditetapkan untuk mencapai hasil dan sasaran dengan kualitas yang maksimum.
2.	Efektif	Pengadaan barang/jasa harus sesuai dengan kebutuhan dan sasaran yang telah ditetapkan serta memberikan manfaat yang sebesar-besarnya.
3.	Transparan	Semua ketentuan dan informasi mengenai pengadaan barang/jasa bersifat jelas dan dapat diketahui secara luas oleh penyedia barang/jasa yang berminat serta oleh masyarakat pada umumnya.
4.	Terbuka	Pengadaan barang/jasa dapat diikuti oleh semua penyedia barang/jasa yang memenuhi persyaratan/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas.
5.	Kompetitif	Pengadaan barang/jasa harus dilakukan melalui persaingan yang sehat di antara sebanyak mungkin penyedia barang/jasa yang setara dan memenuhi persyaratan, sehingga dapat diperoleh barang/jasa yang ditawarkan secara kompetitif dan tidak ada intervensi yang mengganggu terciptanya mekanisme pasar dalam pengadaan barang/jasa.
6.	Adil/Tidak diskrimatif	Memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon penyedia barang/jasa dan tidak mengarah untuk memberi keuntungan kepada pihak tertentu, dengan tetap memperhatikan kepentingan nasional.
7.	Akuntabel	Harus sesuai dengan aturan dan ketentuan yang terkait dengan pengadaan barang/jasa sehingga dapat dipertanggungjawabkan.
8.	Bertanggung jawab	Mencapai sasaran baik fisik, keuangan, maupun manfaat bagi kelancaran pelaksanaan usaha sesuai dengan prinsip-prinsip dan kebijakan serta ketentuan yang berlaku dalam pengelolaan rantai suplai.
9.	Berpihak kepada produksi dalam negeri	Mendukung dan menumbuhkembangkan kemampuan nasional untuk lebih mampu bersaing di tingkat nasional, regional, dan internasional.
10.	Berwawasan lingkungan	Mendukung dan mengembangkan kegiatan dengan memperhatikan kemampuan dan dampak lingkungan.

Sumber: Pasal 5 Perpres No. 54 Tahun 2010; Siahaya dalam Arsana (2016: 49–50), dengan pengubahan

4. Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Kebijakan umum pengadaan barang/jasa pemerintah bertujuan untuk menyinergikan ketentuan pengadaan barang/jasa dengan kebijakan-kebijakan di sektor lainnya. Kebijakan pengadaan barang/jasa yang dimaksud antara lain meliputi (Arsana, 2016: 51–52):

- a. peningkatan produksi barang/jasa dalam negeri yang sarannya untuk memperluas kesempatan kerja dan basis industri dalam negeri dalam rangka meningkatkan ketahanan ekonomi dan daya saing nasional;
- b. kemandirian industri pertahanan, industri alat utama sistem senjata (alutsista), dan industri alat material khusus (almatsus) dalam negeri;
- c. peningkatan peran seta usaha mikro, usaha kecil, koperasi kecil, dan kelompok masyarakat dalam pengadaan barang/jasa;
- d. perhatian terhadap aspek pemanfaatan sumber daya alam dan pelestarian fungsi lingkungan hidup secara arif untuk menjamin terlaksananya pembangunan berkelanjutan;
- e. peningkatan penggunaan teknologi informasi dan transaksi elektronik;
- f. penyederhanaan ketentuan dan tata cara untuk mempercepat proses pengambilan keputusan dalam pengadaan barang/jasa;
- g. peningkatan profesionalisme, kemandirian, dan tanggung jawab para pihak yang terlibat dalam perencanaan dan proses pengadaan barang/jasa;
- h. peningkatan penerimaan negara melalui sektor perpajakan;
- i. penumbuhkembangan peran usaha nasional;

- j. penumbuhkembangan industri kreatif inovatif, budaya, dan hasil penelitian laboratorium atau institusi pendidikan dalam negeri;
- k. memanfaatkan sarana dan prasarana penelitian dan pengembangan dalam negeri;
- l. pelaksanaan pengadaan barang/jasa di dalam wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, termasuk di Kantor Perwakilan Republik Indonesia; serta
- m. pengumuman secara terbuka rencana dan pelaksanaan pengadaan barang/jasa di masing-masing K/L/D/I lainnya kepada masyarakat luas.

Di samping itu, Siahaya dalam Arsana (2016: 52) menambahkan bahwa dalam pelaksanaan kegiatan pengadaan harus menerapkan kebijakan pengadaan antara lain:

- a. melaksanakan pengadaan barang dan jasa berdasarkan prinsip QCD (*quality, cost, delivery*); serta
- b. melaksanakan pengadaan barang dan jasa berbasis *procurement one* (satu regulasi, satu interpretasi, dan satu implementasi).

E. Pengadaan Barang/Jasa secara Elektronik (*E-Procurement*)

Sistem pengadaan barang/jasa pemerintah yang baik dan handal diperlukan dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas serta transparansi dalam implementasinya. Pemerintah selaku penyelenggara negara sudah sepatutnya menjalankan tugas secara proporsional dan profesional demi tercapainya pemerintahan yang bersih. Untuk keperluan itu, pemerintah telah

melakukan kebijakan sistem pengadaan secara elektronik atau yang lebih dikenal dengan *e-procurement* (Arsana, 2016: 109).

Di Indonesia, semua K/L/D/I wajib menggunakan *e-procurement* dalam proses pengadaan barang/jasa sebagaimana diatur dalam Perpres No. 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, yang telah diubah terakhir menjadi Perpres No. 4 Tahun 2015. Penyelenggaraan *e-procurement* pemerintah diselenggarakan oleh Layanan Pengadaan Secara Elektronik atau yang biasa disingkat LPSE (Arsana, 2016: 110). Menurut pasal 106 ayat (2) Perpres No. 4 Tahun 2015, *e-procurement* dilakukan dengan cara *e-tendering* atau *e-purchasing*. Pembinaan dan pengembangan sistem *e-procurement* di Indonesia sendiri menjadi salah satu tugas pokok dari Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP), sebuah lembaga khusus pengadaan barang/jasa yang dibentuk pada tahun 2007 (Suaedi dan Wardiyanto, 2010: 83).

1. Definisi *E-Procurement*

Sebelum membahas lebih jauh konsep *e-procurement*, tentu harus dipahami terlebih dahulu apa definisi dari *e-procurement* itu sendiri. *World Bank* dalam Suaedi dan Wardiyanto (2010: 83) mendefinisikan *e-procurement* di sektor publik sebagai “*the use of Information & Communications Technology (especially the Internet) by governments in conducting their procurement relationships with suppliers for the acquisition of goods, works, and consultancy services required by the public sector*”. Menurut Sutedi (2014: 254), *e-procurement* merupakan sebuah sistem lelang dalam pengadaan barang dan jasa oleh pemerintah dengan menggunakan sarana teknologi, informasi, dan komunikasi berbasis internet.

Secara singkat, Andrianto (2007: 215) mengemukakan bahwa *e-procurement* adalah proses pengadaan barang dan jasa yang dilakukan melalui lelang secara elektronik.

Menurut Perpres No. 4 Tahun 2015, pengadaan secara elektronik atau *e-procurement* adalah pengadaan barang/jasa yang dilaksanakan dengan menggunakan teknologi informasi dan transaksi elektronik sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

2. Tujuan dan Manfaat *E-Procurement*

Menurut pasal 107 Perpres No. 54 Tahun 2010, tujuan pengadaan barang/jasa pemerintah secara elektronik adalah:

- a. meningkatkan transparansi dan akuntabilitas;
- b. meningkatkan akses pasar dan persaingan usaha yang sehat;
- c. memperbaiki tingkat efisiensi proses pengadaan;
- d. mendukung proses *monitoring* dan audit; dan
- e. memenuhi kebutuhan akses informasi yang *real time*.

Melalui implementasi sistem *e-procurement* diharapkan dapat meningkatkan bukan hanya dari sisi efisiensi dan efektivitas pengadaan barang/jasa, tetapi juga dari sisi transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara.

E-procurement memiliki manfaat terutama bagi para pelaku usaha (penyedia barang/jasa). Manfaat-manfaat tersebut di antaranya (Arsana, 2016: 111):

- a. menciptakan persaingan usaha yang sehat;
- b. memperluas peluang usaha;
- c. membuka peluang pelaku usaha untuk mengikuti pengadaan barang/jasa; serta
- d. mengurangi biaya lelang/seleksi antara lain biaya transportasi dan pembuatan dokumen penawaran.

Sistem *e-procurement* bermanfaat dalam menjamin tersedianya informasi, kesempatan usaha, mendorong persaingan usaha sehat, dan terwujudnya asas keadilan bagi seluruh pelaku usaha khususnya di bidang pengadaan barang/jasa.

Selain bermanfaat untuk para penyedia barang/jasa, *e-procurement* juga memiliki manfaat kepada pihak-pihak lainnya yang terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa pemerintah. Salah satunya bagi Kelompok Kerja Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa (Pokja ULP) yang mana berfungsi sebagai unit pelaksana pengadaan barang/jasa yang bersifat permanen. Manfaat *e-procurement* bagi Pokja ULP adalah (Arsana, 2016: 111):

- a. mendapatkan penawaran yang lebih banyak;
- b. mempermudah proses administrasi; serta
- c. mempermudah Pokja ULP dan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dalam mempertanggungjawabkan proses pengadaan.

3. Aspek *E-Procurement*

Walaupun *e-procurement* berbasis internet sebagai instrumen bantu, namun saat ini *e-procurement* belum murni *paperless transaction*, karena selain

memasukkan data lewat situs web, penyedia barang/jasa diwajibkan pula memberikan dokumen penawaran dan data pendukung yang terkait dalam bentuk cetak *hard copy*. Artinya bahwa *e-procurement* yang ada saat ini masih menekankan pada *physical form* atau *paper-based transaction* yakni belum murni menjalankan *e-commerce* atau perdagangan secara elektronik (Arsana, 2016: 112–113).

Terkait dengan hal itu, beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam *e-procurement* adalah sebagai berikut (Sutedi, 2014: 264–266).

- a. *Confidentiality*, yaitu aspek yang menjamin kerahasiaan data atau informasi. Sistem yang digunakan untuk mengimplementasikan *e-procurement* harus dapat menjamin kerahasiaan data yang dikirim, diterima, dan disimpan. Bocornya informasi dapat berakibat batalnya proses pengadaan. Kerahasiaan ini dapat diimplementasikan dengan berbagai cara, seperti misalnya menggunakan teknologi kriptografi dengan melakukan proses enkripsi (penyandian, pengodean) pada transmisi data, pengolahan data (aplikasi dan *database*), dan penyimpanan data (*storage*). Teknologi kriptografi dapat mempersulit pembacaan data tersebut bagi pihak yang tidak berhak.
- b. *Integrity*, yaitu aspek yang menjamin bahwa data tidak boleh berubah tanpa izin pihak yang berwenang (*authorized*). Untuk aplikasi *e-procurement*, aspek *integrity* ini sangat penting. Data yang telah dikirimkan tidak dapat diubah oleh pihak lain. Pelanggaran terhadap hal ini akan berakibat tidak berfungsinya sistem *e-procurement*. Secara teknis

ada banyak cara untuk menjamin aspek *integrity* ini, seperti misalnya dengan menggunakan *message authentication code*, *hash function*, dan *digital signature*.

- c. *Availability*, yaitu aspek yang menjamin bahwa data tersedia ketika dibutuhkan. Dapat dibayangkan efek yang terjadi ketika proses penawaran sedang dilangsungkan ternyata sistem tidak dapat diakses sehingga penawaran tidak dapat diterima. Pengamanan terhadap aspek ini dapat dilakukan dengan menggunakan sistem *backup* dan menyediakan *disaster recovery center* (DRC) yang dilengkapi dengan panduan untuk melakukan pemulihan (*disaster recovery plan*).
- d. *Non-repudiation*, yaitu aspek yang menjamin bahwa pelaku transaksi tidak dapat mengelak atau menyangkal telah melakukan transaksi. Pada sistem transaksi konvensional, aspek *non-repudiation* ini diimplementasikan dengan menggunakan tanda tangan. Dalam transaksi elektronik, aspek *non-repudiation* dijamin dengan penggunaan tanda tangan digital (*digital signature*), penyediaan *audit trail* (*log*), dan pembuatan sistem yang dapat diperiksa dengan mudah (*auditable*).

4. Strategi Pengembangan *E-Procurement*

Dalam rangka pengembangan kegiatan pengadaan barang/jasa melalui *e-procurement*, LKPP menerapkan 3 (tiga) macam strategi sebagai berikut (Arsana, 2016: 111–112).

- a. Membangun komitmen dengan pimpinan instansi baik pusat maupun daerah terkait sistem *e-procurement*. Keberhasilan sistem *e-procurement*

sangat membutuhkan perubahan pola pikir, pola sikap, dan pola tindak melalui kegiatan sosialisasi dan diskusi agar masing-masing instansi tertarik dan berkomitmen dalam mengembangkan sistem pengadaan barang/jasa melalui *e-procurement*.

- b. Meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan tentang pengadaan barang/jasa dan aplikasi *e-procurement*. LKPP senantiasa mendukung penuh program pengembangan sumber daya manusia dengan memfasilitasi materi pelatihan dan instrukturnya tanpa dipungut biaya.
- c. Membangun infrastruktur teknologi informasi melalui pengembangan perangkat keras (*hardware*), piranti lunak (*software*), dan jaringan komputer. Untuk ketiga sistem ini, LKPP lebih fokus pada pengembangan dan pemeliharaan piranti lunak yaitu sistem aplikasi *e-procurement* beserta fitur pendukungnya melalui penerapan aplikasi yang sifatnya terbuka (*open source*), bebas lisensi (*free license*), dan bebas biaya (*free of charge*).

F. *E-Tendering*

1. Konsep *E-Tendering*

Menurut pasal 106 ayat (2) Perpres No. 4 Tahun 2015, *e-procurement* dilakukan salah satunya dengan cara *e-tendering*. *E-tendering* adalah tata cara pemilihan penyedia barang/jasa yang dilakukan secara terbuka dan dapat diikuti oleh semua penyedia barang/jasa yang terdaftar pada Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) dengan cara menyampaikan 1 (satu) kali penawaran dalam waktu yang telah ditentukan (Arsana, 2016: 115).

Ruang lingkup *e-tendering* meliputi proses pengumuman pengadaan barang/jasa sampai dengan pengumuman pemenang. Metode *e-tendering* berdasarkan pasal 3 Peraturan Kepala LKPP Nomor 1 Tahun 2015 tentang *E-Tendering* terdiri dari:

- E-Lelang untuk pemilihan penyedia barang/pekerjaan konstruksi/jasa lainnya;
- E-Lelang Cepat untuk pemilihan penyedia barang/pekerjaan konstruksi/jasa lainnya;
- E-Seleksi untuk pemilihan penyedia jasa konsultansi; dan
- E-Seleksi Cepat untuk pemilihan penyedia jasa konsultansi.

Para pihak yang terlibat dalam *e-tendering* adalah PPK, ULP/Pejabat Pengadaan, dan penyedia barang/jasa. Oleh karena itu, baik PPK, ULP/Pejabat Pengadaan maupun penyedia barang/jasa yang belum memiliki kode akses aplikasi SPSE wajib melakukan pendaftaran pada aplikasi SPSE. Khusus untuk penyedia barang/jasa di samping melakukan pendaftaran pada aplikasi SPSE juga harus melaksanakan verifikasi pada LPSE untuk mendapatkan kode akses aplikasi SPSE.

Proses *e-tendering* dilaksanakan dengan menggunakan aplikasi SPSE. Dalam sistem aplikasi ini, adanya perlindungan hak atas kekayaan intelektual dan kerahasiaan dalam pertukaran dokumen serta tersedianya sistem keamanan dan penyimpanan dokumen elektronik yang menjamin dokumen elektronik tersebut hanya dapat dibaca pada waktu yang telah ditentukan.

Dalam pelaksanaan *e-tendering* dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

- tidak diperlukan jaminan penawaran;
- tidak diperlukan sanggahan kualifikasi;
- apabila penawaran yang masuk kurang dari 3 (tiga) peserta, pemilihan penyedia dilanjutkan dengan dilakukan negosiasi teknis dan harga/biaya;
- tidak diperlukan sanggahan banding;
- untuk pemilihan penyedia barang/jasa untuk jasa konsultasi, maka daftar pendek berjumlah 3 (tiga) sampai 5 (lima) penyedia jasa konsultasi dan untuk seleksi sederhana dilakukan dengan metode pascakualifikasi;
- penyusunan jadwal pelaksanaan pemilihan penyedia barang/jasa dilakukan berdasarkan hari kalender dengan batas akhir setiap tahapan adalah hari kerja.

Aplikasi SPSE secara otomatis akan menampilkan informasi pengumuman pemilihan penyedia barang/jasa dan pengumuman pemenang paket pekerjaan dengan format dan isi yang tersedia pada aplikasi SPSE.

Dalam hal terjadi keadaan kahar atau gangguan teknis misalnya gangguan daya listrik, gangguan jaringan, gangguan aplikasi terkait *e-tendering* yang mengakibatkan proses pemilihan penyedia barang/jasa tidak dapat dilaksanakan

dengan sempurna, maka beberapa hal yang dapat dilakukan oleh Pokja ULP adalah:

- membatalkan/menggagalkan proses pemilihan penyedia barang/jasa; atau
- melakukan penyesuaian jadwal sesuai dengan jumlah hari terjadinya gangguan teknis tersebut;
- membuat dan melaksanakan solusi alternatif terhadap hal lain yang tidak bisa diakomodir atau terfasilitasi dalam aplikasi SPSE serta wajib menuangkan hal tersebut dalam Berita Acara Hasil Pelelangan (BAHP)/Berita Acara Hasil Seleksi (BAHS) atau berita acara lainnya pada fasilitas unggahan (*upload*) yang tersedia pada aplikasi SPSE.

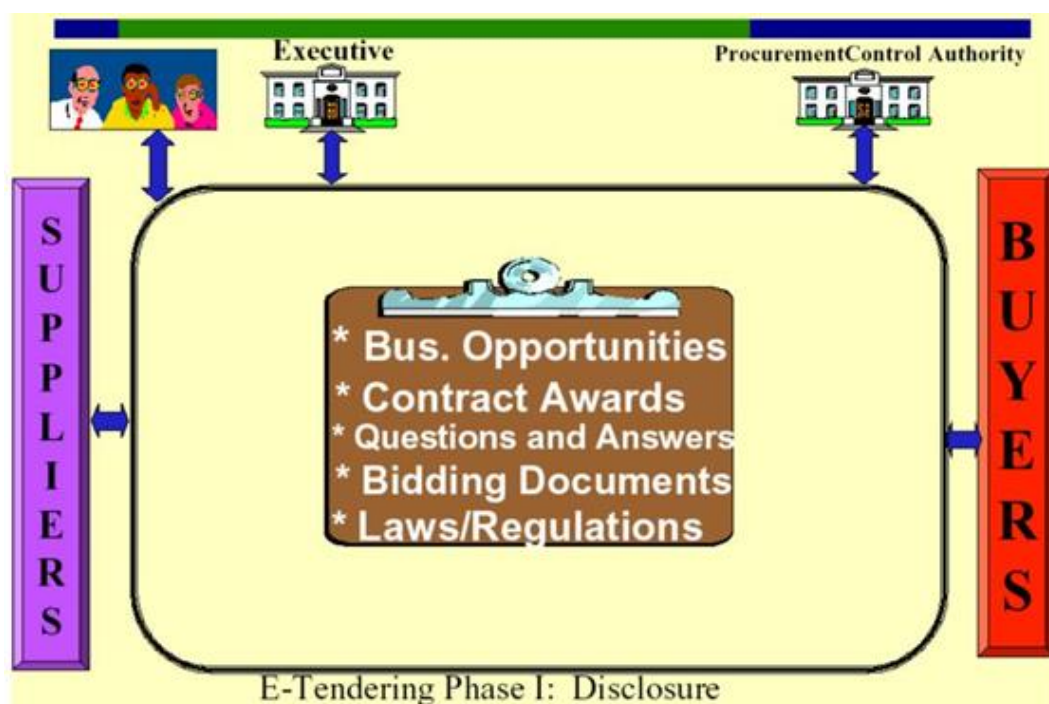
2. Strategi Penerapan *E-Tendering* dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Misi akhir dari penerapan konsep *e-procurement* terutama untuk proses *e-tendering* adalah bagaimana proses tender-tender yang ada di pemerintahan dapat dilakukan secara *online* dan *real-time* melalui internet, dan dengan secara penuh memanfaatkan teknologi informasi, agar tidak banyak membuang-buang waktu dan biaya seperti saat metode pengadaan masih konvensional.

Untuk melaksanakan misi tersebut, terdapat 4 (empat) tahap strategi penerapan aplikasi *e-tendering* sebagai berikut (Indrajit, 2002: 179–186).

a. Tahap I: *Disclosure*

Pada tahap pertama, yang dilakukan oleh pemerintah adalah mulai mempromosikan dan menyosialisasikan mengenai dimulainya sebuah *pilot project e-government* yang akan memengaruhi mereka yang selama ini terlibat langsung dalam proses tender di pemerintahan, baik dari kalangan pemerintah sendiri sebagai pihak pembeli (*buyers*) atau penyelenggara tender maupun dari kalangan swasta sebagai pihak penjual (*sellers*) atau peserta tender. Agar mereka yang selama ini terlibat dalam proses tender tidak mengalami *culture shock* atau terkejut dengan usaha menerapkan prosedur tender yang baru tersebut, maka pemerintah memulai langkah pertama dengan mencoba memperbaiki proses manual yang terjadi saat ini.



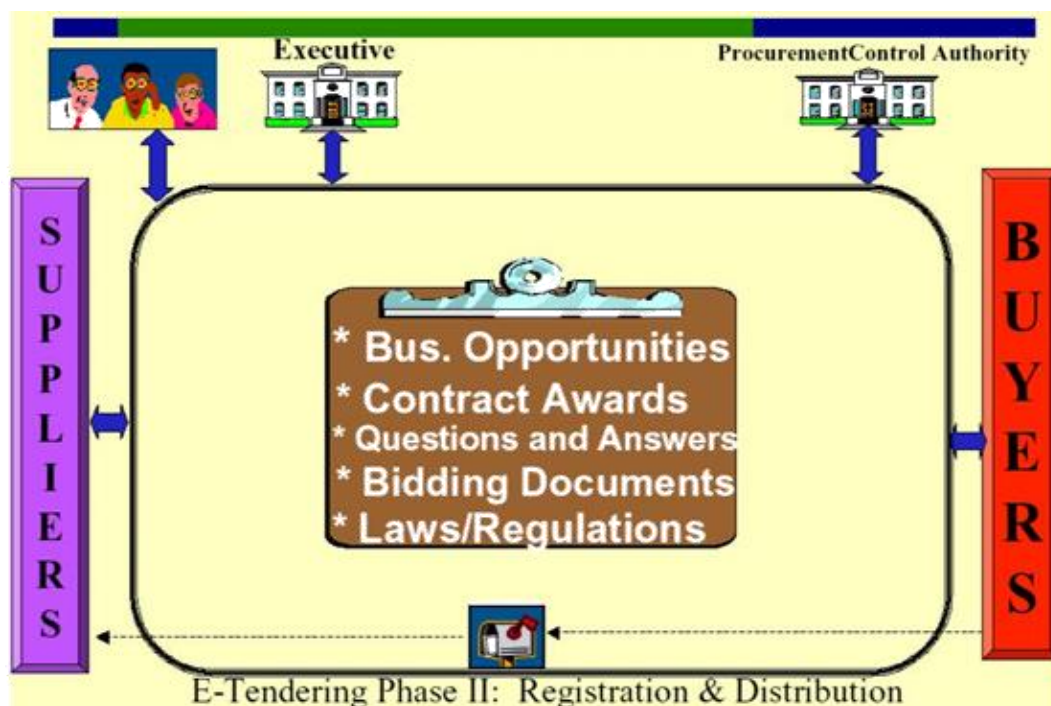
Gambar 1. Tahap *Disclosure* dalam Penerapan *E-Tendering*

Sumber: Indrajit (2002: 180)

Proses tender yang selama ini kerap terkesan tertutup, mulai secara terbuka diumumkan ke masyarakat. Daftar peserta tender, status penawarannya, latar belakang pemiliknya, informasi rangkaian proses tendernya, sampai dengan pengumuman pemenangnya mulai dapat dilihat oleh seluruh masyarakat untuk memperlihatkan adanya perubahan paradigma dalam sistem pemerintahan. Tahapan proses pertama ini walaupun bersifat manual dan terlihat sederhana, membutuhkan waktu yang tidak sedikit untuk melaksanakannya secara efektif, karena pada hakikatnya yang terjadi adalah sebuah manajemen perubahan (*change management*) yang sangat erat kaitannya dengan perubahan budaya kerja. Tahap pertama ini dilakukan sampai dengan prosedur tender secara manual dilakukan secara terbuka namun tertib, dengan mengikuti prosedur-prosedur baku dan standar yang telah disepakati.

b. Tahap II: *Registration and Distribution*

Setelah tahap pertama berhasil dilewati, mulailah pemerintah beranjak memperkenalkan sebuah aktivitas otomatisasi dengan menggunakan teknologi informasi pada proses registrasi dan distribusi. Yang dilakukan oleh pemerintah adalah membangun sebuah jalur komunikasi satu arah (memberikan informasi) dari pihak pemerintah sebagai pembeli ke pihak swasta sebagai penjual untuk melakukan proses yang berkaitan dengan pengiriman dan penyebaran pengumuman serta dokumen-dokumen lain yang berkaitan dengan tender yang akan segera dilangsungkan.



Gambar 2. Tahap *Registration and Distribution* dalam Penerapan *E-Tendering*

Sumber: Indrajit (2002: 182)

Melalui metode komunikasi elektronik sederhana yang telah dikenal secara luas oleh masyarakat—seperti situs web (*downloading process*) dan *e-mail*—para calon peserta tender dapat memperoleh formulir-formulir dan dokumen-dokumen lain yang berhubungan dengan semua proses tender yang akan terjadi di pemerintahan, lengkap dengan seluruh perincian informasinya. Karena penggunaan internet telah dikenal dengan umum, maka mayoritas para calon peserta tender tidak merasa keberatan untuk melakukannya, bahkan justru mereka senang karena tidak harus membuang waktu dan biaya lagi untuk mendatangi kantor-kantor pemerintahan hanya untuk mendapatkan informasi dan dokumen terkait. Dari pihak pemerintah pun, aplikasi yang dibangun sangatlah sederhana dan tidak rumit, sehingga tidak banyak membuang biaya untuk pembuatannya.

Sekali lagi proses perubahan ini dijalankan dan disosialisasikan ke masyarakat sampai dengan suatu titik di mana seluruh proses registrasi dan distribusi manual dapat dihilangkan dan digantikan dengan proses secara elektronik.

c. Tahap III: *Electronic Bidding*

Pada tahap ketiga ini, yang dilakukan oleh pemerintah adalah mulai membuka komunikasi satu arah lainnya yang menghubungkan antara peserta tender dengan pemerintah selaku penyelenggara tender. Pemerintah mulai membuat peraturan bahwa berdasarkan persyaratan tender yang ada, seluruh peserta tender diharuskan mengirimkan dokumen-dokumen yang dibutuhkan pemerintah melalui media komunikasi elektronik. Dengan kata lain, peserta tender harus mengirimkan seluruh dokumen yang disyaratkan beserta lampirannya melalui fasilitas komunikasi semacam situs web (*uploading process*) atau *e-mail*. Harap diperhatikan bahwa walaupun sekilas fasilitas yang dipergunakan sama, namun secara aplikasi akan terlihat lebih kompleks karena adanya beberapa hal seperti:

- diperlukan sistem keamanan (*security*) yang baik agar tidak ada pihak lain yang dapat mencuri (*tapping*) data maupun informasi yang dikirimkan karena banyak sekali data rahasia yang tidak boleh diinformasikan ke pihak luar (misalnya angka penawaran proyek dan metodologi pengerjaan proyek), terutama antarpeserta tender;
- terkadang di dalam beberapa tender pemerintahan terdapat peraturan yang mengharuskan peserta tender memberikan uang jaminan,

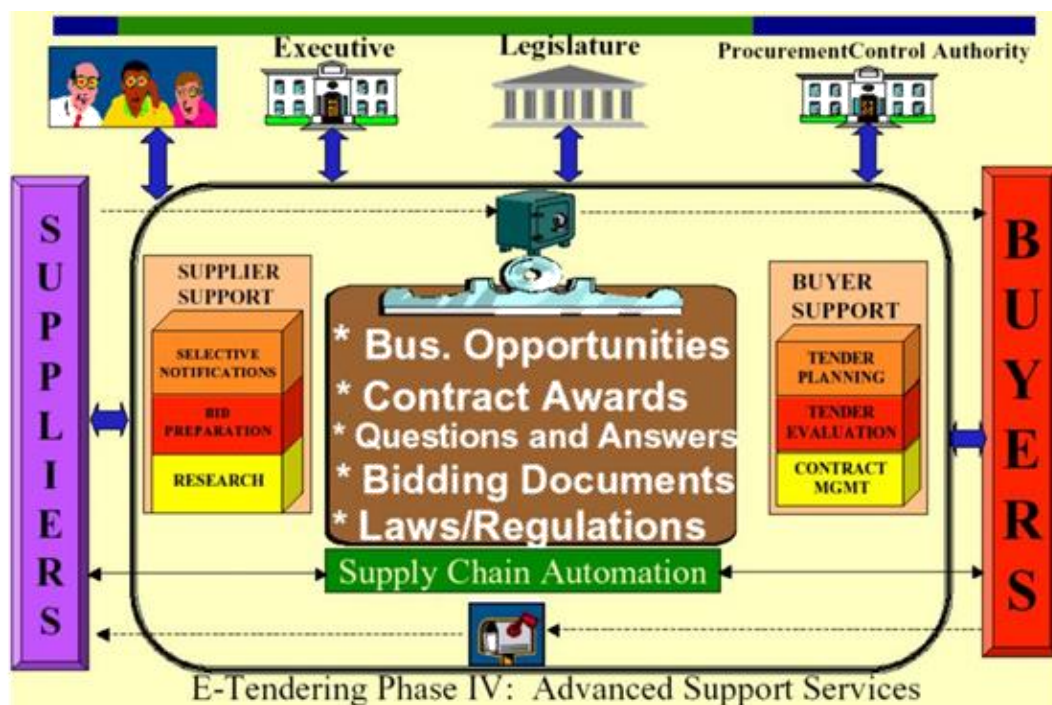
sehingga harus ada bukti transfer dari bank atau surat keterangan bank yang turut dikirimkan ke pihak penyelenggara tender;

- banyaknya dokumen tender menyebabkan pemerintah harus memiliki sebuah jalur dengan *bandwidth* yang besar agar proses pengiriman dokumen dapat dilaksanakan cepat dan murah;
- dan lain sebagainya.

Berdasarkan kriteria penilaian (evaluasi peserta tender) dan mekanisme yang disepakati, maka dimulailah dilakukan penilaian terhadap sejumlah tawaran yang masuk. Karena semua data dan informasi telah ditransformasikan menjadi dokumen elektronik, maka panitia peserta tender tidak harus berada di dalam satu meja atau ruangan, namun dapat tersebar di mana saja, asalkan yang bersangkutan telah terhubung ke internet. Di sinilah diperlukan kembali aplikasi yang lebih kompleks untuk dibangun agar proses evaluasi tersebut dapat dilakukan secara *online*. Namun perlu diingat bahwa terkadang untuk beberapa jenis proyek tertentu dibutuhkan proses-proses manual yang tetap ada, seperti misalnya presentasi dari pihak penawar kepada pihak penyelenggara untuk keperluan klarifikasi dan lain sebagainya. Namun demikian, di negara-negara maju, produk teknologi informasi semacam *tele-conference* telah dapat dipergunakan untuk mengotomatisasikan proses presentasi yang konvensional. Tahap ini berhenti sampai dengan tercapainya sebuah keadaan di mana para peserta maupun pemerintah sebagai penyelenggara terbiasa menggunakan jalur komunikasi dua arah secara elektronik ini terjadi.

d. Tahap IV: *Advanced Support Services*

Setelah ketiga tahapan kritikal berhasil dilalui dengan baik, barulah tahap terakhir dilakukan, yaitu membangun infrastruktur pelayanan penunjang yang canggih dan sempurna untuk meningkatkan kinerja efisiensi dan kontrol proses tender di pemerintahan. Pada tahapan ini pemerintah berusaha untuk sedapat mungkin menghilangkan seluruh proses manual yang terjadi, dengan cara mengimplementasikan berbagai konsep modern mengenai teknologi informasi semacam *supply chain management*, *enterprise resource planning*, *extranet*, dan lain sebagainya, yang tentu saja mulai melibatkan sejumlah pihak-pihak luar lain selain pemerintah dan peserta tender.



Gambar 3. Tahap *Advanced Support Services* dalam Penerapan *E-Tendering*
Sumber: Indrajit (2002: 186)

Proses tender yang terjadi pun tidak lagi bersifat kasus demi kasus (*case-by-case*) dan *ad hoc*, tetapi sesuai dengan perencanaan pemerintah selama tahun

anggaran tertentu (satu sampai lima tahun), proses tender dapat dilakukan secara simultan (paralel) dan berkelanjutan. Pada saat inilah sebuah misi penerapan aplikasi *e-procurement* untuk proses *e-tendering* secara utuh telah dapat dicapai.