

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengadaan barang dan jasa di sektor publik memiliki peranan sangat strategis dalam mendukung keberlanjutan operasional dan pencapaian tujuan institusi, termasuk di perguruan tinggi seperti Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha). Perguruan tinggi memerlukan barang dan jasa yang beragam, mulai dari sarana pembelajaran, fasilitas administrasi, peralatan laboratorium, hingga dukungan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Keberagaman dan kompleksitas kebutuhan tersebut membuat manajemen pengadaan harus mampu menjamin efisiensi, kualitas, dan ketepatan waktu sesuai prinsip value for money. Secara ideal, proses pengadaan yang efektif akan memberikan manfaat maksimal dengan biaya minimal, namun dalam praktiknya sering dijumpai hambatan yang menyebabkan ketidaksesuaian antara harapan (das sollen) dan kenyataan (das sein). Analisis kesenjangan (gap analysis) dalam proses pengadaan ini seringkali diperparah oleh adanya ketidakselarasan antara regulasi yang komprehensif dengan implementasi yang lemah di lapangan. Regulasi utama seperti Peraturan Presiden No. 12 Tahun 2021 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Perpres PBJ) beserta petunjuk teknisnya sebenarnya telah dirancang untuk menciptakan tata kelola yang baik, namun penerapannya di tingkat institusi seperti perguruan tinggi kerap menghadapi kendala kapasitas, interpretasi, dan konsistensi.

State of the art penelitian dalam manajemen pengadaan publik secara global telah bergeser dari fokus pada kepatuhan prosedural semata menuju pendekatan yang lebih strategis dan holistik. Kajian kontemporer menekankan pentingnya integrasi antara perencanaan strategis, pemanfaatan teknologi digital, dan penciptaan budaya transparansi untuk menciptakan pengadaan yang efektif (G. A. Yuniarta et al., 2025; G. A. Yuniarta & Purnamawati, 2024). Penelitian terbaru juga semakin banyak mengkaji faktor-faktor soft governance, seperti etika organisasi dan komitmen manajemen puncak, sebagai penentu keberhasilan sistem pengadaan yang formalistik (Darmawan & Manurung, 2024; I. P. G. Diatmika & Rahayu, 2025). Dalam konteks Indonesia, state of the art literatur banyak membahas implementasi sistem pengadaan elektronik (LPSE) dan dampaknya terhadap transparansi dan akuntabilitas di pemerintahan pusat dan daerah, namun masih relatif terbatas yang menyelidiki dinamika unik di lingkungan perguruan tinggi negeri yang memiliki karakteristik kebutuhan dan regulasi tersendiri.

Salah satu hambatan utama yang menjadi fokus analisis kesenjangan terlihat pada tahap perencanaan pengadaan (*Procurement Planning*). Banyak institusi, termasuk di lingkungan perguruan tinggi, menghadapi masalah seperti ketidakakuratan data kebutuhan, estimasi biaya yang tidak realistis, serta koordinasi antarunit yang kurang memadai. Anggaran yang telah dialokasikan bisa saja tidak sejalan dengan kebutuhan riil di lapangan, sehingga menyebabkan pemborosan (inefisiensi) atau kekurangan (inefektivitas). Kondisi ini mencerminkan adanya gap yang lebar antara kondisi yang diharapkan, yakni perencanaan yang matang, berbasis data, dan terintegrasi dengan rencana strategis institusi, dengan kondisi nyata yang masih bersifat reaktif dan tersegmentasi (N. Dharmawan et al.,

2024; G. Yuniarta & Purnamawati, 2023). State of the art perencanaan pengadaan menekankan pendekatan berbasis kebutuhan (needs-based) dan analisis pasar yang mendalam, sebagaimana diadvokasikan dalam konteks pengadaan publik yang kompleks.

Selanjutnya, perkembangan teknologi informasi, khususnya sistem pengadaan elektronik (e-procurement), telah muncul sebagai solusi potensial untuk meningkatkan efisiensi, akurasi, dan transparansi. Sistem informasi pengadaan memungkinkan pencatatan dan monitoring pengadaan secara real-time, serta akses terhadap data yang lebih terbuka bagi pemangku kepentingan dan publik. State of the art dalam kajian e-procurement menunjukkan evolusi dari sekadar otomasi proses (e-tendering) menuju platform yang mendukung kolaborasi, analitik data besar (big data analytics), dan integrasi dengan sistem keuangan dan aset. Penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa implementasi e-procurement melalui LPSE memang telah meningkatkan transparansi dan efektivitas di beberapa instansi pemerintah.

Walau demikian, tidak semua penelitian memberikan gambaran bahwa sistem informasi pengadaan secara otomatis menyelesaikan semua kendala. Beberapa studi mengungkap bahwa keberadaan teknologi saja tidak cukup; kualitas infrastruktur, kompetensi pengguna, dan dukungan manajemen sangat menentukan seberapa efektif sistem itu bekerja. State of the art penelitian menegaskan bahwa keberhasilan e-procurement sangat bergantung pada faktor organisasional dan manusia, bukan hanya faktor teknis. Sebagai contoh, penelitian tentang e-procurement dan pencegahan korupsi di pemerintah daerah di Indonesia menunjukkan bahwa implementasi belum mencapai tahap transaksi penuh dan

bahwa masih terdapat ruang untuk manipulasi spesifikasi dan kolusi antara pejabat dengan penyedia, yang mengindikasikan gap antara desain sistem dan praktik aktual.

Selain itu, aspek transparansi dalam pengadaan menjadi variabel penting yang sering menjadi perhatian. Transparansi mencakup keterbukaan informasi tentang proses pengadaan, inklusivitas akses bagi pemangku kepentingan, dan mekanisme pengawasan yang efektif. Tanpa transparansi yang baik, kepercayaan publik bisa menurun dan potensi penyimpangan meningkat. State of the art konsep transparansi dalam pengadaan publik kini telah melampaui sekadar publikasi informasi, menuju konsep "transparansi kolaboratif" yang melibatkan pemangku kepentingan dalam pengawasan. Sebuah studi tentang transparansi proses pengadaan di Kementerian Keuangan RI menyimpulkan bahwa penggunaan e-tendering dan e-purchasing memberi kontribusi positif terhadap transparansi pengadaan barang dan jasa.

Kedua aspek perencanaan dan sistem informasi pengadaan menunjukkan hubungan yang erat dengan efektivitas pengadaan, tetapi penelitian empiris yang menggabungkan ketiga variabel tersebut (termasuk transparansi sebagai variabel intervening) masih jarang, terutama di lingkungan perguruan tinggi. Misalnya, studi tentang determinan praktik pengadaan efektif di universitas negeri Kenya menunjuk bahwa penggunaan teknologi informasi, kebijakan pengadaan, dan perencanaan memiliki pengaruh signifikan. Namun, transparansi sebagai mediator atau variabel intervening tidak selalu dieksplorasi secara mendalam di konteks universitas. State of the art penelitian di negara lain mulai mengintegrasikan faktor-faktor ini, tetapi belum banyak yang secara khusus menguji model hubungannya di Indonesia.

Dalam konteks lokal Indonesia, termasuk Undiksha, belum banyak penelitian yang secara khusus mengevaluasi bagaimana *Procurement Planning* dan sistem informasi pengadaan dipadukan dengan transparansi untuk menghasilkan efektivitas pengadaan barang dan jasa. Kebanyakan penelitian fokus pada pemerintahan umum, lembaga publik, atau kota/kabupaten (I. Diatmika, 2023; G. Yuniarta, Purnamawati, et al., 2023). Ada sedikit penelitian yang mengambil perguruan tinggi sebagai objek studi, padahal karakteristik pengadaan di perguruan tinggi dengan jenis barang/jasa yang sangat spesifik, tuntutan kualitas akademik, serta persyaratan regulasi dan akuntabilitas yang tinggi membuatnya memiliki dinamika tersendiri yang berbeda dengan instansi pemerintah umum (N. A. S. Dharmawan et al., 2023; G. Yuniarta, Prayudi, et al., 2023). State of the art penelitian di lingkungan pendidikan tinggi global lebih banyak membahas pengadaan penelitian (research procurement) dan pengadaan internasional, sehingga terdapat gap dalam kajian sistemik pengadaan operasional dan modal di perguruan tinggi negeri Indonesia.

Gap analysis dalam konteks Undiksha dapat diperkuat dengan mengamati potensi ketidaksesuaian antara aturan yang telah ditetapkan, seperti Perpres PBJ dan Peraturan Menteri Keuangan terkait, dengan pelaksanaannya di tingkat fakultas dan unit kerja. Isu seperti perencanaan yang tidak terintegrasi dengan Rencana Strategis (Renstra) Undiksha, kapasitas SDM pengelola pengadaan yang beragam, dan optimalisasi sistem informasi yang belum maksimal merupakan titik-titik kesenjangan yang kritis. State of the art manajemen perubahan menekankan bahwa penerapan regulasi memerlukan pendekatan change management yang komprehensif, bukan hanya sosialisasi regulasi.

Nilai kebaruan (novelty) penelitian ini terlihat pada kombinasi variabel yang lebih komprehensif, yaitu *Procurement Planning*, sistem informasi pengadaan, dan transparansi sebagai variabel intervening, yang diuji secara empiris dalam konteks spesifik perguruan tinggi negeri di Indonesia, khususnya Universitas Pendidikan Ganesha. Selain itu, penelitian ini berpotensi memberikan insight mengenai kondisi nyata penerapan strategi pengadaan di Undiksha yang sejalan dengan regulasi nasional, praktik baik internasional, dan kebutuhan operasional serta strategis institusi pendidikan tinggi. Pendekatan ini mengisi gap literasi antara penelitian pengadaan sektor publik umum dengan konteks pendidikan tinggi.

Tujuan penelitian ini secara jelas adalah untuk menganalisis pengaruh *Procurement Planning* terhadap efektivitas pengadaan barang dan jasa di Undiksha. Tujuan ini akan menguji sejauh mana kesenjangan antara perencanaan ideal dan implementasi mempengaruhi capaian efektivitas. Secara simultan, penelitian ini juga bertujuan menganalisis pengaruh sistem informasi pengadaan terhadap efektivitas pengadaan barang dan jasa di Undiksha, dengan melihat tidak hanya aspek keberadaan sistem tetapi juga faktor pendukungnya. Selanjutnya, tujuan ketiga adalah mengeksplorasi dan menguji peran transparansi sebagai variabel intervening yang memperkuat atau memediasi hubungan antara *Procurement Planning* dan sistem informasi pengadaan terhadap efektivitas pengadaan.

Diharapkan hasil penelitian ini memberikan rekomendasi praktis yang berbasis bukti bagi jajaran pimpinan dan unit pengadaan di Undiksha untuk meningkatkan efisiensi, kualitas, dan akuntabilitas dalam proses pengadaan barang dan jasa. Rekomendasi tersebut akan menyentuh aspek perbaikan tata kelola

perencanaan, peningkatan kapabilitas sistem informasi, dan penguatan mekanisme transparansi yang prosedural maupun substantif. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menjembatani gap antara teori dan praktik di lingkungan Undiksha.

Secara teoretis, penelitian ini juga memperkaya literatur manajemen pengadaan di sektor pendidikan tinggi yang masih relatif terbatas di Indonesia. Model penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dapat menjadi kontribusi pada pengembangan ilmu administrasi publik dan manajemen operasi, khususnya dalam sub-bidang pengadaan publik (public procurement). Dengan demikian, penelitian ini menjadi kontribusi penting baik untuk praktik maupun pengembangan ilmu dalam bidang pengadaan publik.

Penelitian ini juga relevan dengan state of the art isu Sustainable Development Goals (SDGs), khususnya tujuan SDG 16 tentang tata kelola yang baik dan institusi yang kuat, di mana pengadaan yang efektif dan transparan merupakan salah satu indikator kuncinya. Kajian di tingkat perguruan tinggi sebagai produsen pengetahuan dan agen pembangunan menjadi sangat signifikan. Dengan meneliti aspek perencanaan, teknologi, dan transparansi, penelitian ini menyentuh tiga pilar utama tata kelola pengadaan modern yang mendukung pembangunan berkelanjutan.

Selain kontribusi praktis dan teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi model awal bagi penelitian serupa di perguruan tinggi negeri lainnya di Indonesia, sehingga dapat dilakukan perbandingan dan penyusunan kebijakan yang lebih baik di tingkat Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Dengan identifikasi gap dan faktor penentu efektivitas yang spesifik konteks,

langkah-langkah perbaikan dapat lebih terarah dan terukur. Penelitian ini pada akhirnya diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata bagi peningkatan akuntabilitas kinerja institusi publik di sektor pendidikan, sekaligus mengisi celah penelitian yang masih lebar dalam kajian pengadaan di pendidikan tinggi Indonesia.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang di atas, indentifikasi masalah penelitian sebagai berikut.

- 1) Perencanaan pengadaan (*Procurement Planning*) yang belum optimal, terutama dalam hal ketepatan identifikasi kebutuhan dan penyusunan jadwal, seringkali menyebabkan ketidaksesuaian antara kebutuhan dengan realisasi pengadaan di Universitas Pendidikan Ganesha.
- 2) Pemanfaatan sistem informasi pengadaan yang belum maksimal, ditandai dengan kendala teknis dan keterbatasan kompetensi pengguna, sehingga mengurangi efisiensi dan akurasi dalam pelaksanaan pengadaan barang dan jasa.
- 3) Transparansi dalam proses pengadaan yang masih terbatas, terutama dalam hal keterbukaan informasi dan akuntabilitas, yang dapat memengaruhi efektivitas pengadaan serta tingkat kepercayaan para pemangku kepentingan.

1.3 Pembatasan Masalah

Pembatasan suatu masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah agar penelitian tersebut lebih terarah dan memudahkan dalam pembahasan sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Subjek Penelitian

Penelitian ini hanya difokuskan pada unit-unit kerja di Universitas Pendidikan Ganesha yang terlibat dalam proses pengadaan barang dan jasa, seperti bagian perencanaan, keuangan, dan logistik.

2) Variabel Penelitian

Penelitian ini membatasi variabel yang dikaji, yaitu:

- a) Variabel independen: *Procurement Planning* dan sistem informasi pengadaan.
- b) Variabel dependen: Efektivitas pengadaan barang dan jasa.
- c) Variabel intervening: Transparansi.

3) Ruang Lingkup Pengadaan

Penelitian ini hanya mencakup pengadaan barang dan jasa di Universitas Pendidikan Ganesha, tidak mencakup pengadaan di instansi lain atau sektor publik lainnya.

1.4 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang di atas terdapat beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah *Procurement Planning* berpengaruh positif terhadap Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa?
- 2) Apakah Sistem Informasi Pengadaan berpengaruh positif terhadap Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa?
- 3) Apakah *Procurement Planning* berpengaruh positif terhadap Transparansi?
- 4) Apakah Sistem Informasi Pengadaan berpengaruh positif terhadap Transparansi?

- 5) Apakah Transparansi berpengaruh positif terhadap Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa?
- 6) Apakah *Procurement Planning* berpengaruh positif terhadap Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa melalui Transparansi?
- 7) Apakah Sistem Informasi Pengadaan berpengaruh positif terhadap Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa melalui Transparansi?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini dipaparkan sebagai berikut:

- 1) Untuk menganalisis pengaruh positif *Procurement Planning* terhadap Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh positif Sistem Informasi Pengadaan terhadap Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh positif *Procurement Planning* terhadap Transparansi.
- 4) Untuk menganalisis pengaruh positif Sistem Informasi Pengadaan terhadap Transparansi.
- 5) Untuk menganalisis pengaruh positif Transparansi terhadap Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa.
- 6) Untuk menganalisis pengaruh positif *Procurement Planning* melalui Transparansi terhadap Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa.
- 7) Untuk menganalisis pengaruh positif Sistem Informasi Pengadaan melalui Transparansi terhadap Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa.

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah memberikan kontribusi dalam pengembangan literatur terkait manajemen pengadaan di sektor pendidikan tinggi, khususnya mengenai pengaruh *Procurement Planning* dan sistem informasi pengadaan terhadap efektivitas pengadaan barang dan jasa. Penelitian ini juga memperkaya wawasan tentang peran transparansi sebagai variabel intervening yang dapat meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi pengadaan. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk pengembangan teori dalam pengelolaan pengadaan yang lebih efektif, terutama di sektor publik yang berfokus pada pendidikan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Universitas Pendidikan Ganesha

Penelitian ini dapat memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan efektivitas pengadaan barang dan jasa di Universitas Pendidikan Ganesha melalui perbaikan *Procurement Planning* dan optimalisasi sistem informasi pengadaan. Dengan meningkatkan transparansi dalam setiap tahap proses pengadaan, universitas dapat menciptakan tata kelola pengadaan yang lebih akuntabel, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan operasional, sehingga mendukung tercapainya tujuan institusional secara keseluruhan.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan kesempatan bagi peneliti untuk mendalami penerapan manajemen pengadaan di sektor pendidikan tinggi dan mengeksplorasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pengadaan. Selain itu, penelitian ini menjadi landasan pengalaman dalam menganalisis data empiris, sehingga dapat memperkaya keterampilan akademik dan profesional peneliti dalam bidang manajemen sektor publik.

