

## ANALISIS *CRITICAL SUCCESS FACTORS* IMPLEMENTASI *E-PROCUREMENT* DI KABUPATEN PROBOLINGGO

Sri Kustanti<sup>1)</sup>, Hanung Adi Nugroho<sup>2)</sup>, Indriana Hidayah<sup>3)</sup>

Jurusan Teknik Elektro dan Teknologi Informasi UGM Yogyakarta  
Jl. Grafika No. 2 Fakultas Teknik UGM, Yogyakarta 55281 Telp. (0274) 510983  
e-mail : 1. [adinugroho@ugm.ac.id](mailto:adinugroho@ugm.ac.id), [indriana.h@ugm.ac.id](mailto:indriana.h@ugm.ac.id)

### Abstrak

*E-procurement* merupakan proses pengadaan barang/jasa yang pelaksanaannya dilakukan secara elektronik berbasis web/internet. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis *critical success factors* (CSF) implementasi *e-procurement* di Kabupaten Probolinggo. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan metode survei menggunakan kuesioner yang dibagikan dalam bentuk kuesioner elektronik melalui email responden. Responden adalah pengguna dari sistem pengadaan secara elektronik (SPSE) yaitu Penyedia dan Non penyedia. Analisis data menggunakan *Structure Equation model* (SEM) dengan tools *SmartPLS 2.0*. Hasil penelitian yang diperoleh menyatakan bahwa implementasi *e-procurement* di Kabupaten Probolinggo dipengaruhi oleh CSF penerimaan oleh pengguna akhir dan pelatihan, kesesuaian terhadap *best practice*, integrasi sistem, penyusunan ulang proses pengadaan dan strategi implementasi *e-procurement*. selain itu ada faktor pendukung lain yang secara tidak langsung mempengaruhi implementasi *e-procurement* di Kabupaten Probolinggo ialah faktor keamanan/keaslian dokumen pengadaan dan pengukuran kinerja. Faktor keamanan dan keaslian dokumen pengadaan merupakan *software default* pada Sistem Pengadaan Barang dan jasa (SPSE) yang bekerjasama dengan Lembaga Sandi Negara mengamankan setiap file yang diunggah dan didownload pada proses pengadaan barang dan jasa secara elektronik. sedangkan faktor pengukuran kinerja diasumsikan bahwa implementasi *e-procurement* tidak lepas dari peran serta Tim LPSE Kabupaten Probolinggo yang mengawal LPSE mulai dari terbentuk hingga sekarang ini dan ini diluar konteks *Top Level Manajemen*.

**Kata Kunci** : *E-procurement*, *Critical Success Factors*, *Structure Equation Modelling*, *SmartPLS*

### 1. PENDAHULUAN

Kebijakan Pemerintah tentang otonomi daerah dari sentralitas menjadi desentralitas membawa perubahan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Selain itu tuntutan akan implementasi *e-Government* menjadi semakin kuat untuk menciptakan perubahan dalam pelayanan publik dengan menggunakan teknologi. Salah satu bidang yang secara langsung merespon terhadap paradigma itu ialah bidang pengadaan barang/jasa pemerintah yang sejatinya merupakan tonggak dalam perwujudan Pembangunan Daerah/Negara. Sistem pengadaan barang/jasa secara manual atau konvensional telah mengalami perubahan menjadi sistem pengadaan barang/jasa secara elektronik (*e-procurement*) sesuai dengan ketentuan Perpres 54 tahun 2010. Pengadaan barang dan jasa Pemerintah merupakan bagian yang paling rentan terhadap praktik KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme). Penyakit ini bukan hanya merugikan Negara dari segi material namun juga berakibat pada menurunnya kualitas dan kuantitas pelayanan publik yang diperuntukkan bagi masyarakat. Model pengadaan barang dan jasa konvensional/manual sangat memungkinkan untuk terjadi penyelewengan dan ketidakefektifan karena proses pengadaan melalui proses dan waktu yang panjang dan secara terbuka bertatap muka antara penyedia dengan panitia yang mengundang konspirasi diantara keduanya. Untuk menghindari hal tersebut maka perlu adanya media perantara yang menjembatani dan memfasilitasi supaya kegiatan pengadaan barang dan jasa bisa berjalan lebih efektif, efisien, dan akuntabel melalui pengadaan secara elektronik (*e-procurement*).

Kegiatan *e-procurement* di Kabupaten Probolinggo secara resmi dilakukan pada awal tahun 2012 yang secara legalitasnya dituangkan dalam Peraturan Bupati Probolinggo Nomor 3 Tahun 2011. Dalam implementasi *e-procurement* tentu saja ada hambatan yang dialami. Untuk dapat mengatasi hambatan-hambatan tersebut maka diperlukan suatu analisis dari banyak faktor yang mempengaruhi implementasi *e-procurement* di Kabupaten Probolinggo.

*Critical success factors* (CSFs) atau faktor-faktor penentu keberhasilan adalah suatu faktor yang harus ada dalam organisasi untuk dapat mencapai tujuannya. Mengetahui faktor-faktor penentu keberhasilan (*Critical success factors*) dalam implementasi LPSE mutlak diperlukan untuk memfokuskan sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Vaidya mencoba membuat sebuah model penelitian mengenai faktor-faktor apa saja yang menentukan keberhasilan implementasi *e-procurement* disektor publik [1]. Berdasarkan CSF yang dikemukakan oleh Vaidya maka dilakukan analisis untuk mengetahui CSF apa saja yang mempengaruhi secara signifikan terhadap implementasi *e-procurement* di Kabupaten Probolinggo. Analisis ini penting dikarenakan karena mulai dari berdirinya LPSE dan implementasi *e-procurement* di Kabupaten

Probolinggo belum ada sama sekali kajian yang menganalisis CSF tersebut, selain itu analisis ini penting sebagai bahan pertimbangan dalam melaksanakan *e-procurement* yang berkelanjutan dan 100% *e-procurement*.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

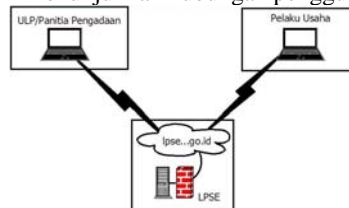
### 2.1. E-procurement

Bank Dunia memberikan definisi berlapis tiga dari *e-procurement* dalam sektor Pemerintahan atau *electronic-government procurement (e-GP)* [2]. Pengadaan barang dan jasa Pemerintah secara elektronik (*e-procurement*) merupakan proses pengadaan barang dan jasa Pemerintah yang pelaksanaannya dilakukan secara elektronik yang berbasis Web/Internet dengan memanfaatkan fasilitas teknologi komunikasi dan informasi.



Gambar 1. Tampilan SPSE Kabupaten Probolinggo

Gambar 1 merupakan wujud halaman web Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) Kabupaten Probolinggo. Saat ini Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) yang digunakan oleh LPSE Kabupaten Probolinggo ialah SPSE versi 3.5 yang dikembangkan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan barang/jasa Pemerintah (LKPP) yang merupakan aplikasi secara nasional tanpa lisensi begitu juga dengan perangkat lunak pendukungnya. Menurut Perpres 54 Tahun 2010, *e-procurement* dilakukan dengan cara *e-purchasing*, *e-tendering* dan *e-catalog*. Tata cara *e-Tendering*, syarat dan ketentuan serta panduan pengguna (*User guide*) diatur dalam Peraturan Kepala LKPP Nomor 1 Tahun 2011 tentang Tata cara *E-Tendering*. Pengguna SPSE adalah orang yang mempunyai kode akses (*User ID dan Password*) dan dapat melakukan aktifitas sesuai dengan hak akses yang dimiliki. Pengguna SPSE antara lain Admin PPE, Admin Agency, Verifikator, Helpdesk, Panitia, Penyedia, dan Auditor. Gambar dibawah ini menunjukkan hubungan pengguna SPSE.

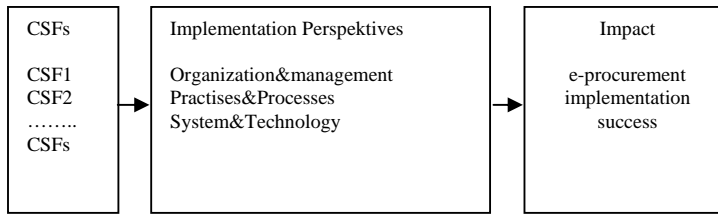


Gambar 2. Hubungan antar pengguna SPSE

### 2.2 Critical Success factors

*Critical success factors* (CSF) adalah satu area yang mengidentifikasi kesuksesan kinerja unit organisasi. Area CSF ini menggambarkan preferensi manajerial dengan memperhatikan variable-variabel kunci financial dan non financial pada kondisi waktu tertentu. Suatu CSF dapat digunakan sebagai indikator kinerja atau masukan dalam menetapkan indikator kinerja [3]. Menemukan *Critical success factors* bisa jadi menentukan keberlangsungan suatu organisasi. Jika suatu organisasi tidak benar-benar mengerti akan CSF nya maka akan sulit untuk melakukan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja, monitoring dan pelaporan akan menjadi prospek acak yang menghasilkan informasi yang tidak bermanfaat bagi pencapaian tujuan strategis organisasi. Disamping relevansi dengan tujuan strategis, pengukuran kinerja yang tidak didasarkan pada *Critical success factors* hanya akan memboroskan biaya perusahaan [4].

Sebuah studi pada *Consorsium for Global Elektronik Commerce* (CGEC) telah mengkonfirmasi bahwa sebagian besar dari nilai proposisi awal sering pada akhirnya tidak disampaikan karena masalah yang berkaitan dengan teknologi, proses bisnis, dan atau orang/masalah organisasi [5]. Model konseptual keseluruhan untuk penelitian ini disajikan pada Gambar 3 yang menekankan interaksi antara tiga perspektif dan akan berfungsi sebagai dasar untuk pengembangan proposisi tentang dampak CSF dalam perspektif pelaksanaan dan keberhasilan *e-procurement* inisiatif. Model CSF Vaidya memiliki sebelas item attribute yang nantinya dianalisis yang mempunyai peran paling dominan terhadap keberhasilan implementasi *e-procurement* yang dijelaskan pada tabel 1.



Gambar 3. framework CSFs [1]

Tabel 1. CSFs Item Attribute [1]

No	CSF (variabel)	Item Atributte
1	Pengguna dan pelatihan	Keterlibatan pengguna, dukungan/komunikasi pengguna, pelatihan kepada pengguna
2	Adopsi oleh penyedia	Kesiapan pemasok membaca internet, strategi adopsi pemasok dan rencana komunikasi, pendidikan kepada suppler dan pertunjukan keuntungan, kepatuhan terhadap praktik terbaik dalam isi dan catalog manajemen
3	Keseuaian terhadap best practise untuk perkara bisnis	Identifikasi bisnis drivers, penilaian proses bisnis dan persyaratannya, return on investment (ROI), total cost of ownership (TCO), identifikasi risiko manajemen, adanya pilot project terlebih dahulu
4	Integrasi Sistem	Kesesuaian informasi, pengiriman dan penerimaan informasi yang tepat waktu kepada sistem informasi yang lain, transaksi secara elektronik dengan pemasok
5	Keamanan dan Keaslian dokumen	Infrastruktur untuk mengecek dokumen dan otorisasi, kepercayaan diri dan integritas, permintaan keamanan
6	Penyusunan ulang proses pengadaan	Perbaikan transparansi, pembayaran faktur secara otomatis dan rekonsiliasi, kepatuhan terhadap prosedur dan standart
7	Pengukuran Kinerja	Adanya target dan sasaran, adanya indikator kinerja kunci, adanya dasar pengukuran, adanya monitoring perkembangan
8	Dukungan manajemen puncak	Dukungan dari manajemen, keterlibatan dari steering commite, investasi dalam perubahan manajemen
9	Perubahan Manajemen	Identifikasi dan mengelola stakeholder kunci, penilaian dampak e-procurement, hambatan potensial dari implementasi, resistensi organisasi
10	Strategi implementasi E-procurement	Praktik pengadaan yang baik, kesempatan untuk peningkatan, sebuah pendekatan yang konsisten untuk pengadaan, hubungan dengan industry dan bisnis kecil
11	Standar Teknologi	Standart teknis, standart isi, standart proses dan prosedur, kepatuhan dengan kerangka standart, keterhubungan

### 2.3 Structure equation Modelling (SEM) – SmartPLS

SEM memiliki kemampuan mengukur variabel laten yang tidak secara langsung diukur, tetapi melalui estimasi indikator atau parameternya. Hal tersebut memungkinkan peneliti melakukan pengujian secara eksplisit tingkat konsistensi alat ukur dan konsistensi internal (reliabilitas) suatu model penelitian yang secara teoritis hubungan struktural antarvariabel laten dapat diestimasi secara akurat. Selain itu, SEM juga dapat melakukan analisis faktor, analisis jalur, dan regresi [6].

Evaluasi model PLS dilakukan dengan mengevaluasi *outer model* dan *inner model*. *Outer model* merupakan model pengukuran untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Melalui proses iterasi *algorithm*, parameter model pengukuran (validitas konvergen, validitas diskriminan, *composite reliability*, dan *cronbach alpha*) diperoleh, termasuk nilai  $R^2$  sebagai parameter ketepatan model prediksi. *Inner model* merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Melalui proses *bootstrapping*, parameter uji *T-statistic* diperoleh untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas [7].

## 2.4. Hipotesis

Dalam penelitian ini tidak semua item attribute dihipotesiskan. Ada dua CSF yang dirasa tidak mempengaruhi keberhasilan Implementasi *e-procurement* di Kabupaten Probolinggo, yaitu :

- a. Keamanan dan keaslian dokumen  
Keamanan dan keaslian dokumen tidak dihipotesiskan karena dalam SPSE yang bekerjasama dengan lembaga sandi Negara telah mengeluarkan sistem pengaman dokumen untuk panitia dan penyedia dengan menggunakan haskey tersendiri yang diberi nama APENDO. Oleh karena itu keamanan dan keaslian dalam SPSE ini telah diuji dan jamin keamanannya.
- b. Pengukuran kinerja  
Pengukuran kinerja tidak dihipotesiskan karena di Kabupaten Probolinggo belum memiliki standar penilaian tentang pengukuran kinerja sehingga hanya dilakukan evaluasi secara intern oleh Tim LPSE.

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. H1: Penerima pengguna akhir dan pelatihan yang diberikan berpengaruh positif terhadap implementasi *e-procurement*.
2. H2: Adopsi oleh Penyedia Barang/Jasa berpengaruh positif terhadap implementasi *e-procurement*.
3. H3: Kesesuaian terhadap *best practice* untuk perkara bisnis berpengaruh positif terhadap implementasi *e-procurement*.
4. H4: Tingkat integrasi sistem yang baik berpengaruh positif terhadap implementasi *e-procurement*.
5. H5: Penyusunan ulang proses pengadaan berpengaruh positif terhadap implementasi *e-procurement*.
6. H6: Dukungan manajemen puncak berpengaruh positif terhadap implementasi *e-procurement*.
7. H7: Perubahan program yang dilakukan manajemen berpengaruh positif terhadap implementasi *e-procurement*.
8. H8: Strategi Implementasi *e-procurement* berpengaruh positif terhadap implementasi *e-procurement* disektor.
9. H9: Standart Tehnologi berpengaruh positif terhadap implementasi *e-procurement*.

## 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Data diperoleh dari hasil survei menggunakan kuesioner yang diadopsi dari penelitian lain yang juga menggunakan CSF oleh Vaidya [8]. Kuesioner disebarkan secara elektronik melalui email responden. Responden dalam penelitian ini merupakan pengguna dari Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) yang terdiri dari dua bagian yaitu Penyedia dan Non Penyedia. Metode sampling responden ialah stratified random sampling dimana setiap strata dalam populasi diambil sampel nya secara acak. Jumlah data yang siap dianalisis sebesar 133 sampel. Selanjutnya data diolah dan dianalisis menggunakan tool Smart PLS 2.0 dan berikut ini merupakan hasil dari evaluasi model :

### 3.1. Evaluasi model pengukuran (outer model)

Dalam pengujian outer model terdiri dari dua pengujian yang harus dilakukan yaitu pengujian validitas dan reabilitas. Uji validitas diukur dengan parameter Loading factor, AVE, dan Communalilty. *Loading factor* adalah korelasi antara indikator tersebut dengan konstraknya. Semakin tinggi korelasinya, semakin tinggi validitasnya. Menurut Jogiyanto, jika loading faktor antara 0,5-0,7, sebaiknya peneliti tidak menghapus indikator yang memiliki skor loading tersebut sepanjang skor AVE dan communalilty indikator tersebut > 0,5 [6]. Pada penelitian ini, nilai loading yang digunakan adalah 0,5. Bila nilai loading faktor suatu indikator lebih dari 0,5 maka dikatakan valid, begitu juga nilai AVE dan *Communalilty* memiliki nilai >0,5.

Uji Reabilitas dapat diukur dengan melihat nilai *Composite Reliability*. *Composite Reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk [7]. Selain itu *Composite reliability* lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. *Rules of thumb composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima pada studi yang bersifat eksplorasi [7]. Adapun nilai hasil uji reliabilitas variabel dapat dilihat pada tabel 1 dan penelitian ini setiap kuesioner dinyatakan dinyatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2 dibawah ini :

Tabel 2. Hasil uji reliabilitas

Variabel	Composite Reliability
Penerimaan oleh pengguna akhir dan pelatihan (PPP)	0,8938
Adopsi oleh Penyedia (ADP)	1,0000
Kesesuaian dengan best practis (KBP)	0,7786
Intergrasi Sistem (IS)	0,6672
Penyusunan ulang proses (PUP)	1,0000
Dukungan Manajemen Puncak (DMP)	1,0000
Perubahan Program Manajemen ( PPM)	1,0000
Strategi Implementasi e-procurement (SIE)	0,6734
Standart Teknologi (ST)	0,8018
Keberhasilan Implementasi e-procurement (KIP)	0,7553

sumber : analisis PLS 2.0, 2014

### 3.2. Evaluasi model struktural (innermodel)

Inner model (model struktural) dievaluasi dengan menggunakan nilai *R Square*. *R Square* menunjukkan seberapa besar variansi pada variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen. Inner model ingin melihat hubungan antar konstruk dan nilai signifikansi serta nilai *R-Square* [7]. Berdasarkan nilai *R Square* sebesar 0,3720 atau 37,2% merupakan skor interaksi variabilitas konstruk keberhasilan implementasi *e-procurement* terhadap variabel yang lain, sedangkan sisanya 62,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Dengan nilai *R Square* 0,372 maka model structural dalam penelitian ini bersifat moderate.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Pengujian Hipotesis.

Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan *t-value* hasil proses *bootstrapping* output SmartPLS 2.0. *T-value* dengan tingkat signifikansi 90% atau setara dengan nilai t-tabel 1,645. Artinya bahwa apabila nilai *t-value* lebih besar dari nilai t-tabel, maka pengaruh antara satu konstruk dengan konstruk yang lain adalah signifikan atau dengan kata lain hipotesis dapat diterima. Fungsi dari t-tabel adalah untuk meyakinkan kepada penulis kepercayaan yang digunakan dalam penelitian adalah sebesar 90% atau setara dengan nilai t-tabel 1,645. namun untuk melihat hasil penelitian dengan mengacu kepada nilai *t-value* yang merupakan hasil pengolahan data menggunakan aplikasi SmartPLS.

Tabel 3. Hasil *Bootstrapping* SmartPLS

Hipotesis	Path/Jalur	t-value	Hasil pengujian
H1	PPP -> KIP	7,4563	diterima
H2	ADP -> KIP	0,6098	ditolak
H3	KBP -> KIP	4,7265	diterima
H4	IS -> KIP	4,7807	diterima
H5	PUP -> KIP	2,3978	diterima
H6	DMP -> KIP	0,1959	ditolak
H7	PPM -> KIP	0,5306	ditolak
H8	SIE -> KIP	1,6974	diterima
H9	ST -> KIP	1,2848	ditolak

Sumber : analisis SmartPLS 2.0, 2014

### 4.2. Pembahasan

Dalam bab ini pembahasan merupakan penjelasan dari CSF yang berpengaruh terhadap implementasi *e-procurement* di Kabupaten Probolinggo dan merupakan penjabaran dari hasil hipotesis.

#### 1. Pengaruh Penerima Pengguna akhir dan Pelatihan terhadap Keberhasilan Implementasi *e-procurement*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerima pengguna akhir berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi *e-procurement*. *Critical Success Factors* pada keberhasilan implementasi *e-procurement* salah satunya terletak pada penerima pengguna akhir dan pelatihan. Bahwa pengguna akhir dari SPSE adalah panitia dan penyedia maka harus memiliki sumberdaya manusia yang diharapkan dapat menggunakan SPSE secara bijaksana sebagai perwujudan dari bentuk perubahan dari sistem pengadaan yang manual ke pengadaan elektronik dengan segala keuntungannya. Yaitu menciptakan dunia pengadaan menjadi lebih transparan, efektif, efisien dan kompetitif dan yang pasti dapat menghindari dari segala korupsi yang pernah ada pada sistem pengadaan secara manual. Seperti yang diungkapkan oleh World Bank bahwa procurement membawa perubahan dalam bidang teknologi dan mengubah proses pengadaan, dalam hal ini membuat kebutuhan untuk melatih staff dalam praktik *e-procurement* dan penggunaan peralatan *e-procurement* adalah faktor penentu keberhasilan implementasi *e-procurement* [2].

## 2. Pengaruh Adopsi oleh Penyedia terhadap Keberhasilan Implementasi E-procurement

Dari hasil statistik menyatakan bahwa adopsi oleh penyedia yang tidak memiliki hubungan secara signifikan terhadap keberhasilan implementasi *e-procurement*. Telah banyak usaha yang dilakukan LPSE untuk memberikan dukungan baik berupa pelatihan dan konsultasi gratis bagi para user SPSE dan tidak ada alasan bagi user untuk tidak mengikuti kebijakan publik ini. Kebijakan proses pengadaan secara elektronik memang tidak serta merta begitu saja dilakukan namun telah melalui beberapa tahap supaya user terutama penyedia dapat beradaptasi. Sehingga saat implementasi *e-procurement* tersebut dilaksanakan semua pihak telah siap. Penolakan ini dapat diasumsikan bahwa adopsi oleh penyedia bukan lagi penting namun merupakan keharusan yang harus diikuti dan dilaksanakan oleh penyedia, sehingga secara langsung responden menganggap bahwa penyedia telah siap dan harus siap pada kebijakan baru yang diimplementasikan. Sehingga adopsi oleh penyedia tidak mempengaruhi keberhasilan implementasi *e-procurement*.

## 3. Pengaruh kesesuaian terhadap *best practice* untuk perkara bisnis terhadap keberhasilan implementasi *e-procurement*.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kesesuaian terhadap *best practice* untuk perkara bisnis mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan implementasi *e-procurement*. Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikembangkan oleh Birks, Bond & Radford yang menyatakan bahwa proses kasus bisnis untuk *e-procurement* juga harus memperhatikan aspek-aspek bisnis seperti mengidentifikasi pengendali, memahami titik awal, keuntungan, pendekatan, ketercapaian, resiko dan keuntungan realisasi [9]. Untuk memastikan pencapaian tujuan dari *e-procurement* implementasi proyek harus sejalan dengan aspek bisnis.

Birks dkk menyebutkan bahwa faktor kesesuaian terhadap *best practice* ini sebagai sesuatu yang penting sekaligus menantang, karena faktor ini menentukan apakah proyek ini dapat dijual kepada stakeholder terkait [9]. Di lingkungan pemerintah sebelum implementasi proyek *e-procurement* dijalankan terlebih dahulu harus diketahui dan diidentifikasi apa saja yang bisa menentukan proyek ini, penilaian atau proses bisnis apa saja yang sudah disiapkan untuk keberhasilan proyek dan identifikasi pengelolaan resiko terhadap implementasi *e-procurement* yang akan dijalankan dan memastikan bahwa proses bisnis *e-procurement* ini sesuai dan berguna untuk kepentingan rakyat yang tidak merugikan dari segi bisnis dengan mengadopsi *best practice* aspek bisnis. Untuk itu keluaran dari ini adalah keputusan implementasi *e-procurement* di kabupaten Probolinggo yang dituangkan dalam Perbup No 3 Tahun 2011 tentang Layanan Pengadaan secara elektronik di Kabupaten Probolinggo.

## 4. Pengaruh Integrasi Sistem terhadap Keberhasilan Implementasi E-procurement

Hasil hipotesis menyatakan diterima yang artinya bahwa integrasi sistem berpengaruh secara signifikan terhadap keberhasilan implementasi *e-procurement*. Integrasi sistem yang dimaksudkan disini adalah bahwa didalam SPSE tidak hanya untuk proses pengadaan barang/jasa secara elektronik tetapi dalam SPSE ini terintegrasi dengan sistem lain yang terkait dengan sistem pengadaan secara elektronik misalkan saja INAPROC (Sistem Pengumuman Lelang Seluruh Indonesia), SiRUP (Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan), E-catalog (Katalog Elektronik), MONEV-OL (sistem Monitoring dan Evaluasi Online), dan Wistle Blowing System. Sistem-sistem yang terintegrasi tersebut merupakan sistem yang ada kaitan dan ada hubungannya dengan proses pengadaan secara elektronik.

## 5. Pengaruh Penyusunan Ulang Proses Pengadaan Barang/Jasa terhadap Keberhasilan Implementasi E-procurement

Berdasarkan nilai *t-value* diketahui bahwa penyusunan ulang proses pengadaan barang/jasa berpengaruh positif terhadap keberhasilan implementasi *e-procurement* dan dinyatakan diterima. Hal ini sesuai dengan teori yang berkembang diantaranya apabila prosedur dan praktik pengadaan tidak sesuai dengan tujuan dan sasaran inisiatif baru, maka praktik dan prosedur yang mendasarinya harus disusun ulang. Birks et al

mencatat bahwa peranan dan tanggung jawab mungkin dapat berubah secara substansial dengan proses yang baru ini, yang mengharuskan sataf pengadaan harus beradaptasi [9].

#### 6. Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak terhadap Keberhasilan Implementasi *E-procurement*

Dukungan manajemen puncak merupakan sebuah komitmen Pimpinan Daerah terhadap terselenggaranya implementasi *e-procurement* di Kabupaten Probolinggo. Namun demikian dalam kenyataannya hasil statistik menyatakan bahwa dukungan manajemen puncak tidak berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi *e-procurement* dan dinyatakan ditolak. ini adalah sebuah fenomena dari suatu studi kasus pemerintahan, ada banyak persepsi yang memperkuat kasus ini. Secara mengejutkan jawaban dari responden yang menjawab netral bisa jadi mereka memang ragu-ragu atau antara setuju atau tidak setuju terhadap dukungan manajemen puncak pada proses *e-procurement*. Hal ini merupakan gambaran sikap pribadi dan gambaran individu dari responden yang belum percaya terhadap manajemen puncak atau *toplevel*.

#### 7. Pengaruh Perubahan Program Manajemen terhadap Keberhasilan Implementasi *E-procurement*

Hasil analisis statistik menyatakan bahwa perubahan program manajemen tidak berpengaruh positif terhadap keberhasilan implementasi *e-procurement* dan hasilnya ditolak. Dua indikator yang menyatakan pimpinan daerah mengidentifikasi dan mengelola pihak-pihak yang berkepentingan terhadap implementasi *e-procurement* ditentang dan ditolak oleh responden, begitu juga pimpinan daerah yang sudah melakukan langkah-langkah untuk menghilangkan hambatan potensial terhadap implementasi *e-procurement* ditolak oleh responden.

#### 8. Pengaruh Strategi Implementasi *E-procurement* terhadap Keberhasilan Implementasi *E-procurement*

Hasil statistik menyatakan bahwa strategi implementasi *e-procurement* berpengaruh positif terhadap keberhasilan implementasi *e-procurement* dan dinyatakan diterima. Responden menyatakan menerima indikator yang menyebutkan bahwa pengadaan barang/jasa secara elektronik adalah praktik pengadaan yang terbaik. Artinya bahwa responden menyadari dan mendukung praktik pengadaan secara elektronik, dengan pengaruh positif ini adalah modal awal sebagai komitmen terhadap praktik pengadaan barang/jasa secara elektronik. Hasil penelitian ini sejalan dengan literatur lain oleh laporan OSD bahwa meskipun tujuan *e-procurement* adalah sebuah strategi pengadaan yang menghemat biaya dengan menggunakan teknologi, proses implementasi *e-procurement* harus diperhatikan sama baiknya dengan aspek teknologinya [10].

#### 9. Pengaruh Standart teknologi terhadap Keberhasilan Implementasi *E-procurement*

Hasil statistik menyatakan bahwa Standart teknologi diharapkan dapat berpengaruh positif terhadap keberhasilan implementasi *e-procurement* adalah ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang membangun teori ini bahwa sebuah sistem *e-procurement* yang baik harus bisa mengakomodasi berbagai macam sistem yang dimiliki oleh pembeli dan penyedia untuk bertukar informasi dan dokumen elektronik.

Standart teknologi yang dimaksud disini ialah bukan kepada SPSE namun lebih kepada *e-catalog* yang digunakan sebagai standar dalam memberikan standart harga yang nantinya digunakan diseluruh LPSE. Namun untuk sampai saat ini *e-catalog* belum maksimal untuk digunakan Karena hanya beberapa saja yang baru bisa dibuatkan standarnya oleh pemerintah, misalnya harga kendaraan bermotor, alat-alat kesehatan dan obat-obatan. Selain itu ada standart yang lain yaitu standart yang terkait dengan online atau jaringan internet, standart ini untuk masing-masing LPSE berbeda-beda kemampuan dan disesuaikan dengan kebutuhan peledangan di masing-masing daerah.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan mengenai analisis faktor yang mempengaruhi atau *critical success factors* keberhasilan implementasi *e-procurement* di Kabupaten Probolinggo menyimpulkan bahwa ada beberapa hal yang menjadi koreksi dan evaluasi terhadap keberhasilan implementasi *e-procurement* di kabupaten Probolinggo terkait beberapa CSF yang ditolak atau tidak diterima oleh responden terutama pada adopsi oleh penyedia yang dianggap semua penyedia sudah mampu untuk mengimplementasikan *e-procurement* sesuai dengan ketentuan yang ada dan bukan suatu pemaksaan. Dukungan manajemen puncak terhadap keberhasilan implementasi *e-procurement* tidak dianggap sebagai pengaruh yang signifikan karena kebijakan implementasi *e-procurement* berasal dari pusat melalui Perpres 54 Tahun 2010, dan hal itu juga akan berpengaruh terhadap perubahan program manajemen dimana manajemen puncak tidak perlu mengidentifikasi dan mengelola pihak-pihak yang berkepentingan dengan implementasi *e-procurement* karena dianggap sebagai salah satu syarat KKN oleh pengkondisian yang ada. Selain itu standart teknologi tidak menjadi hal yang terlalu signifikan berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi *e-procurement* karena standart teknologi masing-masing daerah berbeda dan sesuai kebutuhan masing-masing.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] K. Vaidya, "Critical Success Factors That Influence E-procurement Implementation Success In The Publik Sector," *Juornal of Public Procurement*, vol. 6, no. 1-3, pp. 70-99, 2006.
- [2] W. Bank, "Electronic Government Procurement," *World Bank Draft Srtategy Washington*, 2003.
- [3] LKPP, *Sistem E-procurement Nasional*. Jakarta: Lembaga Kebijakan Pengadaan barang dan jasa Pemerintah, 2009.
- [4] Caralli, *The Critical Success Factors method : Establishing a Foundation for Enterprise Security Management*. Carnegie Mellon University : Software engineering institute , 2004.
- [5] CGEC, "Measuring and Improving Value of E-procurement Initiatives," in *Consorsium for Global Elektronik Commerce*, Madison, 2002.
- [6] J. HM, *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modelling*. Yogyakarta: STIM YKPN Yogyakarta, 2011.
- [7] I. Ghozali, *Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2012.
- [8] F. D. Skripsiansyah, "Analisis Faktor yang mempegaruhi Persepsian E-procurement di Kota Yogya," Fakultas Ekonomika dan Bisnis UGM, 2011.
- [9] C. ., B. S. & R. M. Birks, *Guide to e-Procurement in the Public Sector. Cutting through the Hype*, HMSO, Ed. London, UK: Office of Government Commerce, 2001.
- [10] O. S. D. (OSD), "Critical Success Factors and Metrics: Enhanced Comm-Pass Initiative," MA: Commonwealth of Massachusetts, 2001.