

## IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH TENTANG PROGRAM BELA PENGADAAN

Ellen Meilinda Nainggolan<sup>1</sup>, Siti Mardiana<sup>2</sup>, Adam<sup>3</sup>  
Universitas Medan Area  
[Ellen.meilinda@gmail.com](mailto:Ellen.meilinda@gmail.com)

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat implementasi kebijakan dari keputusan tersebut pada kantor wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara melalui teori implementasi kebijakan George Edward III, serta bertujuan untuk melihat faktor-faktor penghambat implementasi kebijakannya. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, menggunakan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Teknik Analisa data menggunakan model interaktif Miles, Huberman Saldana dengan tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ditemukan bahwa program Bela Pengadaan di Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara sudah dilakukan dengan baik, dan dapat dikatakan berhasil dilakukan pejabat pengadaan. Hal ini dilihat dari faktor komunikasi yang terjalin antara pejabat pengadaan dengan stakeholder lainnya. Adanya sumber daya manusia yang berkompeten dan sumber daya infrastruktur yang memadai. Terdapat sikap pelaksana yang berkomitmen tinggi dalam menjalankan tugasnya, dan kegiatan pengadaan barang dan jasa sesuai dengan prosedur ataupun tata cara yang disusun oleh LKPP. Namun masih terdapat kendala yang berkaitan dengan kurangnya partisipasi penyedia dalam platform bela pengadaan sehingga kurangnya pilihan produk. Selain itu juga masih adanya kendala dalam pemesanan konsumsi kepentingan rapat atau acara besar khususnya yang dilaksanakan secara dadakan.

**Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Program Bela Pengadaan**

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to examine the implementation of the policy of the decision at the regional office of the BPN, North Sumatra Province through George Edward III's theory of policy implementation, and to examine the inhibiting factors in implementing the policy. The method used is descriptive qualitative, using data collection techniques through interviews, observations and documentation studies. The data analysis technique uses the Miles, Huberman Saldana interactive model with the stages of data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the study found that the Procurement of Bela program at the BPN Regional Office of North Sumatra Province had been carried out well, and it could be said that the procurement officials had succeeded. This can be seen from the communication factor that exists between procurement officials and other stakeholders. The existence of competent human resources and adequate infrastructure resources. There is an attitude of implementers who are highly committed in carrying out their duties, and the activities of procuring goods and services are in accordance with the procedures or procedures drawn up by LKPP. However, there are still obstacles related to the lack of provider participation in the procurement of Bela platform, resulting in a lack of product choices. In addition, there are still obstacles in ordering consumption for the sake of meeting or large events, especially those that are carried out impromptu.*

**Keywords: Policy Implementation, Procurement Bela Program**

## PENDAHULUAN

Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah mengeluarkan keputusan nomor 200 tahun 2020 Tentang Program Bela Pengadaan. Hal ini berlandaskan dua hal, pertama bahwa melaksanakan kegiatan pengadaan barang dan jasa di instansi pemerintahan ini harus secara transparan, efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan dan keinginan penggunanya, dan kedua bahwa dampak dari pandemic covid-19 telah menurunkan tingkat perekonomian masyarakat sehingga keputusan ini bertujuan untuk membantu UMKM di Indonesia bangkit dari keterpurukan dengan memberikan kesempatan dan perlindungan berusaha terhadap pelaku Usaha Mikro dan Usaha Kecil (UMK) merupakan salah satu kewajiban pemerintah khususnya mendukung perannya UMK dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah.

Berdasarkan Surat Edaran KPK nomor 11 Tahun 2021 dijelaskan bahwa manfaat program bela pengadaan ini akan membuat proses belanja langsung pengadaan barang menjadi lebih transparan, efektif, efisien dan akuntabel; ketersediaan data transaksi secara digital, kemampuan penelusuran transaksi; tercatat secara digital, mudah dimonitoring dan diaudit serta pengawasan; mempercepat transformasi digital dan pemberdayaan UMKM; menciptakan persaingan usaha yang kompetitif, sehat dan wajar' mencegah penyimpangan transaksi yang di *markup* dan fiksif; serta tercapainya *value for money*. Dengan kata lain adanya Bela Pengadaan ini salah satu manfaatnya adalah untuk mengurangi praktek korupsi yang selama ini sering terjadi dalam kegiatan pengadaan barang dan jasa pemerintahan.

Beberapa penyebab rawannya kejadian korupsi dalam pengadaan barang dan jasa disebutkan oleh *Indonesia Procurement Watch* (IPW) yaitu karena kerangka hukum dan kelembagaan yang lemah; kurangnya kapasitas pemerintah dalam mengelola pengadaan barang dan jasa tersebut; kepatuhan terhadap peraturan yang dibuat lemah serta dalam pengawasan dan penegakannya (Amiruddin, 2012). Proses pengadaan barang dan jasa ini membuka peluang tingkat korupsi karena berhadapan dan berurusan dengan jumlah uang yang sangat besar. Dengan nilai yang sangat besar tersebut di dukung lagi oleh kemampuan pemerintah yang kadang-kadang kurang baik dalam merinci kebutuhannya khususnya dibidang teknologi tinggi (Indrawan et al., 2020).

Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional (BPN) Provinsi Sumatera Utara merupakan salah satu instansi pemerintah, dalam melaksanakan tugas dan fungsinya memerlukan berbagai sarana dan prasarana kantor yang dapat mendukung terlaksananya pekerjaan dengan optimal. Dalam rangka melaksanakan program Bela Pengadaan, ditemukan bahwa sampai saat ini dalam aplikasi bela pengadaan di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara belum banyak pelaku UMK yang mendaftar menjadi bagian daripada proses pengadaan barang dan jasa. Berdasarkan data yang didapat dari Kantor Wilayah Badan Pertanahan Provinsi Sumatera Utara, hanya sebanyak 2 UMKM yang mendaftar. Berikut penampakan jumlah UMKM yang mendaftar pada aplikasi Bela Pengadaan di Kota Medan hingga Oktober 2021.

Penelitian mengenai pengadaan barang dan jasa sebelumnya telah banyak dilakukan seperti (Johannes et al., 2012) berkaitan dengan penyelenggaraan pengadaan barang dan jasa melalui aplikasi *procurement* dan berfokus kepada partisipasi pemasok

karena mereka menganggap bahwa dalam penyelenggaraan pengadaan barang dan jasa (*e-procurement*) akan berdampak lebih baik jika dalam penyelenggaraannya terdapat partisipasi pemasok yang maksimal. Partisipasi memiliki arti yang setara dengan peran serta, ikut serta, keterlibatan, atau proses belajar bersama saling mengerti, menganalisis, merencanakan dan melakukan.

Kemudian (Hasibuan, 2016) meneliti tentang pengadaan barang dan jasa secara elektronik pada dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru. Tujuannya untuk melihat bagaimana proses implementasi dari pengadaan barang dan jasa. Penelitian ini berhasil menunjukkan bahwa pengumuman terkait pengadaan barang dan jasa telah diinformasikan dengan cukup baik oleh Dinas Koperasi dan UMKM melalui website page LPSE yang terdapat dalam system perencanaan informasi public pengadaan. Namun dalam pelaksanaannya, ditemukan bahwa kegiatan pengadaan tidak dilaporkan pertanggungjawabannya, sehingga menyebabkan ratingnya tidak muncul. Penelitian oleh (Iqbal, 2020) bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan e-katalog dalam pengadaan barang/jasa pemerintahan dan untuk mengkaji pengaruh pelaksanaan e-katalog dalam pengadaan barang/jasa pemerintah terhadap Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Hasilnya menunjukkan bahwa pelaksanaannya lebih terbuka, transparan dan efisien dengan memangkas proses dan waktu dalam pengadaan barang/jasa pemerintah. Namun pemanfaatan system e-katalog bagi UMKM masih kurang dengan bukti rendahnya pemanfaatan system karena terbatasnya modal dan informasi terkait penggunaan system e-katalog.

Penelitian sebelumnya sangat berbeda dengan penelitian yang saat ini dilakukan, sebab penelitian ini berkaitan dengan sistem pengadaan barang dan jasa yang terbaru dan belum pernah ada yang meneliti sejenisnya. Sebab aplikasi Bela Pengadaan khususnya di Kanwil BPN Sumut baru dilaksanakan pada tahun 2020. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis implementasi kebijakan dari Keputusan Kepala LKPP Nomor 200 Tahun 2020 tentang Program Bela Pengadaan di Kanwil BPN Sumut karena ditemukannya pelaku UMKM yang sangat sedikit bergabung dalam bela pengadaan dibandingkan UMKM yang bergabung pada sistem konvensional sebelumnya.

Kebijakan berdasarkan arti luas yang memiliki dua aspek yaitu pertama bahwa kebijakan dianggap sebagai praktika sosial (Abdoellah & Rusfiana, 2016). Maksudnya bahwa segala sesuatu yang dihasilkan pemerintah berasal dari kejadian-kejadian dalam masyarakat dan dipergunakan hanya untuk kepentingan masyarakat itu pula. Kedua, kebijakan dianggap sebagai suatu peristiwa yang timbul akibat diperlukan sebagai alat perdamaian atas tuntutan dari suatu konflik atau untuk menciptakan insentif bagi tindakan bersama oleh pihak yang terlibat dalam menetapkan tujuan namun tidak mendapatkan perlakuan yang tidak rasional dalam usaha bersama tersebut.

Masalah implementasi kebijakan berkaitan dengan pembangunan dan berdasarkan pengalaman-pengalaman negara berkembang (Subianto, 2020), banyak hal yang menunjukkan faktor-faktor dari faktor yang sederhana hingga yang rumit sekalipun seperti masalah ketersediaan sumber daya struktur organisasi ataupun masalah yang berkaitan dengan hubungan kerja antar organisasi dan lainnya. Faktor-faktor demikian dalam realitasnya dapat mempengaruhi program-program pembangunan, apakah menghasilkan suatu keberhasilan ataupun menghasilkan

kegagalan dalam mencapai kebijakan publik yang telah direncanakan. Inilah yang menjadi penyebab pentingnya implementasi kebijakan sebagai faktor untuk mengkaji secara mendalam penetapan kebijakan publik untuk menggiring pada sebuah keberhasilan sebagaimana tujuan yang ingin dicapai.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Provinsi Sumatera Utara pada bulan Januari 2022 hingga bulan April 2022. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif karena menurut Bogdan dan Taylor yang diikuti oleh (Abdurssamad, 2021) menyatakan bahwa kualitatif merupakan prosedur dalam penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata yang tertulis ataupun lisan yang terucap dari orang-orang dari perilaku yang diamati; selain itu pendekatannya diarahkan pada latar dan individu secara holistic.

Narasumber merupakan informan yang memiliki peran penting sebagai individu yang memiliki informasi sebagai sumber data dalam penelitian (Nugrahani, 2014). Agar mendapatkan keterangan yang baik tentang masalah yang dikaji, saran dan tentang sumber bukti lain yang mendukung penelitian, peneliti harus menentukan informan kunci dan informan tambahan. Oleh karena itu, informan kunci dalam penelitian ini adalah pejabat pengadaan.

Teknik pengumpulan data menggunakan teori (Sugiyono, 2019) yaitu dengan wawancara terstruktur, melakukan observasi dan juga dengan teknik dokumentasi yaitu melalui dokumen-dokumen seperti Surat Keputusan Kepala LKPP Nomor 200 tahun 2020 tentang Program Bela Pengadaan. Teknik analisis data yang digunakan berdasarkan model interaktif Miles dan Huberman yang dikutip oleh (Sugiyono, 2019) dimana tahapannya adalah melakukan pengumpulan data, mereduksi data, menyajikan data dan menarik kesimpulan.

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **Hasil Penelitian**

#### **Implementasi Keputusan Kepala LKPP Nomor 200 Tahun 2020 Tentang Program Bela Pengadaan**

Keputusan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah Nomor 200 tahun 2020 merupakan sebuah kebijakan yang berkaitan dengan kegiatan pengadaan barang dan jasa di seluruh instansi pemerintah di Indonesia. Kebijakan tersebut semata dilakukan untuk mendukung dan mendorong kemajuan UMK kearah *go digital* dengan bergabung melalui *marketplace*. Selain itu, kebijakan ini juga bertujuan untuk meningkatkan penggunaan produksi dalam negeri serta melakukan peningkatan terhadap transparansi dan akuntabilitas pemerintah dalam hal pengadaan barang dan jasa, dimana hal tersebut dapat mencegah dan menurunkan tingkat korupsi di Indonesia.

Penelitian ini telah melakukan pengumpulan data melalui kegiatan wawancara terhadap pejabat pengadaan barang dan jasa melalui program Bela Pengadaan. Wawancara dilakukan untuk melihat bagaimana cara pejabat pengadaan barang dan jasa pada Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara melaksanakan keputusan kepala LKPP nomor 200 tahun 2020 tentang Program Bela Pengadaan di lingkungannya.

Pelaksanaan bela pengadaan ini tentu berkaitan dengan masyarakat dalam hal ini masyarakat yang dimaksud adalah pelaku usaha kecil dan usaha mikro di sekitar Kota Medan, serta pemilik *marketplace*. Oleh karena adanya hubungan kebijakan program bela pengadaan dengan masyarakat, maka dalam melihat dan menganalisis keberhasilan program bela pengadaan di Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara melalui teori model implementasi George Edward III (Subarsono, 2011).

Adapun menurut model implementasi kebijakan George Edward III dinilai berdasarkan empat (4) aspek seperti Komunikasi, Sumber Daya, Sikap Pelaksana, dan Struktur Birokrasi.

### 1) Komunikasi

Komunikasi adalah hal yang penting dalam menjalankan suatu kebijakan. Karena menurut Edward komunikasi adalah tentang bagaimana proses menyampaikan pesan atau informasi yang biasa disebut dengan transmisi, dan perlu diperhatikan kejelasan dari informasi tersebut dan terakhir berkaitan dengan konsentrasi informasi yang ingin disampaikan. Dengan demikian diharapkan dapat efektif terhadap orang-orang yang menerima informasi tersebut hingga dapat melaksanakan kebijakan sesuai dengan prosedurnya secara tepat dan akurat. Dalam kaitannya dengan kebijakan program bela pengadaan, komunikasi dibutuhkan sebagai bentuk penyaluran informasi kepada para pelaku usaha kecil dan usaha mikro. Sebab, program bela pengadaan ini merupakan salah satu program yang baru dilaksanakan pada kegiatan pengadaan barang dan jasa dan bersifat digitalisasi.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, komunikasi yang dilakukan pejabat pengadaan barang dan jasa Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara adalah dengan memberikan informasi secara langsung kepada penyedia yang sudah menjadi bagian daripada kegiatan pengadaan barang dan jasa secara konvensional (sebelum adanya bela pengadaan). Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh beberapa penyedia yang telah disebutkan sebelumnya, bahwa mereka mendapatkan informasi program bela pengadaan ini langsung dari pejabat pengadaan.

### 2) Sumber Daya

Sumber daya dapat berupa sumber daya manusia ataupun sumber daya lainnya seperti sarana dan prasarana. Sumber daya manusia seperti staff yang cukup dari segi kuantitas dan kualitas yang dimiliki. Selain itu, informasi juga dapat dikatakan sebagai sumber daya yang penting dan dibutuhkan dalam proses pengambilan keputusan; kewenangan diperlukan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab; terakhir adalah sarana-prasaran atau fasilitas lainnya yang mendukung jalannya sebuah kebijakan.

Berdasarkan hasil wawancara berkaitan dengan sumber daya manusia sebagai implementator kebijakan, maka dapat diketahui bahwa staff implementator program bela pengadaan pada kantor wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara terdiri atas 3 staff.

Dimana ketiganya telah memiliki kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan. Sebagaimana kuantitas pekerjaan yang dibutuhkan ada sebanyak 3 fungsi maka secara kuantitas, staff pengadaan barang dan jasa telah mumpuni. Sedangkan untuk kualitas juga sudah sesuai. Hal ini dilihat dari adanya masing-masing sertifikat ahli pengadaan nasional yang dikeluarkan oleh LKPP.

Selain mengenai staff atau implementator kebijakan, sumber daya juga berkaitan dengan sarana prasarana yang dimiliki. Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara telah menyediakan sarana-prasarana yang lengkap untuk menunjang keberhasilan dari kebijakan atau keputusan Kepala LKPP Nomor 200 Tahun 2020 tentang Program Bela Pengadaan. Sebagaimana hasil penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa platform bela pengadaan merupakan tanggungjawab dan kewenangan dari LKPP, sehingga staff implementator atau pejabat pengadaan Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara hanya perlu masuk (log in) dengan user yang sudah disediakan dan kemudian memilih produk yang tersedia pada platform.

### **3) Sikap Pelaksana**

Sikap pelaksana merupakan sikap dan tingkah laku dari para pelaksana yang disebut sebagai disposisi. Sikap pelaksana kebijakan dilihat dari komitmen pelaksana terhadap program yang diputuskan. Aktor pelaksana ini sangat penting sebagai implementator yang bertanggung jawab atas hasil akhir yang diinginkan. Implementator kebijakan atau program ini merupakan sorang aparatur birokrasi. Dalam penelitian ini, yang menjadi implementator atau pelaksana program adalah pejabat pengadaan barang dan jasa Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara.

Sikap implementator kebijakan dari program bela pengadaan harus berkomitmen sebab telah menjadi tanggung jawab mereka sebagai pejabat pengadaan yang telah menerima sertifikat kelulusan ahli pengadaan barang serta mendapatkan SK sebagai pejabat pengadaan.

Pelaku UMK yang selama ini berhubungan dan berkomunikasi dengan para pejabat pengadaan barang dan jasa Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara menyatakan bahwa sikap implementator sudah profesional dan memiliki kemampuan yang komunikatif. Selain itu juga memiliki respon yang cepat dan tanggap untuk segala kepentingan dan ketidaktahuan pelaku UMK terkait pengadaan. Melalui wawancara juga ditemukan bahwa para implementator telah mengetahui dan memahami tugas dan tanggung jawab mereka sebagai pejabat penadaan.

Tugas dan tanggungjawab pejabat pengadaan sebagai implementator kebijakan telah jelas tertuang dalam Peraturan Presiden nomor 12 tahun 2021 dan juga keputusan Kepala LKPP Nomor 200 Tahun 2020 tentang Program Bela Pengadaan, dan juga Surat Edaran Komisi Pemberantas Korupsi Nomor 11 Tahun 2021 tentang Pencegahan Korupsi Pengadaan Barang dan Jasa Melalui Aplikasi BELA (belanja Langsung). Oleh

karena itu, dapat disimpulkan bahwa aspek sikap pelaksana pada kebijakan program bela pengadaan sudah baik.

#### **4) Struktur Birokrasi**

Struktur dalam birokrasi merupakan cara untuk mencapai tujuan dan sasaran birokrasi tersebut. sehingga struktur birokrasi ini menjadi faktor penting yang harus diperhatikan untuk menggiring suatu kebijakan menjadi tepat guna. Dalam struktur birokrasi ini berkaitan dengan faktor penentu keberhasilan kebijakan terletak pada dua hal, yaitu faktor internal dan eksternal. Pada faktor internal dikenal dengan standar operasional prosedur (SOP). SOP ini merupakan tata aliran pekerjaan dalam melaksanakan program atau dikenal dengan pemahaman ukuran-ukuran dasar. Alirannya perlu ada agar dapat mencapai hasil yang memuaskan. Sedangkan faktor eksternal berkaitan dengan fragmentasi seperti tekanan-tekanan yang berasal dari luar unit birokrasi, komite dalam legislative atau tekanan dari faktor eksternal lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa standar prosedur pengelolaan atau proses pengadaan barang dan jasa melalui bela pengadaan telah jelas disebutkan dalam Keputusan Menteri Kepala BPN 740. Selain itu juga terdapat dalam edaran sosialisasi prosedur penggunaan bela pengadaan yang dikeluarkan oleh LKPP. Sedangkan berkaitan dengan kendala, menurut pejabat pengadaan sebagai aktor sekaligus implementator kebijakan mengatakan bahwa kendala yang ditemukan sangat kecil sehingga tidak berpengaruh terhadap jalannya proses kebijakan.

#### **Partisipasi Usaha Mikro Menengah Pada Program Bela Pengadaan**

Merujuk pada tujuan dan latar belakang kehadiran program belanja langsung yang lebih efektif, inklusif, transparan, dan akuntabel melalui aplikasi Bela Pengadaan yaitu: 1) dalam rangka melindungi pelaku usaha mikro dan usaha kecil di setiap daerah; 2) mendorong peningkatan perekonomian yang sempat turun akibat pandemi covid-19; dan 3) mencegah terjadi penyelewengan atau korupsi pada kegiatan pengadaan barang dan jasa di pemerintahan. Maka, sangat jelas bahwa untuk menjalankan serta mensukseskan program tersebut sangat diperlukan peran serta yang aktif para pelaku usaha mikro dan kecil.

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian ini, sudah dikemukakan bahwa hingga saat ini pelaku usaha mikro dan usaha kecil yang turut serta menjadi penyedia barang dan jasa untuk instansi pemerintahan sangatlah sedikit, yaitu sekitar 3 (tiga) penyedia. Padahal untuk program sebelumnya yang menggunakan e-katalog, pelaku usaha mikro dan usaha kecil yang terdaftar sebagai penyedia khusus di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara tercatat sebanyak 6 (enam) penyedia. Oleh sebab itu, penelitian ini turut mengumpulkan data dengan mewawancarai para pelaku usaha mikro dan usaha kecil yang tidak terdaftar sebagai

penyedia di aplikasi Bela Pengadaan Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara. Tujuannya adalah untuk mengetahui alasan belum bergabungnya mereka pada *platform* Bela Pengadaan Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara. Hal ini nantinya berkaitan dengan kinerja pegawai Kantor tersebut dalam upaya implementasi Keputusan Kepala LKPP Nomor 200 Tahun 2020 tentang Program Belanja Langsung (Bela) Pengadaan. Selain itu, untuk mempertajam kinerja pegawai Kantor tersebut, penelitian ini juga mengumpulkan data wawancara penyedia yang telah terdaftar di *platform* Bela Pengadaan Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara.

Beberapa pelaku usaha mikro dan usaha kecil yang diwawancarai tersebut di atas, menyatakan bahwa mereka sudah mengetahui adanya program Bela Pengadaan. Namun mereka mengetahui lebih banyak dari informasi yang disampaikan rekan usaha UMK lainnya. Sedangkan yang sudah bergabung sebagai penyedia telah mengetahui program tersebut langsung dari pejabat pengadaan dari Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara. Hal ini menandakan bahwa adanya hubungan yang baik diantara pejabat pengadaan dengan para penyedia. Hal ini dilihat dari hasil wawancara yang menanyakan pengetahuan mereka atas pejabat pengadaan yang memegang kewenangan atas Bela Pengadaan di Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara. Semua pelaku usaha yang diwawancarai telah mengenal 3 (tiga) pejabat tersebut dengan baik.

Setelah mengetahui adanya program Bela Pengadaan, para pelaku usaha biasanya harus mengetahui dan mencari informasi terkait tata cara dan prosedur yang diperlukan untuk dapat bergabung menjadi penyedia.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa terkait prosedur dan tata cara untuk bergabung menjadi penyedia dalam *platform* Bela Pengadaan sudah ada. LKPP telah memberikan penjelasan syarat menjadi penyedia dan menyebarkan pedoman cara bergabung dengan *platform* Bela Pengadaan. Namun sebagaimana yang dijelaskan CV Rizandra, bahwa prosedur ini hanya didapat melalui internet atau google. Sosialisasi melalui internet menyebabkan dua hal. *Pertama*, internet memudahkan semua orang untuk mengakses tanpa biaya dan menjadi praktis karena dapat diakses kapan saja dan dimana saja. Namun sebaliknya, akan menjadi sebuah kesulitan bagi kaum yang berusia lanjut. Sosialisasi melalui internet akan menyulitkan bagi para orang tua yang tidak biasa dengan digitalisasi. Sebagaimana pendapat UD Sumonrona yang tergolong sulit beradaptasi dengan teknologi mengatakan prosedurnya sudah ada namun memang sulit untuk dimengerti.

Kekurangannya kemampuan dirinya dalam menggunakan teknologi menjadi salah satu kendala bagi dirinya sehingga belum juga bergabung pada *platform* Bela Pengadaan. Padahal, UD Sumanrona ini sudah bekerjasama dengan BPN Provinsi Sumatera Utara dalam hal pengadaan barang dan jasa untuk kebutuhan kantor tersebut sejak tahun 1993 khususnya dalam pengadaan alat tulis kantor dan persediaan

pemeliharaan kantor. Kerjasama selama ini dilakukan mereka secara langsung atau biasa dikenal dengan sebutan konvensional tanpa harus mengupload barang dan harga di aplikasi online.

Ternyata, kemampuan sumber daya manusia dalam pemanfaatan dan penggunaan teknologi berbasis elektronik menjadi kendala bagi beberapa pelaku usaha mikro dan usah kecil. Ini juga menjadi penyebab hingga saat ini mereka belum dapat bergabung dalam *platform* Bela Pengadaan meskipun mereka sudah mengetahui informasi adanya Bela Pengadaan.

CV Rizandra sebagai salah satu UMK yang telah bergabung dengan program Bela Pengadaan merasa memiliki hambatan bagian pemberitahuan penayangan produk dalam aplikasi tersebut. ternyata selama ini aplikasi Bela Pengadaan tidak memiliki fitur yang menunjukkan produk apa saja yang ditayangkan dalam *Platform*. Sehingga untuk mengetahuinya mereka perlu menghubungi pegawai yang berkewenangan menangani hal tersebut. Hal ini bukanlah sebuah kekurangan dari *platform* Bela Pengadaan. Sebab, penayangan produk memang menjadi sebuah rahasia karena penayangan produk akan sekaligus menampilkan harga. Perbedaan harga ini tidak boleh diketahui oleh penyedia karena mereka harus bersaing dengan penyedia lainnya. Dan harga produk inilah yang hanya bisa diakses oleh pemerintah yang akan membeli produk-produk yang ditawarkan. Hal ini disampaikan oleh salah satu informan yang merupakan pejabat pengadaan.

## **PEMBAHASAN**

Berdasarkan literatur manajemen, keputusan dikenal sebagai penentuan suatu pilihan, pilihan terkait suatu bagian tindakan (Setyaningsih, 2015). Kemudian dia juga menjelaskan menurut Daihani keputusan merupakan pilihan yang mengarah kepada tujuan yang diinginkan dan juga merupakan sebuah aktivitas pemilihan atas tindakan dari beberapa alternatif pemecahan masalah. Sedangkan kebijakan merupakan sebuah kumpulan keputusan yang diambil oleh seorang pelaku ataupun sebuah kelompok politik, dalam memilih tujuan dan cara agar tercapai tujuan (Abdal, 2015). (Anggara, 2018) juga memberikan pandangan terkait kebijakan khususnya kebijakan publik yang bahwa kebijakan publik dapat dipahami sebagai salah satu upaya ataupun disebut juga tindakan pemerintah yang sengaja dibuat dengan tujuan melaksanakan tugas-tugas pemerintahannya, dalam sebuah pengaturan atau keputusan. Hingga dalam pratiknya disebutkan bahwa kebijakan publik adalah hasil dari proses politik yang dijalankandalam sebuah system pemerintahan suatu negara dimana di dalamnya terdapat cara dan Langkah-langkah yang harus dilakukan pemerintah sebagai actor penyelenggara negara.

Berdasarkan pandangan terkait kebijakan dan keputusan tersebut, maka dalam hal ini program pengadaan barang dan jasa melalui *platform* bela pengadaan merupakan sebuah keputusan Kepala LKPP yang bertujuan untuk membantu usaha kecil dan usaha menengah di tengah pandemik serta meningkatkan ekuntabilitas dalam kegiatan

pengadaan barang dan jasa sehingga meminimalisir terjadinya penyelewengan. Kantor Wilayah BPN wilayah Provinsi Sumatera Utara termasuk yang memiliki kewajiban untuk mendorong pedagang (pelaku UMK) dan juga *Marketplace* di daerahnya untuk bergabung dalam program Bela Pengadaan jika belum ada mitra yang bergabung. Oleh karena itu, dalam tindakan mengajak UMK dan *Marketplace* bergabung dalam program ini, disebut kebijakan. Sebagaimana Slichin Abdul Wahab dikutip oleh (Abdal, 2015) menyatakan beberapa pedoman untuk memahami kebijakan antara lain bahwa kebijakan pada dasarnya merupakan perilaku dengan adanya harapan-harapan; kebijakan tentang ada atau tidak adanya suatu tindakan; kebijakan memiliki hasil akhir yang ingin dicapai dalam hal ini hasil akhir yang diinginkan adalah keberhasilan kegiatan pengadaan barang dan jasa melalui platform Bela Pengadaan. Sehingga tujuan mendorongnya usaha kecil dan usaha mikro, produk dalam negeri serta bebas dari tindakan korupsi dapat tercapai.

### **Implementasi Kebijakan Berdasarkan Model George Edwards III**

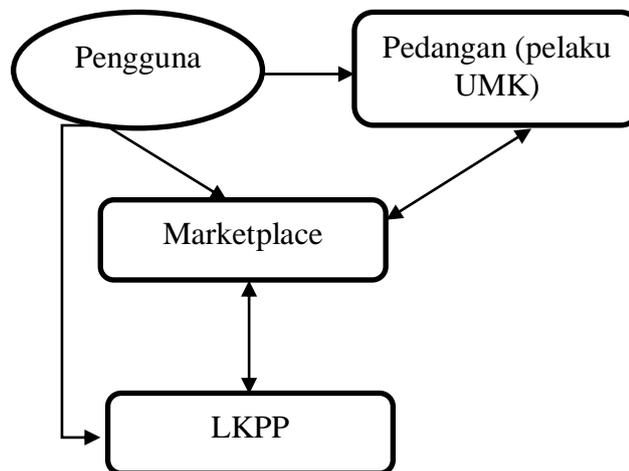
Menurut (Abdal, 2015) bahwa implementasi kebijakan merupakan tahapan yang penting dalam struktur kebijakan karena menyangkut apakah kebijakan yang dijalankan oleh pemerintah telah aplikabel di lapangan dan berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan. Oleh karena itu perlu adanya analisis menggunakan suatu model atau kerangka pemikiran tertentu. Hal ini dikarenakan melalui model dapat memberikan gambaran secara bulat dan lengkap mengenai objek-objek, situasi atau proses. George C. Edwards III menyatakan implementasi kebijakan dapat dilihat dari 4 variabel yakni komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi (Abdal, 2015). Implementasi kebijakan sebagai sebuah langkah dan konsekuensi kebijakan tersebut terhadap masyarakat yang dipengaruhi. Sehingga, jika kebijakan yang telah dirumuskan tidak tepat atau hasilnya tidak dapat mengurangi sebuah masalah di tatanan masyarakat, maka kebijakan tersebut dapat dikatakan gagal walaupun kebijakan itu telah dilakukan dengan baik. Begitupun sebaliknya, jika kebijakan yang baik telah dirumuskan namun tidak diimplementasikan secara baik pula, maka kebijakan tersebut kemungkinan mengalami kegagalan juga.

Berdasarkan makna implementasi kebijakan, dalam kasus Keputusan Kepala LKPP Nomor 200 tahun 2020 tentang Program Bela Pengadaan, berarti tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pegawai yang bertujuan untuk penggunaan program Bela Pengadaan pada pengadaan barang dan jasa instansi pemerintah khususnya dalam penelitian ini adalah kantor wilayah BPN provinsi Sumatera Utara. Pemerintah merupakan pengguna dari platform bela pengadaan yang diwakili oleh pejabat pengadaan barang dan jasa, pejabat pembuat komitmen, dan pejabat lain yang didelegasikan oleh kedua pejabat tersebut di masing-masing sektor. Oleh karena itu, tugas dan tanggungjawab pejabat pengadaan adalah melakukan pemesanan barang dan

jasa serta melakukan pembayaran atas barang dan jasa yang dipesan.

Selama ini tugas dan tanggungjawab tersebut sudah dijalankan oleh pejabat pengadaan barang dan jasa pada Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara sebagaimana mestinya. Dalam mengimplementasikan kegiatan belanja langsung melalui platform bela pengadaan, berikut analisis sesuai dengan faktor yang ditetapkan Goerge C. Edwards III:

- a) Faktor Komunikasi adalah faktor utama dan terpenting menurut Edwards III dalam melakukan implementasi kebijakan. Sebab, melalui komunikasi dapat terjalin informasi yang baik diantara pihak-pihak yang berkaitan. Dalam proses implementasi, komunikasi yang terjalin antara pejabat pengadaan dengan stakeholder lainnya sudah baik. Berikut alur yang terjadi dalam proses komunikasi pelaksanaan program belanja langsung melalui program bela pengadaan.



Gambar 7. Alur proses komunikasi dalam implementasi program bela pengadaan

Proses komunikasi yang terjalin dalam kegiatan implementasi keputusan kepala LKPP terkait program Bela Pengadaan di Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara dimulai dari pejabat pengadaan barang dan jasa sebagai pengguna, kemudian menyampaikan informasi kepada pedagang atau pelaku UMK yang selama ini telah bekerja sama dengan Kantor Wilayah BPN provinsi Sumatera Utara. Informasi yang disampaikan dalam bentuk pesan teks dan mendorong pedagang agar mendaftar ke bela pengadaan melalui marketplace. Di sini, pejabat pengadaan akan memberikan *contact person* marketplace yang mereka dapat dari LKPP. Setelah itu, pedagang secara mandiri akan menghubungi marketplace dimana mereka akan menanyakan terkait tata cara hingga persyaratan bergabung dalam platform bela pengadaan. Di sini, antara Pengguna dengan Marketplace tidak terlalu banyak komunikasi. Komunikasi terjalin hanya jika

terjadi suatu kendala yang berkaitan dengan marketplace saja. Begitupun komunikasi antara pengguna dengan LKPP, hanya melakukan komunikasi apabila pengguna mendapatkan kendala terkhusus dalam platform bela pengadaan, sebab LKPP memiliki tanggungjawab dalam pembuatan dan pengelolaan platform bela pengadaan. Komunikasi yang banyak terjadi hanya antara pedagang dengan marketplace yang tidak dapat dijelaskan secara rinci dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang terjalin antara pengguna yaitu pejabat pengadaan dengan pedagang atau pelaku UMK di Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera pada dasarnya sudah baik.

b) Faktor Sumber Daya. Dalam penelitian ini faktor sumber daya terdiri atas sumber daya manusia dan sumber daya infrastruktur yang berkaitan dengan program bela pengadaan. Sumber daya manusia yaitu staff atau actor yang menjalankan kebijakan. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa implementator kebijakan bela pengadaan pada Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara terdiri atas 3 staff. Para implementator tersebut telah memiliki kualifikasi kemampuan yang sesuai dengan yang dibutuhkan. Para staff tersebut sebelum melakukan kegiatan program bela pengadaan dibekali pelatihan yang diberikan langsung oleh LKPP. Setelah pelatihan, para staff diuji kemampuannya hingga dinyatakan lulus dan mendapatkan sertifikat ahli pengadaan nasional. Setelah mendapatkan sertifikat ahli pengadaan nasional, kemudian mereka ditetapkan sebagai pejabat pengadaan barang dan jasa oleh Kementerian Agraria dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara melalui Surat Keputusan Nomor: 40/ SK-12.UP.04.04 /I/ 2021 yang akan di berubah setiap tahunnya. Sedangkan untuk sarana dan prasarana yang berkaitan dengan program bela pengadaan telah disediakan, baik dari pihak LKPP maupun dari Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara dengan lengkap. Adapun sarana prasarana yang disediakan LKPP adalah Platform Bela Pengadaan, dimana platform tersebut ditempatkan pada website LPSE Kantor. Sedangkan infrastruktur lainnya yang disediakan kantor berupa computer untuk mengakses platform dan lain sebagainya.

c) Sikap Pelaksana, berarti perilaku atau tingkah laku dari para staff yang menjalankan kebijakan. Sikap pelaksana ini dikenal dengan sebutan disposisi. Dalam membicarakan disposisi, menurut Edward berarti berbicara mengenai komitmen dari staff terhadap program yang diputuskan. Seorang staff yang bertanggung jawab dalam program bela pengadaan menjadi sangat penting keberadaannya sebagai faktor pendorong keberhasilan program. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa pejabat pengadaan bela pengadaan telah berkomitmen dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pengguna dan pengelola bela pengadaan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang berkaitan dengan kualifikasi staff yang telah dijelaskan sebelumnya, bahwa ke-tiga pejabat pengadaan telah melewati pelatihan khusus bela

pengadaan dan berhasil lulus ujian sehingga mendapatkan sertifikat ahli pengadaan nasional. Selain itu, aktifitas bela pengadaan terus dilakukan hingga saat ini.

d) Struktur Birokrasi menjadi faktor terakhir yang dianggap penting oleh Edward sebagai faktor pendorong keberhasilan implementasi kebijakan. Terdapat beberapa karakteristik birokrasi menurut Ripley dan Frankling yang dikutip oleh Winarno (2005), yaitu di antaranya: a. Birokrasi diciptakan sebagai sebuah alat yang dipergunakan untuk melakukan kepentingan-kepentingan publik; b. Birokrasi adalah institusi yang dominan dalam implementasi kebijakan publik yang memiliki urusan berbeda-beda dalam setiap susunan hierarkinya; c. birokrasi selalu memiliki beberapa tujuan yang berbeda-beda; d. fungsi dari birokrasi berada dalam lingkungan yang luas dan kompleks; e. birokrasi juga memiliki kemampuan bertahan sehingga sangat jarang ditemukan birokrasi yang mati; dan f. birokrasi bukanlah merupakan kekuatan yang netral dan juga tidak dalam kendali pihak luar.

Melalui birokrasi inilah kemudian struktur yang diciptakan dapat membantu pencapaian tujuan maupun sasaran. Menurut Edward, terdapat faktor internal maupun eksternal untuk penentu keberhasilan kebijakan. Pertama, faktor internal berkaitan dengan tandar operasional prosedur. SOP ini adalah tata aliran pekerjaan dalam melaksanakan program atau dikenal dengan pemahaman ukuran-ukuran dasar. Dalam menjalankan program bela pengadaan, standar operasional prosedur telah dijelaskan dengan jelas dalam Keputusan Kepala LKPP Nomor 200 tahun 2020 tentang Program Bela Pengadaan. Mulai dari tata cara pendaftaran hingga syarat mengajukan atau syarat bergabung menjadi salah satu stakeholder. Sedangkan faktor kedua yaitu faktor eksternal merupakan sebuah fragmentasi. Fragmentasi adalah tekanan-tekanan yang berasal dari luar unit birokrasi, komite dalam legislative atau tekanan dari faktor eksternal lainnya. Dalam kaitannya implementasi keputusan kepala LKPP tentang program bela pengadaan, menurut pejabat pengadaan sebagai implementator terdapat kendala dalam menjalankan program bela pengadaan. Kendala pertama adalah kurangnya mitra yang bekerjasama sehingga pilihan produk yang ada tidak bervariasi. Kendala yang kedua adalah bahwa hingga saat ini, kantor wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara hanya membeli produk ATK (Alat Tulis Kantor), sedangkan seharusnya di dalam platform bela pengadaan tidak hanya untuk membeli produk ATK saja, melainkan adanya menu untuk belanja makanan. Seharusnya sudah bisa membeli untuk kebutuhan konsumsi rapat, hanya saja system pemesanan untuk konsumsi rapat dilakukan sebelum hari rapat sedangkan di platform bela pengadaan, system memesan untuk hari sebelum rapat belum bisa.

### **Faktor Penghambat**

Pada dasarnya implementasi kebijakan terhadap keputusan Kepala LKPP Nomor 200 tahun 2020 tentang Program Bela Pengadaan telah berjalan dan dilakukan dengan

baik. Mulai dari faktor komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana hingga struktur birokrasi berdasarkan model implementasi kebijakan Goerge C. Edward III, telah menunjukkan keberhasilan dalam menjalankan kegiatan belanja langsung menggunakan platform bela pengadaan. Akan tetapi, berdasarkan hasil penelitian dan analisis, dapat dikatakan bahwa terdapat beberapa kendala yang dirasakan khususnya oleh pejabat pengadaan sebagai implementator. Kendala yang telah disinggung pada pembahasan sebelumnya yaitu berkaitan dengan kurangnya penyedia dan belum mendukungnya platform bela pengadaan dalam rangka memesan konsumsi untuk kepentingan rapat atau pertemuan dadakan. Kedua kendala ini akan menjadi faktor penghambat keberhasilan program bela pengadaan.

Kendala pertama dapat dikatakan bahwa kurangnya partisipasi penyedia. Partisipasi merupakan kontribusi aktif dalam berbagai kegiatan bersama untuk kepentingan umum dan termanifestasi dalam wujud keikutsertaan secara sukarela oleh orang-orang atau kelompok dalam kegiatan program atau kebijakan (Iskandar, 2017). Kendala pertama ini berkaitan dengan komunikasi. Walaupun faktor komunikasi sudah terjalin baik antara pengguna dengan pedangan dan marketplace, akan tetapi menurut analisis masih belum optimal. Sebab, komunikasi yang dilakukan pejabat hanya Sebata memberikan informasi eksistensi program bela pengadaan kepada beberapa penyedia yang hanya berhubungan baik dengan pejabat. Sehingga, penyedia yang tidak mengenal pejabat pengadaan tidak bisa mengakses informasi tentang pogram bela pengadaan. Meskipun program ini diciptakan oleh LKPP, akan tetapi pejabat pengadaan sebagai pemerintah daerah juga memiliki tugas untuk mendorong dan melindungi pelaku usaha kecil dan usaha mikro. Oleh sebab itu, pejabat pengadaan perlu memberikan informasi yang seluas-luasnya kepada seluruh pelaku usaha kecil dan usaha mikro agar mereka bergabung menjadi penyedia di platform bela pengadaan khususnya kantor wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti menganalisis bahwa perlu adanya sosialisasi dari pejabat pengadaan barang dan jasa kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara dalam rangka menjaring UMK untuk bergabung ke dalam program bela pengadaan. Sebab, selama menjalankan program tersebut, kantor BPN Provinsi Sumatera Utara belum ada melakukan kegiatan sosialisasi tersebut. Sosialisasi ini penting dilakukan sebagai sarana menyebarluaskan informasi keberadaan bela pengadaan beserta tujuan dan sasaran keberadaannya. Selain itu, sosialisasi ini juga penting sebagai sarana pembelajaran dan pemberi arahan kepada usaha kecil dan usaha mikro untuk dapat memahami prosedur dan tatacara bergabung di program bela pengadaan. Sebagaimana hasil penelitian ditemukan bahwa banyak pelaku UMK yang belum bergabung akibat kurangnya pengetahuan mereka dalam program yang berbasis elektronik seperti bela pengadaan.

## KESIMPULAN

Melalui analisis dengan model implementasi kebijakan Goerge C. Edwards III, ditemukan bahwa program Bela Pengadaan di Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara sudah dilakukan dengan baik, dan dapat dikatakan berhasil dilakukan pejabat pengadaan. Hal ini dilihat dari faktor komunikasi yang terjalin antara pejabat pengadaan dengan stakeholder lainnya. Adanya sumber daya manusia yang berkompeten dan sumber daya infrastruktur yang memadai. Terdapat sikap pelaksana yang berkomitmen tinggi dalam menjalankan tuasnya, dan kegiatan pengadaan barang dan jasa sesuai dengan prosedur ataupun tata cara yang disusun oleh LKPP.

Meskipun implementasi keputusan program bela pengadaan di Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara dikatakan berhasil dan dijalankan dengan baik, namun pada kenyataannya masih terdapat kendala yang berkaitan dengan kurangnya partisipasi penyedia dalam platform bela pengadaan sehingga kurangnya pilihan produk. Selain itu juga masih adanya kendala dalam pemesanan konsumsi kepentingan rapat atau acara besar khususnya yang dilaksanakan secara dadakan. Oleh karena itu, saran yang dapat peneliti berikan untuk kebijakan di masa mendatang yaitu untuk pejabat pengadaan Kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara, perlu dilakukannya Kerjasama dengan marketplace melakukan sosialisasi khusus untuk menyebarluaskan informasi tentang keberadaan program Bela Pengadaan kepada para pelaku UMK. Hal ini sejalan dengan tujuan bela pengadaan dan himbuan bagi pemerintah daerah untuk dapat mendorong serta melindungi pelaku UMK di daerahnya masing-masing. Selain itu, sosialisasi ini akan sangat membantu pelaku UMK yang kurang memahami aplikasi berbasis elektronik seperti platform bela pengadaan. Selain itu, untuk pejabat pengadaan sebaiknya segera berkomunikasi dengan LKPP untuk menginformasikan terkait kendala yang dihadapi dalam pemesanan konsumsi kepentingan rapat atau pertemuan besar khususnya yang diadakan secara dadakan. Hal ini bertujuan agar LKPP dapat segera mengevaluasi program bela pengadaan karena platform bela pengadaan merupakan kewenangan mereka.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdal. (2015). Kebijakan Publik (Memahami Konsep Kebijakan Publik). *Bandung: Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati*, 37,57.  
<http://repository.unimal.ac.id/3602/1/Pertemuan2Kebijakan.pdf>
- Abdoellah, A. Y., & Rusfiana, Y. (2016). *Buku - Teori dan Analisis Kebijakan Publik*.
- Abdurssamad, Z. (2021). *Buku-Metode-Penelitian-Kualitatif*.
- Anggara, S. (2018). *Pengantar Kebijakan Publik*.
- Amiruddin. (2012). Pemberantasan Korupsi Dalam Pengadaan Barang Dan Jasa Melalui Instrumen Hukum Pidana dan Administrasi. *Jurnal Media Hukum*, Vol. 19, No.1
- Hasibuan, Rio Pinondang. (2016). Pengadaan Barang dan Jasa Secara Elektronik Pada

- Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru Tahun 2014. *JOM FISIP* Vol. 3 No.2.
- Indrawan, J., Ilmar, A., & Simanihuruk, He. (2020). Korupsi dalam Pengadaan Barang dan Jasa di Pemerintah Daerah. *Jurnal Transformative*, 6(2), 127–147. <https://doi.org/10.21776/ub.transformative.2020.006.02.1>
- Iqbal, M. (2020). Pengaruh Pelaksanaan E Katalog Dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Terhadap Umkm. *Jurnal Usm Law Review*, 3(1), 77. <https://doi.org/10.26623/julr.v3i1.2204>
- Iskandar, D. J. (2017). Pentingnya Partisipasi Dan Peranan Kelembagaan Politik Dalam Proses Pembuatan Kebijakan Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 14(1), 17–35. <https://doi.org/10.31113/jia.v14i1.2>
- Johannes, Nifita, A. T., & Novitasari. (2012). Partisipasi Pemasok dalam Penyelenggaraan E\_Procurement Di Kota Jambi. *Jurnal Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jambi*, 1(1), 46–50.
- Nugrahani, F. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Vol. 1, Issue 1).
- Setiyaningsih, W. (2015). Konsep Sistem Pendukung Keputusan. In *Yayasan Edelweis*.
- Subianto, A. (2020). Kebijakan Publik Tinjauan Perencanaan< Implementasi dan Evaluasi. In *Brilliant an imprint of MIC Publishing Copyright*.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Subarsono, AG. (2011). *Analisis Kebijakan Publik (konsep, teori dan aplikasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar