

Analisis Implementasi Sistem E-procurement Dalam Pendeteksian Dan Pencegahan Fraud Di PT. Pertamina RU VII Kasim Sorong

AGNES EYNE BANE¹, DAVID P. E. SAERANG², JESSY D. L. WARONGAN³

Program Studi Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi
Email: agnes.banea@gmail.com¹, dpesaerang@gmail.com², jdimarcus@gmail.com³

Abstract. *This study is intended to analyse the implementation of the e-procurement system in detecting and preventing frauds, including to analyse the constraints of such system at PT. Pertamina RU VII Kasim Sorong. This is a qualitative research study and conducted by exploratory approach. Data were obtained by field observations, interviews with key informants and documentation studies. Key informants were interviewed with specific considerations and objectives. Triangulation technique was used to examine the validity of data and data sources. Interviews were transcribed into transcriptions. Those transcriptions were analysed by content analysis, consisting of giving a theme / coding, conceptualizing scientific statement and interpreting in the form of narration. The results showed that the e-procurement system at PT. Pertamina RU VII. Kasim has been implemented in accordance with the Minister of BUMN Regulation No.PER-15/MBU/2012 concerning the procurement of goods and services electronically. It therefore allows the detection and prevention of frauds which are committed by third parties/vendors against PT. Pertamina RU VII Kasim Sorong. However, regarding the implementation of the e-procurement system, several obstraints are still found, namely in human resources and network or application systems.*

Keywords: *E-Procurement System, Fraud.*

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan menganalisa bagaimana implementasi system e-procurement dalam pendeteksian dan pencegahan fraud, serta menganalisa kendala yang terjadi dalam penerapan sistem e-procurement di PT. Pertamina RU VII Kasim Sorong. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan eksploratori. Data diperoleh melalui observasi lapangan, wawancara pada informan kunci dan studi dokumentasi. Informan kunci yang diwawancarai dengan pertimbangan dan tujuan tertentu. Teknik triangulasi digunakan untuk menguji validitas data dan sumber data. Data transkrip yang diuraikan dari hasil wawancara dianalisis menggunakan metode analisis isi yang terdiri dari pemberian tema/coding, konseptualisasi pernyataan ilmiah dan menginterpretasikan dalam bentuk narasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi sistem e-procurement pada PT. Pertamina RU VII Kasim sudah sesuai dengan peraturan menteri BUMN Nomor PER-15/MBU/2012 tentang pengadaan barang dan jasa secara elektronik. Sehingga dapat mendeteksi dan mencegah fraud yang dilakukan oleh pihak ketiga/vendor terhadap PT Pertamina RU VII Kasim Sorong. Namun tentang penerapan sistem e-procurement masih ditemukan beberapa kendala yaitu Sumber Daya Manusia (SDM) dan sistem jaringan atau aplikasi.*

Kata Kunci: *Sistem E-Procurement, Fraud*

Pendahuluan

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki peranan sebagai sumber pendapatan devisa negara melalui produksi berbagai barang dan jasa kebutuhan masyarakat. Sebagai salah satu penyedia jasa layanan di Indonesia, BUMN memiliki tujuan menciptakan suatu penyelenggaraan pengadaan barang/jasa yang berkualitas bagi semua pemangku kepentingan/*stakeholder* (Simamora, 2005). Pengadaan barang dan jasa di instansi BUMN memiliki peluang yang besar untuk terjadinya penyelewengan. Penyelewengan ini bisa berupa menaikkan nilai proyek dari nilai yang sebenarnya, tidak melakukan prosedur pelelangan yang ditetapkan oleh peraturan, dan pengadaan barang/jasa.

Kasus *fraud* yang seringkali terjadi di Indonesia, khususnya pada proses pengadaan barang/jasa di sektor pertambangan, merupakan salah satu bukti bahwa adanya kesempatan atau peluang yang dapat dilakukan oleh atasan yang berwenang (seseorang ataupun sekelompok) pada proses tersebut untuk menguntungkan dirinya sendiri maupun kelompoknya. Sebagai solusi untuk mengatasi kasus *fraud*, maka pemerintah terus berupaya untuk menerapkan sistem berbasis *online* dalam pelaksanaan pengadaan barang yang disebut dengan sistem *e-procurement*. Upaya ini diharapkan dapat memberikan dampak positif pada kegiatan pengadaan barang di sektor pertambangan serta mencegah terjadinya tindak pelanggaran yang dapat merugikan perusahaan.

Pada BUMN berlaku Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-15/MBU/2012 tentang pedoman umum pelaksanaan pengadaan barang dan jasa badan usaha milik negara. Kekhususan ini diberlakukan karena BUMN merupakan suatu bentuk badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Negara yang dipisahkan. Sesuai dengan peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-15/MBU/2012 tentang pedoman pelaksanaan pengadaan barang dan jasa BUMN bahwa BUMN sebagai badan usaha perlu melakukan pengadaan barang dan jasa secara cepat, fleksibel, efisien dan efektif agar tidak kehilangan momentum bisnis yang dapat menimbulkan kerugian, sehingga diperlukan pedoman pelaksanaan pengadaan barang dan jasa yang dapat memenuhi kebutuhan bisnis dengan tetap memperhatikan prinsip-prinsip efisien, efektif kompetitif, transparan, adil dan wajar, serta akuntabel.

Pengadaan barang dan jasa di Indonesia diatur dalam Perpres No. 70 Tahun 2012, pelaksanaan *e-procurement* diatur melalui Peraturan Presiden No. 08 Tahun 2006 tentang perubahan keempat atas Putusan Presiden Nomor 80 tahun 2003 tentang pedoman pelaksanaan pengadaan barang dan jasa pemerintah. *E-procurement* mulai diterapkan sejak tahun 2007 dengan berdirinya lembaga kebijakan pengadaan barang dan jasa pemerintah (LKPP). *E-procurement* adalah proses pengadaan barang dan jasa yang digunakan oleh pemerintah maupun BUMN, yang pelaksanaannya dilakukan secara elektronik yang berbasis *website*/internet dengan memanfaatkan fasilitas teknologi komunikasi dan informasi yang meliputi pelelangan umum secara elektronik. Pengadaan secara elektronik sejak disahkannya Undang-undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang informasi dan transaksi elektronik telah diberi ruang bergerak yang luas secara hukum.

Salah satu BUMN yang telah menggunakan proses pengadaan barang dan jasa yang terbuka dan bersaing secara transparan adalah PT Pertamina (Persero) yang merupakan salah satu perusahaan besar BUMN di Indonesia. Karena semakin ketat persaingan maka PT. Pertamina (Persero) harus mengupayakan peningkatan kualitas kerjanya, salah satunya adalah aspek informasi mengenai pengadaan barang dan jasa (*procurement*). Untuk memudahkan bertransaksi barang dan jasa di era modern ini, maka PT. Pertamina (Persero) menggunakan *e-procurement* sebagai media pencarian tender atau lelang. PT. Pertamina (Persero) merupakan BUMN yang anggaran dananya dibiayai sendiri, sehingga Pertamina dapat melakukan proses pegadaannya melalui situs yang terpisah oleh Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE). Pertamina menggunakan teknologi informasi berbasis web atau internet, dianggap dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan pengadaan menggunakan sistem konvensional. Pada pengadaan sistem konvensional, proses transaksi dilakukan melalui pertemuan pihak-pihak yang terkait dalam proses pengadaan secara langsung. Kondisi ini memerlukan biaya relatif besar dan waktu panjang, seperti pertemuan untuk rapat-rapat pada setiap tahapan proses pengadaan. Dengan adanya sistem *e-procurement* maka tidak diperlukan lagi pertemuan secara langsung, dengan demikian dapat menghemat biaya dan waktu.

E-procurement merupakan salah satu pendekatan terbaik dalam mencegah terjadinya *fraud* dalam pengadaan barang dan jasa (Jasin, Zulaiha, Rachman dan Ariati, 2007). *E-procurement* dianggap penting dikarenakan instrumen dalam sistem tersebut dapat meminimalisir terjadinya pertemuan antar pihak yang berkepentingan dalam proses lelang. Croom dan Brandon (2007)

mendefinisikan bahwa *e-procurement* merupakan suatu proses pengadaan yang mengacu pada penggunaan internet sebagai sarana informasi dan komunikasi. *E-procurement* dianggap dapat memecahkan masalah ini dengan merampingkan siklus proses, memberikan informasi yang tepat waktu, serta meningkatkan koordinasi dan kolaborasi, yang berdampak pada penghematan biaya dan mengurangi waktu siklus pengadaan (Gunasekaran, McGaughey, Ngai dan Rai, 2009). Namun pada kenyataannya menurut Danut (2016), masih terdapat kekurangan dalam sistem *e-procurement*. Kekurangan tersebut berupa, belum otomatisasi, belum terstandarisasi dan inspektorat belum memiliki akses langsung ke *e-procurement*. Fenomena tersebut juga terjadi di PT. Pertamina RU VII Kasim. Saat ini PT. Pertamina RU VII Kasim menggunakan *e-procurement* untuk proses pengadaan barang atau jasa perusahaan yang mengacu pada SK Direksi No Kpts-043/C0000/2015-SO tentang manajemen pengadaan barang/jasa yang merupakan SOP (*Standard Operating Procedure*) internal perusahaan serta buku panduan pengadaan barang/jasa versi eksternal PT. Pertamina (Persero) No. A-001/K20300/2015-S9 revisi ke-3. Bagian pengadaan ini biasanya merupakan salah satu dari pos pengeluaran terbesar dalam struktur biaya suatu perusahaan.

Pada saat proses pengadaan barang dan jasa perlu diperhatikan karena, dalam proses pengadaan barang dan jasa di BUMN sering terjadi penyimpangan dengan melakukan kecurangan yang mengakibatkan kerugian yang sangat besar. Seperti halnya yang terjadi dalam kasus korupsi penyediaan dan operasi kapal *Anchor Handing Tug Supply* (AHTS), Kapal Transko Andalas dan Kapal Tranko Celebes di Pertamina Trans Kontinental tahun 2012-2014. Hasil audit dari BPK (Badan Pemeriksa Keuangan) menunjukkan bahwa BPK menemukan sejumlah permasalahan, mulai dari perencanaan, pengadaan, pengoperasian, hingga pemeliharaan kapal. Pada tahap perencanaan, BPK menyimpulkan kurang efektif. Pasalnya, sistem manajemen pengadaan PTK (Pedoman Tata Kerja) belum mencerminkan aspek *compliance* dan efektifitas. BPK melihat SOP pengadaan kapal tidak diterapkan secara efektif dan belum mencerminkan praktek kegiatan pengadaan yang baik. Hal ini terjadi karena tidak adanya batasan nilai untuk menentukan metode pengadaan yang akan digunakan dalam pengadaan kapal. Selain itu PTK juga tidak memiliki TKO (Tata Kerja Organisasi) terkait penyusunan OE (*Owner Estimate*)/HPS (Harga Perkiraan Sendiri) untuk pengadaan kapal. Bahkan BPK juga menemukan panitia pengadaan dan panitia teknis tidak memiliki kompetensi dan keahlian teknis yang memadai dalam bidang pengadaan dan konstruksi kapal. Selain itu, tim pengadaan kapal tidak memiliki kemampuan teknis menyusun HPS. Bahkan dalam beberapa pengadaan kapal, walaupun terdapat perhitungan HPS namun tidak diverifikasi secara berjenjang. Kelemahan serupa terjadi pada pelaksanaan pengadaan kapal. Pelaksanaan kegiatan pengadaan kapal di PTK periode 2012-2014, kurang efisien dan kurang efektif, baik dilihat dari waktu, biaya, dan kualitas kapal (Hidayati, 2016).

Begitu juga dalam pemilihan metode pengadaan kapal, BPK melihat belum sesuai ketentuan. Pengadaan kapal tidak pernah dilakukan pelelangan terbuka. Sudah begitu tidak ada batasan nilai untuk menentukan penggunaan metode pengadaan yang akan digunakan. Pemilihan langsung dilakukan dengan pertimbangan keterbatasan waktu pengadaan dan kemampuan tim pengadaan dalam melakukan seleksi peserta tender. Menurut temuan BPK, PTK secara internal belum melakukan proses inspeksi kapal. Proses inspeksi yang dilakukan terhadap kapal-kapal yang dimiliki PTK hanya dilakukan terkait permintaan penyewa dan hanya dilakukan inspektorat Pertamina. BPK juga menemukan sejumlah kelemahan mendasar terkait efisiensi dan efektivitas pembangunan kapal. Sedangkan dalam pelaksanaan pengoperasian kapal, BPK juga menilai tidak efektif. Dalam pengamatan BPK, kendala operasional juga terjadi selama kapal disewa. Kondisi ini memberikan dampak ada pemenuhan perjanjian sewa dengan penyewa kurang maksimal (Prasetya, 2017).

Untuk itulah proses pengadaan barang dan jasa dibentuk secara online agar dapat mengontrol pengeluaran yang dilakukan instansi pemerintah ataupun BUMN/BUMD (Badan Usaha Milik Negara/Daerah). Pelaksanaan *e-procurement* di PT Pertamina RU VII Kasim yaitu pada saat proses pemilihan penyedia barang/jasa mulai dari awal sampai dengan penetapan pemenang, menemui kendala/hambatan yang disebabkan berbagai faktor yang sangat mempengaruhi proses pemilihan penyedia jasa. Menurut Nahor Panglamba selaku pjs *General Manager* (GM) sekaligus *Manager Operating and Manufacturing* (MOM) PT Pertamina RU VII Kasim, kendala yang terjadi dalam sistem *e-procurement* ini adalah spesifikasi barang/material tidak sesuai dengan dokumen kontrak. Hal ini dapat merugikan perusahaan, baik secara materiil maupun efisiensi waktu pekerjaan yang tertunda.

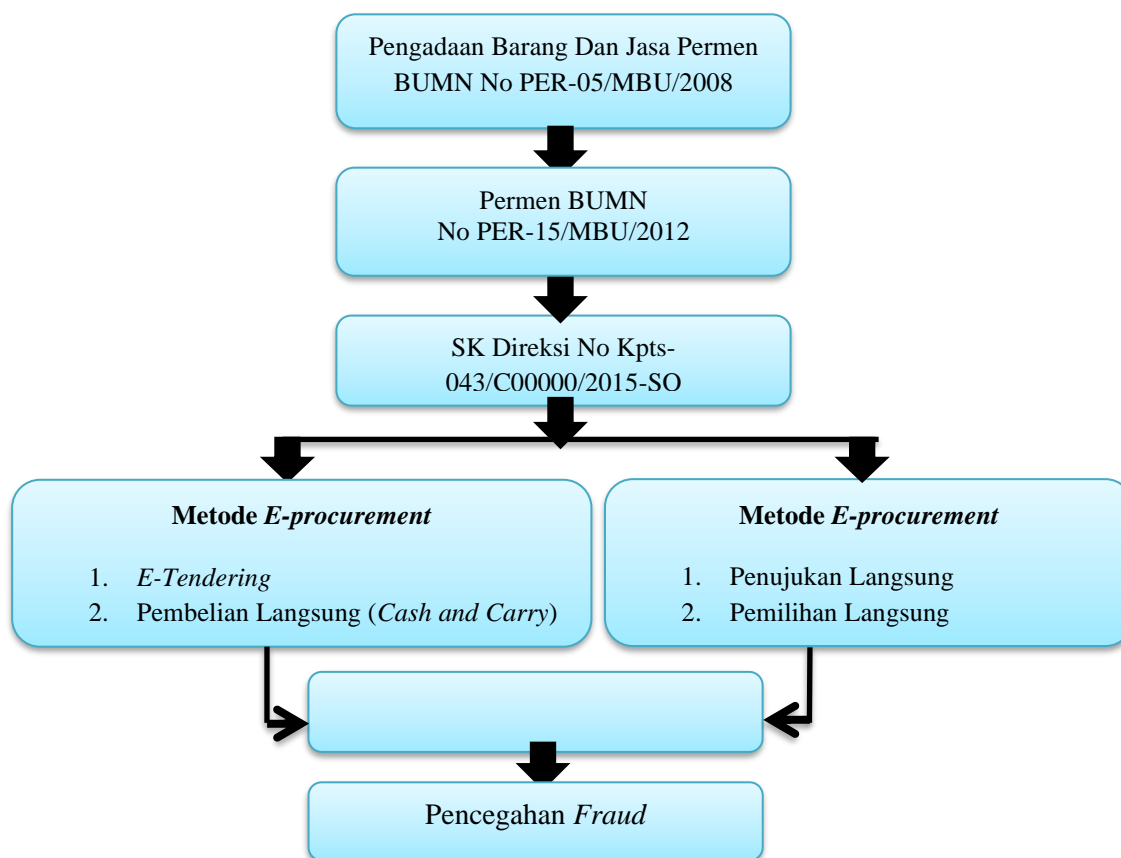
Dari beberapa ulasan diatas, penulis menduga bahwa dalam sistem *e-procurement* masih lemahnya pengawasan pada fungsi *procurement* atau fungsi pengadaan. Pengawasan itu sangat dibutuhkan dalam organisasi karena jika tidak ada pengawasan dalam suatu organisasi akan menimbulkan banyaknya kesalahan. Pengawasan dapat membangun suatu komunikasi yang baik antara pemimpin dan anggota organisasi. Berdasarkan pengamatan dan penjelasan yang telah diuraikan sebelumnya tentang pentingnya penerapan sistem *e-procurement* sebagai upaya untuk mendeteksi dan mencegah kecurangan pengadaan barang/jasa di sektor pertambangan, maka penulis mengangkat penelitian dengan judul analisis implementasi sistem *e-procurement* dalam pendeteksian dan pencegahan *fraud* di PT Pertamina RU VII Kasim Sorong.

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk: 1) mengetahui dan menganalisis bagaimana implementasi sistem *e-procurement* dalam mendeteksi dan mencegah kecurangan dalam pengadaan barang/jasa di PT Pertamina RU VII Kasim Sorong; 2) mengetahui dan menganalisis kendala yang dihadapi dalam penerapan sistem *e-procurement* terhadap pendeteksian dan pencegahan *fraud* PT Pertamina RU VII Kasim Sorong; 3) mengetahui solusi dari kendala-kendala dalam penerapan sistem *e-procurement* terhadap pendeteksian dan pencegahan *fraud* PT Pertamina RU VII Kasim Sorong.

Model Analisis

Model analisis pada penelitian ini menggunakan *content analysis* (analisis isi) yaitu membuat transkrip hasil wawancara, mendengarkan dengan seksama, kemudian menuliskan kata-kata yang didengar sesuai dengan apa yang ada di rekaman tersebut. Model analisis penelitian dapat digambarkan dalam kerangka konseptual penelitian seperti pada gambar 1.1 berikut ini:

Gambar 1.1. Model Analisis



Sumber: Data olahan, 2019

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan eksploratori (*exploratory approach*). Metode kualitatif ini dipilih agar data yang diperoleh akan lebih lengkap, lebih mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan penelitian dapat dicapai (Sugiyono, 2017:1).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini terdiri dari Perangkat Desa dan yang terpilih sebanyak 10 informan. Uji kredibilitas yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber.

Tahap awal yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu metode analisis data. Metode analisis yang digunakan adalah *content analysis* (analisis isi), yakni metode penelitian yang bersifat pembahasan mendalam terhadap isi suatu informasi tertulis (teks atau wacana) ataupun tercetak. *Content analysis* digunakan untuk menganalisis data *transcription* (transkrip data) yang diolah dari hasil wawancara. Langkah-langkah dalam melakukan analisis isi menurut Senra, Oliveira, Leal, dan Vieira (2011:182) dalam Lambey (2015:93) adalah *The content analysis were done in the following steps: 'interview transcriptions were read at least twice, each line of those transcriptions were analysed to gather global and specific meanings and structure, each narrative's specific meanings were identified and labelled, codes sharing common themes were collected, themes were reanalysed and reviewed to be labelled and regrouped in thematic categories and thematic categories were validated by referring to the respondents' direct quotations'*.

Analisis dan Pembahasan

Untuk menjawab permasalahan pertama ditemukan 2 (dua) tema yaitu: implementasi, dan metode *e-procurement*. Selanjutnya, untuk menjawab masalah kedua ditemukan 2 (dua) tema yaitu: kendala sumber daya manusia dan kendala sistem aplikasi. Dan untuk menjawab masalah ketiga ditemukan 2 (dua) tema yaitu: upaya mengatasi sumber daya manusia serta upaya mengatasi sistem aplikasi.

Analisis Implementasi sistem E-procurement untuk mendeteksi dan mencegah kecurangan dalam pengadaan barang/jasa di PT. Pertamina RU VII Kasim Sorong berdasarkan Permen BUMN No PER-12/MBU/2012.

Implementasi E-procurement dan Metode e-procurement.

Penerapan sistem *e-procurement* mulai diterapkan di PT. Pertamina RU VII Kasim sejak tahun 2009. Sebelumnya, sistem ini sudah digunakan saat kantor masih di kota Sorong, tapi untuk penerapan secara keseluruhan itu di tahun 2011. Artinya semua untuk pengadaan barang maupun jasa semua sudah dilakukan melalui sistem.

Metode pelaksanaan *e-procurement* di PT. Pertamina RU VII Kasim menggunakan dua metode, yaitu metode pemilihan langsung dan pelelangan. Kalau untuk pelelangan itu di umumkan lewat media masa dan media elektronik, sedangkan untuk pemilihan langsung itu terbatas pada yang sudah menjadi vendor Pertamina.

Selanjutnya, penerapan sistem *e-procurement* di PT. Pertamina RU VII Kasim juga terkait dengan perbedaan spesifikasi barang yang diterima dengan surat kontrak. Hal ini berhubungan dengan proses pengadaan barang dan jasa, dimana ketika barang sudah datang, prosedur selanjutnya dilakukan pengecekan, apakah sesuai dengan spesifikasi diminta. Bukti yang ditemukan yaitu pipa material untuk bangun WTP (*Water Treatment Plant*) baru, dimana diatas kertas menyatakan spesifikasi sudah sesuai dengan kontrak, tetapi setelah diperiksa kembali secara manual menggunakan alat *metalugraphy* untuk melakukan pengecekan material itu ternyata spesifikasinya berbeda.

Pada tahun 2012, BPKP (Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan) menjelaskan *Probity* sebagai integritas (*integrity*), kebenaran (*uprightness*), dan kejujuran (*honesty*). Terkait dengan proses pengadaan barang/jasa, dan mengacu pada pengertian di atas, *probity* diartikan sebagai '*good process*' yaitu proses pengadaan barang/jasa dilakukan dengan prinsip-prinsip penegakan integritas, kebenaran, dan kejujuran untuk memenuhi ketentuan perundangan yang berlaku. Berdasarkan pengertian dimaksud, *probity* audit dapat didefinisikan sebagai kegiatan penilaian (independen) untuk memastikan bahwa proses pengadaan barang/jasa telah dilaksanakan secara konsisten sesuai dengan prinsip penegakan integritas, kebenaran, dan kejujuran dan memenuhi ketentuan perundangan berlaku

yang bertujuan meningkatkan akuntabilitas penggunaan dana sektor publik. Berdasarkan hasil penelitian, proses pengadaan barang dan jasa di PT Pertamina RU VII Kasim Sorong belum dilakukan prinsip-prinsip penegakan integritas, kebenaran dan kejujuran karena masih terdapat kecurangan.

Penelitian ini mendukung pada riset terdahulu yang diteliti oleh Artantri, Handajani dan Pituringsih (2016) yang mengkaji peran *e-procurement* terhadap pencegahan *fraud* pada pengadaan barang/jasa pemerintah daerah di Pulau Lombok dengan hasil yang dapat disimpulkan yaitu *e-procurement* memiliki peran untuk menekan *fraud* pada pengadaan barang/jasa pemerintah daerah di Pulau Lombok sehingga celah kecurangan dapat dikurangi. Penelitian yang dilakukan oleh Krisnhoe Sukma Danut (2016) dalam mengkaji *e-procurement* terhadap pencegahan *fraud* pada pengadaan barang/jasa pemerintah daerah di kota Yogyakarta mendapatkan hasil yaitu *e-procurement* memiliki berbagai peran dalam mencegah *fraud*, diantaranya adalah mengurangi pengaturan lelang, meningkatkan keamanan, meningkatkan transparansi, mengurangi tatap muka dan mencegah intervensi. Analisis menggunakan teori *fraud triangle* juga menemukan bahwa *e-procurement* berperan dalam mencegah timbulnya kesempatan dan tekanan untuk melakukan *fraud*. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Faisol, Tarjo dan Musyarofah (2014) dalam mengkaji pengaruh penerapan *e-procurement* terhadap pencegahan *fraud* di sektor publik mendapatkan hasil bahwa tahap perencanaan dan penyusunan dokumen lelang berpengaruh secara signifikan terhadap pencegahan sedangkan tahap pembentukan panitia, prakualifikasi, evaluasi penawaran, pengumuman dan sanggahan tidak berpengaruh terhadap pencegahan *fraud*.

Kendala-kendala yang dihadapi dalam penerapan sistem *e-procurement* dalam mendeteksi dan mencegah kecurangan di PT Pertamina RU VII Kasim Sorong.

Kendala Sumber Daya Manusia

Berdasarkan komentar dari beberapa informan tentang kendala sumber daya manusia dalam implementasi sistem *e-procurement* pada PT Pertamina RU VII Kasim dapat dinyatakan bahwa sumber daya manusia yang ada perlu mengikuti kursus-kursus serta pelatihan dan seminar guna mendapatkan sumber daya manusia yang dapat mengoperasikan sistem *e-procurement* ini sesuai dengan standar operator *e-procurement*. Karena sebelum menggunakan sistem *e-procurement*, dalam melakukan transaksi pengadaan barang dan jasa masih dilakukan secara konvensional/manual. Pada proses pengadaan secara konvensional, proses pendaftaran masih manual yaitu fungsi *procurement* harus menyiapkan formulir, dokumen-dokumen dan lain-lain. Saat beralih dari konvensional ke sistem *e-procurement*, diperlukan SDM yang menguasai sistem IT, karena pengadaan barang dan jasa dilakukan secara online. Dengan demikian untuk meningkatkan kualitas kinerja perusahaan, maka perlu mengadakan pelatihan secara berkala kepada SDM dalam perusahaan. Hal tersebut dapat meningkatkan kemampuan serta pengetahuan untuk terus berkembang.

Menurut Edward III dalam Agustino (2016:138-139), Staf/SDM adalah sumber daya utama dalam implementasi kebijakan dalam staf. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan salah satunya disebabkan oleh karena staf yang tidak mencukupi, memadai, ataupun tidak kompeten dibidangnya. Penambahan jumlah staf dan implementor saja tidak cukup, tetapi diperlukan juga kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabilitas) dalam mengimplementasikan kebijakan atau melaksanakan tugas yang diinginkan oleh kebijakan itu sendiri.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Prihastuti (2014), yang menyatakan bahwa faktor teknologi, sumberdaya manusia (SDM) dan hukum menjadi faktor penghambat/kendala dalam pelaksanaan *e-procurement* di Dinas PU Provinsi Papua.

Kendala Sistem Jaringan yang menyebabkan Aplikasi Error

Letak geografis berhubungan dengan posisi perusahaan dalam menjalankan operasionalnya. PT. Pertamina RU VII Kasim terletak jauh dari pusat Kota Sorong. Wilayah ini termasuk *remote area*, artinya daerah terpencil. Wilayah *remote area* menjadi kendala letak geografis bagi PT. Pertamina RU VII Kasim. Kegiatan operasional perusahaan terhambat akibat gangguan jaringan sistem informasi yang sering *error*. Pelaksanaan *e-procurement* tentu saja tidak lepas dari jaringan sebagai pendukung utama dalam menjalankan sistem berbasis *web* tersebut. Jaringan atau sistem yang *error* merupakan hal yang krusial yang di hadapi oleh pihak Pertamina. Di samping itu, perusahaan juga terkendala dengan peralatan penunjang kegiatan yaitu komputer yang sudah kurang baik. Berdasarkan hasil wawancara bahwa jaringan merupakan hal yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan *e-procurement*, walaupun

sistem yang *error* tersebut kembali membaik ketika jaringan itu mulai membaik. Akan tetapi ini mempengaruhi proses kerja dari pelayanan sistem.

Contingency theory dicetuskan oleh Fiedler pada tahun 1967. *Contingency theory* (teori kontinjensi) berargumen bahwa desain dan sistem pengendalian adalah tergantung pada konteks organisasi dimana pengendalian tersebut dilaksanakan (Fisher, 1998:48), sedangkan Otley (1980:84) berargumen bahwa teori kontinjensi dalam akuntansi manajemen merupakan usaha untuk mengidentifikasi sistem pengendalian berbasis akuntansi yang paling sesuai untuk sebuah kondisi organisasi. Secara sederhana dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian dalam organisasi harus disesuaikan dengan faktor lingkungan tempat sistem pengendalian tersebut dilaksanakan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Prihastuti (2015) yang menyatakan bahwa yang terjadi saat ini di Papua dalam melakukan *e-procurement* adalah kecepatan akses internet yang terkadang sangat lambat serta kapasitas *server* yang terbatas, menjadi kendala saat proses pelaksanaan *e-procurement* seperti saat melakukan *upload* dan *download* dokumen, kegagalan men-*download* dokumen penawaran karena *website*-nya kelebihan beban, sulitnya mengakses informasi yang berkaitan dengan pelelangan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian oleh Haryati, Anditya dan Wibowo (2011) tentang pelaksanaan pengadaan barang/jasa secara elektronik (*e-procurement*) pada pemerintah kota Yogyakarta yang menyatakan bahwa sistem *e-procurement* dapat menyulitkan dan lambat terutama bagi perusahaan yang tidak memiliki koneksi internet baik.

Upaya Mengatasi Kendala Sumber Daya Manusia

Dalam proses pengadaan barang dan jasa melalui sistem *e-procurement*, maka PT. Pertamina RU VII Kasim memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dalam teori yang dikemukakan oleh Edward III (1980:9) dikutip oleh Tahir (2014) bahwa Implementasi Kebijakan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu salah satunya faktor sumber daya manusia. Keberhasilan implementasi kebijakan harus didukung oleh sumber daya dimana sumber daya ini berupa manusia yang memiliki kompetensi implementasi dan sumber daya finansial. Sumber daya manusia yang merupakan salah satu aspek penggerak dalam menjalankan suatu kebijakan. Suatu organisasi akan menuju pengoptimalan tujuan organisasinya jika dapat meningkatkan kinerja karyawan/pegawainya dengan memaksimalkan kemampuan dari karyawan/pegawainya itu sendiri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan tentang upaya sumber daya manusia yaitu melakukan peningkatan pengetahuan tentang *e-procurement* melalui pengadaan kegiatan seminar, pelatihan, dan kursus. Selanjutnya, terkait penerapan sistem *e-procurement* di PT. Pertamina RU VII Kasim yaitu dilakukan evaluasi atas kegiatan yang telah dilakukan termasuk merevisi surat keputusan (SK) Direksi. Selain itu, sistem *e-procurement* yang digunakan juga perlu direvisi agar pelaksanaannya lebih transparan, mudah diakses, bebas intervensi, serta adil. Sehingga potensi kecurangan (*fraud*) tidak terjadi lagi. Selanjutnya, terkait pembayaran untuk vendor dalam penerapan sistem *e-procurement* di PT. Pertamina RU VII Kasim yaitu sistem manual dialihkan ke sistem *Shared Services Center* (SSC). SSC ini sebagai pusat layanan bersama yang terintegrasi yang mempunyai peran memudahkan Pertamina menjalankan strategi-strategi perusahaan. Dan ini juga merupakan salah satunya cara untuk mengurangi yang namanya kecurangan (*fraud*).

Upaya Mengatasi Kendala Sistem Jaringan

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan tentang upaya untuk memperbaiki sistem jaringan yang menyebabkan *application error* adalah dengan menambah jaringan internet atau *server* khusus Pertamina. Serta menambah peralatan penunjang kegiatan pengadaan barang dan jasa berupa komputer dan laptop.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Prihastuti dan Adi (2015), yang menyatakan bahwa, perlu adanya penambahan *bandwidth* dan kapasitas server serta perlu adanya penyediaan genset dalam kapasitas besar dan kerja sama antara Pemerintah Provinsi dengan PLN untuk menunjang pelaksanaan *e-procurement* di Papua.

Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan sistem *e-procurement* pada PT. Pertamina RU VII Kasim dapat disimpulkan bahwa:

1. Terkait dengan implementasi sistem *e-procurement*, pelaksanaan sistem *e-procurement* dilaksanakan secara penuh pada tahun 2011, metode yang digunakan hanya tiga metode, yakni pemilihan langsung dan pelelangan langsung dan penunjukan langsung. Namun berdasarkan permen no 15/MBU tahun 2012 metode yang digunakan dalam sistem *e-procurement* ada empat, yakni pelelangan terbuka, pemilihan langsung dan penunjukan langsung dan pembelian langsung. Terkait dengan spesifikasi barang dalam sistem *e-procurement* sudah sesuai dengan surat kontrak namun barang yang diterima tidak sesuai dengan spesifikasi.
2. Kendala yang dihadapi dalam penerapan sistem *e-procurement* terhadap pendeteksian dan pencegahan *fraud* PT Pertamina RU VII Kasim Sorong adalah sumber daya manusia dan sistem jaringan. Sumber daya manusia kurang memahami sistem *e-procurement* yang dianggap sulit. Sedangkan untuk kendala sistem jaringan adalah dikarenakan letak geografis berkaitan dengan lokasi PT Pertamina RU VII Kasim Sorong yang berada di daerah terpencil atau *remote area* yang menyebabkan jaringan internet sering *error*.
3. Upaya yang perlu dilakukan dalam menyelesaikan kendala penerapan sistem *e-procurement* adalah dengan melakukan pelatihan, seminar dan kursus kepada karyawan yang menangani sistem *e-procurement*. Sedangkan untuk mengatasi sistem jaringan yang menyebabkan *application error* adalah dengan melakukan peningkatan jaringan internet dan penambahan *server* khusus Pertamina, serta menambah peralatan penunjang kegiatan *e-procurement*.

Saran

Ada beberapa hal yang dapat disarankan terkait implementasi sistem *e-procurement*, yaitu:

1. Sistem *e-procurement* harus diterapkan sesuai dengan PerMen BUMN No PER-15/MBU tahun 2012 agar operasional perusahaan terkait dengan sistem *e-procurement* dapat berjalan dengan baik dan dapat mengurangi kecurangan terkait dengan pengadaan barang dan jasa.
2. Secara teknis SDM harus menyesuaikan dengan perkembangan teknologi informasi dan jaringan internet harus menyesuaikan dengan letak geografis agar tidak menjadi kendala dalam penerapan sistem *e-procurement*.
3. Penelitian ini merupakan penelitian awal mengenai *e-procurement* di PT. Pertamina RU VII Kasim Sorong Papua Barat, masih banyak hal yang bisa diteliti tentang *e-procurement*, seperti melihat dari sudut pandang penelitian dan batasan masalah penelitian yang berbeda.

Daftar Pustaka

- Agustino, L. (2016). *Dasar-dasar kebijakan publik (Edisi Revisi)*. Alfabeta. Bandung.
- Artantri, L. P. R. M., Handajani, L., & Pituringsih, E. (2016). *Peran E-procurement terhadap Pencegahan Fraud pada Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Daerah di Pulau Lombok*. *Neo-Bis*, 10(1), 16-32.
- Croom, S., & Brandon, J.A. (2007). *Impact of e-procurement: experiences from implementation in the UK public sector*. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 13(4), 294-303.
- Danut, K. S. (2016). *Pengadaan Secara Elektronik (E-procurement) untuk Mencegah Fraud pada Proses Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Kota Yogyakarta* (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada).
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kementerian Keuangan. (2017). *Grand Design Shared Services Sistem Pembayaran di Indonesia*. Jakarta
- Faisol, I. A., Tarjo, T., & Musyarofah, S. (2014). *Pengaruh Penerapan E-procurement Terhadap Pencegahan Fraud Di Sektor Publik*. *Journal of Auditing, Finance, and Forensic Accounting*, 2(2), 71-90.
- Fisher, J. G. (1998). *Contingency theory, management control systems and firm outcomes: past results and future directions*. *Behavioral research in accounting*, 10, 47.
- Gunasekaran, A., McGaughey, R. E., Ngai, E. W., & Rai, B. K. (2009). *E-procurement adoption in the Southcoast SMEs*. *International Journal of Production Economics*, 122(1), 161-175.

- Haryati, D., Anditya, A., & Wibowo, R. A. (2011). *Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik (E-Procurement) Pada Pemerintah Kota Yogyakarta*. Universitas Gadjah Mada, 23(2), 328-342.
- Hidayati. (2016). *Kasus Pengadaan Kapal, Pertamina Serahkan Proses Hukum* <https://bisnis.tempo.co/read/841549/kasus-pengadaan-kapal-pertamina-serahkan-proses-hukum/full&view=ok>. Diakses pada 13 Februari 2020.
- Jasin, M., Zulaiha, A. R., Rachman, E. J., & Ariati, N. (2007). *Mencegah Korupsi Melalui e-procurement: Meninjau Keberhasilan Pelaksanaan e-procurement di Pemerintahan Kota Surabaya*. Jakarta: Komisi Pemberantasan Korupsi.
- Lambey, Linda. (2015). *Mental Models of Employment and The Psychological Contracts of Indonesian Academics: An Exploratory Study*. Thesis: The University of Newcastle, Australia.
- Otley, D. T. (1980). *The contingency theory of management accounting: achievement and prognosis*. In *Readings in accounting for management control* (pp. 83-106). Springer, Boston, MA.
- Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-15/MBU/2012 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa Badan Usaha Milik Negara.*
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2012 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.*
- Pertamina. (2018). *Panduan Pengadaan Barang/Jasa Versi Eksternal PT Pertamina (Persero) RU VII Kasim Sorong Papua Barat : Revisi-03. Cetakan ke-1.*
- Prasetya. (2017). *Kasus pengadaan kapal Pertamina, Kejagung bisa minta bantuan KPK* <https://www.merdeka.com/peristiwa/kasus-pengadaan-kapal-pertamina-kejagung-bisa-minta-bantuan-kpk.html>. Diakses pada 13 Februari 2020
- Prihastuti, N. E., & Adi, T. J. W. (2015). *Faktor-Faktor Penghambat Dalam Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Elektronik (E-Procurement) Di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Papua*.
- Simamora, Y. S. (2005). *Prinsip Hukum Kontrak dalam Pengadaan barang dan jasa oleh pemerintah (Doctoral dissertation, Universitas Airlangga)*.
- Sugiyono. (2017). *Memahami Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Tahir, A. (2014). *Kebijakan Publik & Transparansi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Informasi Dan Transaksi Elektronik.*