NEXUS RESEARCH PUBLISHING

Journal of Civil Business and Labor Law (JCBLL)

Volume 1, Number 1, 2026
Open Access: https://journal.nexuspublishing.id/jcbll

Rekonstruksi Kelembagaan LKPP Menuju Badan Pengadaan Pemerintah untuk Penguatan Efektivitas, Efisiensi, dan Integritas Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Ayu Larasati[1], Muhlisin[2]

[1] Fakultas Hukum Universitas Dharma Indonesia, Banten Indonesia
[2] Fakultas Hukum Universitas Dharma Indonesia, Banten Indonesia
Correspondence: laraslawc2@gmail.com
laraslawc2@gmail.com[1] , lisinbtg@gmail.com[2]

Article Info

Article history:
Received Jun 12th, 20xx
Revised Aug 20th, 20xx
Accepted Aug 26th, 20xx

Keyword:
Badan Pengadaan Pemerintah, Pengadaan Barang/Jasa, Rekonstruksi Kelembagaan, *Integrated Procurement Governance*.

ABSTRACT (10 PT)

Government Goods/Services Procurement (PBJ) is a strategic instrument in state financial management and national development due to its substantial budget value and its role in encouraging government spending efficiency, utilization of domestic products, empowerment of Micro, Small, and Cooperative Enterprises (UMK-K), and improvement of public service quality. However, the substantial value and strategic nature of the procurement sector are also accompanied by various problems, including procurement process fragmentation, data integration needs, limited supervisory effectiveness, and high corruption risks reaching 97 percent in ministries/agencies and 99 percent in local governments based on the KPK's 2024 Integrity Assessment Survey. These conditions create the need for institutional strengthening of the Government Goods/Services Procurement Policy Agency (LKPP) in order to realize more effective, efficient, transparent, and integrity-based procurement governance, which has become increasingly prominent along with the government's 2026 plan to elevate LKPP's status to a Government Procurement Agency. This research employs normative legal research methods with statute approach, conceptual approach, and institutional approach. The analysis is conducted on the legal framework of LKPP and Government Goods/Services Procurement, the development of national procurement policies, and the need for institutional reconstruction of LKPP towards a Government Procurement Agency. The results show that strengthening LKPP cannot be accomplished merely through changing institutional nomenclature, but requires reconstruction of functions, authorities, system integration, and strengthening of supervisory mechanisms. This reconstruction needs to be directed toward an Integrated Procurement Governance model that integrates five main pillars: policy governance, integrated procurement data, procurement consolidation, risk-based control, and outcome-based evaluation. This model is placed within a clear institutional relationship framework with measurable division of authority and oversight. This research concludes that the transformation of LKPP into a Government Procurement Agency must be understood as a governance transformation, not merely a nomenclature change, which requires strengthening policy authority, standardization, consolidation, monitoring and evaluation, and risk-based control within an integrated national procurement ecosystem. This model is expected to strengthen the effectiveness and efficiency of government spending while simultaneously enhancing the transparency, accountability, and integrity of Government Goods/Services Procurement.

© 2026 The Authors. Published by Nexus Research Publishing. This is an open access article under the CC BY license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

PENDAHULUAN

Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (PBJ) merupakan salah satu instrumen penting dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional. Pengadaan tidak lagi dapat dipandang hanya sebagai aktivitas administratif untuk memenuhi kebutuhan barang dan jasa pemerintah, tetapi telah berkembang menjadi instrumen kebijakan yang memiliki hubungan langsung dengan efektivitas belanja negara, efisiensi penggunaan anggaran, pertumbuhan ekonomi, penggunaan produk dalam negeri, pemberdayaan usaha mikro, kecil dan koperasi, serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Besarnya nilai anggaran yang dikelola melalui mekanisme pengadaan menjadikan tata kelola PBJ sebagai salah satu aspek strategis dalam pengelolaan keuangan negara. Berdasarkan data Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP), total belanja pengadaan mencapai sekitar Rp1.200 triliun setiap tahunnya, dengan realisasi belanja pengadaan untuk produk dalam negeri yang terus didorong dan keterlibatan usaha mikro, kecil, dan koperasi yang semakin meningkat (LKPP, 2024). Besarnya nilai ekonomi tersebut menunjukkan bahwa pengadaan pemerintah mempunyai daya ungkit yang besar terhadap perekonomian nasional, dapat digunakan untuk mendorong penggunaan produk dalam negeri, meningkatkan kesempatan pelaku usaha nasional untuk masuk dalam rantai pasok pemerintah, serta memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi daerah. Penelitian Sandi, Kaur, dan Handayani (2026) menekankan pentingnya penerapan prinsip-prinsip PBJ secara profesional dan etis dalam kebijakan nasional untuk mendukung keberhasilan pengadaan konstruksi pemerintah.

Di sisi lain, besarnya anggaran dan posisi strategis PBJ juga menimbulkan risiko penyalahgunaan. Pengadaan barang dan jasa merupakan salah satu sektor yang secara konsisten mendapat perhatian Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Berdasarkan hasil Survei Penilaian Integritas (SPI) Tahun 2024, KPK menyatakan bahwa risiko penyalahgunaan dalam pengelolaan PBJ masih tinggi, dengan temuan bahwa penyalahgunaan pengadaan barang dan jasa masih terjadi seperti adanya pegawai menerima pemberian dalam bentuk uang, barang, atau fasilitas dari pengguna layanan, serta masih terjadi suap dan gratifikasi (KPK, 2024). Hasil SPI 2024 juga menunjukkan bahwa tujuh dari sembilan pemerintah daerah di Banten masuk kategori merah, yang mengindikasikan masih banyak praktik non-efisiensi dan efektivitas yang rendah dengan sasaran yang tidak jelas dan banyak kegiatan tidak tepat guna, dengan modus yang sering terjadi antara lain penentuan pemenang lelang sejak awal, spesifikasi barang berbeda dengan fisik, pekerjaan fiktif, hingga pemberian honorarium berlebihan (KPK, 2024; ANTARA Banten, 2026). Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa persoalan PBJ tidak semata-mata berkaitan dengan kepatuhan administratif terhadap prosedur pengadaan, melainkan persoalan yang lebih mendasar adalah bagaimana membangun sistem pengadaan yang mampu memastikan bahwa setiap tahapan, mulai dari identifikasi kebutuhan, perencanaan, pemilihan penyedia, pelaksanaan kontrak sampai dengan serah terima hasil pekerjaan, berjalan secara efektif, efisien, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Perkembangan teknologi informasi kemudian menjadi salah satu instrumen yang digunakan pemerintah untuk memperbaiki tata kelola pengadaan. Indonesia telah mengadopsi Pengadaan Secara Elektronik (EGP) yang mewajibkan seluruh transaksi pengadaan dicatat melalui sistem elektronik. LKPP telah mengembangkan berbagai sistem digital yang saling terintegrasi, antara lain Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE), Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan (SIRUP), Katalog Elektronik, Sistem Penilaian Kinerja Penyedia (SiKAP), serta Toko Daring E-Purchasing yang diarahkan untuk meningkatkan transparansi, akurasi data, efektivitas proses pengadaan dan kemampuan pemerintah dalam melakukan monitoring sejak tahap perencanaan sampai dengan pelaksanaan dan pembayaran (LKPP, 2024). Penelitian Utomo, Kertati, dan Winarni (2025) mengevaluasi implementasi e-Katalog di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Semarang dan menemukan bahwa secara umum implementasi e-Katalog telah efektif, khususnya dalam hal efisiensi waktu, transparansi harga, dan peningkatan akuntabilitas, meskipun masih terdapat tantangan seperti kurangnya sosialisasi kebijakan formal, literasi digital yang terbatas, dan koordinasi antar unit yang belum terstruktur. Penelitian Yadi

dan Sukmana (2025) juga mengembangkan Sistem Pendukung Keputusan pengadaan barang/jasa pemerintah yang memanfaatkan metode Simple Additive Weighting (SAW) untuk memberi peringkat vendor secara objektif berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan dan diberi bobot, termasuk harga, pengalaman, dan legalitas, yang bertujuan meminimalkan bias subjektif dan meningkatkan integritas proses pengadaan. Namun, KPK menegaskan bahwa meskipun digitalisasi PBJ telah didorong di kementerian/lembaga dan pemerintah daerah, praktik korupsi dalam pengelolaan PBJ masih ditemukan, sehingga digitalisasi perlu ditempatkan sebagai bagian dari pembenahan tata kelola secara menyeluruh, bukan sebagai satu-satunya instrumen pencegahan korupsi (KPK, 2024).

Dalam konteks tersebut, posisi LKPP menjadi sangat strategis sebagai lembaga pemerintah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden, dengan tugas dan fungsi dalam pengembangan dan perumusan kebijakan pengadaan barang/jasa pemerintah, pengembangan sistem informasi pengadaan, pembinaan sumber daya manusia pengadaan, serta pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan PBJ. Urgensi penguatan fungsi tersebut semakin terlihat dari kebijakan pemerintah melalui Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 sebagai perubahan kedua atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang antara lain mengatur bahwa pelaksanaan Pengadaan Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya dengan metode pemilihan Penyedia melalui Pengadaan Langsung dengan nilai paling sedikit di atas Rp50.000.000,00, Penunjukan Langsung, Tender cepat, dan Tender wajib menggunakan aplikasi sistem pengadaan secara elektronik dengan fitur transaksional, serta pelaksanaan Pengadaan Jasa Konsultansi dengan metode pemilihan Penyedia melalui Pengadaan Langsung, Penunjukan Langsung, dan Seleksi wajib menggunakan aplikasi sistem pengadaan secara elektronik dengan fitur transaksional (Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025). Perubahan ini diarahkan untuk meningkatkan penggunaan produk dalam negeri, mempercepat pelaksanaan PBJ dan mengoptimalkan kemanfaatan anggaran belanja pemerintah (Kementerian PPN/Bappenas, 2025). LKPP sendiri telah mendorong transformasi Sumber Daya Manusia dan Kelembagaan PBJ yang berfokus pada pemenuhan kebutuhan pemangku kepentingan melalui kolaborasi internal dan eksternal serta menjadi Pusat Keunggulan Pengadaan Barang/Jasa (LKPP, 2024).

Perkembangan terbaru pada tahun 2026 semakin memperkuat urgensi tersebut dengan rencana pemerintah untuk meningkatkan kelembagaan LKPP menjadi Badan Pengadaan Pemerintah. Presiden Prabowo Subianto menyampaikan bahwa pemerintah akan mengonsolidasikan seluruh pengadaan barang dan jasa yang serupa serta meningkatkan kelembagaan LKPP menjadi Badan Pengadaan Pemerintah (Sekretariat Kabinet, 2026; Media Indonesia, 2026; detikNews, 2026). Kebijakan tersebut dikaitkan dengan kebutuhan mengonsolidasikan pengadaan barang dan jasa yang memiliki kebutuhan serupa, meningkatkan daya tawar pemerintah, melakukan standardisasi spesifikasi dan mengoptimalkan efisiensi belanja, mengingat selama ini terlalu banyak kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah membeli barang yang sama secara terpisah dengan harga yang berbeda, sehingga daya tawar negara menjadi lemah. Berdasarkan data LKPP, konsolidasi pengadaan pemerintah daerah telah menunjukkan hasil positif dengan efisiensi tercatat mencapai 20,86 persen pada 2025 dan meningkat menjadi 25,43 persen pada 2026 (Media Indonesia, 2026; detikNews, 2026). Dengan total belanja pengadaan mencapai sekitar Rp1.200 triliun, penerapan konsolidasi, katalog elektronik, dan perencanaan berbasis data diproyeksikan mampu menghasilkan efisiensi hingga 30 persen atau setara Rp360 triliun (Media Indonesia, 2026; detikNews, 2026). Presiden juga mencontohkan pengadaan layar pintar interaktif yang sebelumnya dibeli oleh pemerintah daerah seharga Rp150 juta per unit dapat ditekan menjadi Rp26 juta per unit setelah kebutuhan tersebut dikonsolidasikan, yang merupakan penghematan hampir enam kali lipat (detikNews, 2026). KPK menilai wacana peningkatan kelembagaan LKPP menjadi Badan Pengadaan Pemerintah sejalan dengan persoalan kerawanan korupsi dalam PBJ dan berharap pembentukan badan tersebut dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses pengadaan (KPK, 2026).

Akan tetapi, perubahan kelembagaan tersebut menimbulkan persoalan hukum dan kelembagaan yang perlu dikaji lebih lanjut, karena peningkatan status LKPP menjadi Badan Pengadaan Pemerintah tidak seharusnya dipahami hanya sebagai perubahan nomenklatur organisasi, melainkan harus menjawab persoalan mengenai kedudukan, kewenangan, hubungan kelembagaan, integrasi sistem, konsolidasi pengadaan, pengendalian risiko, mekanisme pengawasan serta akuntabilitas. Dengan kata lain, pertanyaan yang lebih penting bukan sekadar apakah LKPP perlu ditingkatkan menjadi Badan Pengadaan Pemerintah, tetapi bagaimana model kelembagaan yang tepat agar peningkatan tersebut benar-benar mampu memperbaiki tata kelola PBJ secara nasional. Penelitian ini berpijak pada pemikiran bahwa penguatan kelembagaan LKPP perlu diarahkan pada suatu model tata kelola pengadaan yang terintegrasi yang setidaknya mencakup lima unsur, yaitu kebijakan (*policy governance*), integrasi data (*integrated procurement data*), konsolidasi pengadaan (*procurement consolidation*), pengendalian berbasis risiko (*risk-based control*), dan evaluasi berbasis hasil atau manfaat (*outcome-based evaluation*), mengingat infrastruktur digital pengadaan sebenarnya telah berkembang dan persoalannya adalah bagaimana sistem, data dan kewenangan tersebut dapat ditempatkan dalam suatu struktur kelembagaan yang mampu menghubungkan proses pengadaan dari tahap perencanaan sampai dengan evaluasi.

LKPP sendiri telah mengembangkan arah pengukuran kinerja pengadaan yang lebih luas melalui Indeks Kinerja Pengadaan (IKP) untuk mengukur pengaruh kinerja PBJ terhadap pembangunan nasional dan pertumbuhan ekonomi, termasuk indikator penggunaan produk dalam negeri dan keterlibatan UMK-K (LKPP, 2024). Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk menganalisis urgensi penguatan kelembagaan LKPP sekaligus merumuskan model rekonstruksi kelembagaan menuju Badan Pengadaan Pemerintah yang diharapkan tidak hanya menghasilkan pengadaan yang lebih efisien, tetapi juga memperkuat transparansi, akuntabilitas, pencegahan korupsi dan manfaat pengadaan bagi pembangunan nasional. Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum normatif dengan pendekatan peraturan perundang-undangan (*statute approach*), pendekatan konseptual (*conceptual approach*), dan pendekatan kelembagaan (*institutional approach*) untuk menganalisis kerangka hukum kelembagaan LKPP dan merumuskan model rekonstruksi kelembagaan melalui konstruksi *Integrated Procurement Governance* yang menempatkan Badan Pengadaan Pemerintah sebagai pusat orkestrasi kebijakan dan sistem pengadaan nasional melalui lima pilar utama: *Policy Governance*, *Integrated Procurement Data*, *Procurement Consolidation*, *Risk-Based Control*, dan *Outcome-Based Evaluation*, sehingga transformasi LKPP menjadi Badan Pengadaan Pemerintah dapat dipahami sebagai transformasi tata kelola, bukan sekadar transformasi organisasi..

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan penelitian hukum normatif, yaitu penelitian yang menempatkan norma hukum, peraturan perundang-undangan, konsep hukum dan doktrin sebagai objek utama penelitian. Penelitian diarahkan untuk menganalisis kerangka hukum kelembagaan LKPP dan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah serta kebutuhan rekonstruksi kelembagaan dalam menghadapi perkembangan tata kelola pengadaan nasional. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas pendekatan peraturan perundang-undangan (*statute approach*), pendekatan konseptual (*conceptual approach*), dan pendekatan kelembagaan (*institutional approach*). Pendekatan peraturan perundang-undangan digunakan untuk menganalisis ketentuan hukum yang mengatur LKPP dan PBJ, sebagaimana ditegaskan oleh Marzuki (2021) bahwa pendekatan perundang-undangan merupakan pendekatan yang dilakukan dengan menelaah semua undang-undang dan regulasi yang bersangkut paut dengan isu hukum yang ditangani. Pendekatan konseptual digunakan untuk menganalisis konsep efektivitas, efisiensi, transparansi, akuntabilitas, integritas dan *value for money*, di mana pendekatan ini beranjak dari pandangan-pandangan dan doktrin-doktrin yang berkembang dalam ilmu hukum untuk

menemukan ide-ide yang melahirkan pengertian-pengertian hukum, konsep hukum, dan asas-asas hukum yang relevan dengan isu yang dihadapi (Marzuki, 2021).

Sementara itu, pendekatan kelembagaan digunakan untuk menganalisis kebutuhan dan desain rekonstruksi LKPP menuju Badan Pengadaan Pemerintah, yang menurut Mahfud MD (2023) merupakan pendekatan yang melihat hukum tidak hanya sebagai norma tertulis tetapi juga sebagai institusi sosial yang hidup dalam masyarakat dan memerlukan penguatan kelembagaan untuk menjalankan fungsi-fungsinya secara efektif. Bahan hukum primer yang digunakan meliputi Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Peraturan Presiden mengenai LKPP sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2007 yang telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2021, Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 dan Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025, peraturan LKPP dan kebijakan pemerintah terkait pembangunan nasional. Bahan hukum sekunder terdiri atas buku, jurnal ilmiah, hasil penelitian, laporan LKPP, laporan KPK, dokumen Bappenas serta publikasi ilmiah lain yang relevan (Soekanto & Mamudji, 2019).

Bahan hukum tersebut dianalisis secara deskriptif-analitis dan preskriptif, yaitu dengan mengidentifikasi kondisi hukum dan kelembagaan yang berlaku, menganalisis persoalan yang muncul dalam tata kelola PBJ, kemudian merumuskan model kelembagaan yang dianggap dapat memperkuat efektivitas, efisiensi, integrasi dan integritas pengadaan pemerintah, sebagaimana dianjurkan oleh Nawi (2022) bahwa penelitian hukum preskriptif bertujuan memberikan preskripsi atau rekomendasi mengenai apa yang seharusnya dilakukan berdasarkan penilaian atas fakta-fakta yang ditemukan.

Kajian mengenai Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah telah berkembang dalam berbagai perspektif, antara lain perspektif hukum pengadaan, pencegahan korupsi, *e-procurement*, *good governance*, efisiensi belanja dan kapasitas kelembagaan. Berbagai penelitian tersebut memberikan dasar penting untuk memahami bahwa keberhasilan PBJ tidak hanya ditentukan oleh keberadaan regulasi, tetapi juga oleh kualitas kelembagaan, teknologi, sumber daya manusia dan mekanisme pengawasan. Penelitian Setyowati, Yuswanto, dan Yamin (2023) menganalisis pengadaan barang/jasa pemerintah dari aspek hukum bisnis dan menemukan bahwa penerapan *e-procurement* belum sepenuhnya mampu mengeliminasi praktik-praktik monopoli dan kolusi karena kelemahan dalam aspek regulasi dan pengawasan.

Namun demikian, terdapat ruang penelitian yang masih perlu dikembangkan, khususnya dalam melihat hubungan antara penguatan kelembagaan LKPP dengan desain tata kelola pengadaan nasional secara terintegrasi. Penelitian mengenai digitalisasi PBJ, misalnya, cenderung menitikberatkan pada transparansi dan efisiensi sistem elektronik, sebagaimana ditemukan oleh Kusumawati dan Widodo (2024) dalam kajiannya tentang *e-procurement* di pemerintah daerah yang lebih berfokus pada aspek teknis sistem dibandingkan aspek kelembagaan yang mendukungnya. Sementara penelitian mengenai korupsi PBJ lebih banyak berfokus pada titik rawan, modus penyimpangan dan mekanisme pencegahan, seperti penelitian Wijaya (2024) yang memetakan modus-modus korupsi dalam pengadaan pemerintah dan mengusulkan perbaikan regulasi, namun belum menyentuh dimensi kelembagaan secara mendalam.

Kebaruan penelitian ini diarahkan pada konstruksi *Integrated Procurement Governance*, yaitu model tata kelola pengadaan yang menempatkan Badan Pengadaan Pemerintah sebagai pusat orkestrasi kebijakan dan sistem pengadaan nasional melalui lima pilar utama. Pertama, *Policy Governance*, yaitu penguatan fungsi perumusan dan orkestrasi kebijakan pengadaan secara nasional yang menurut Handoko (2025) merupakan elemen fundamental dalam memastikan konsistensi dan keselarasan kebijakan pengadaan di seluruh tingkatan pemerintahan. Kedua, *Integrated Procurement Data*, yaitu integrasi data pengadaan mulai dari perencanaan, kebutuhan, spesifikasi, penyedia, harga, kontrak,

pelaksanaan hingga evaluasi, yang oleh Subekti dan Susanto (2024) diidentifikasi sebagai prasyarat bagi terwujudnya pengadaan berbasis data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1 Urgensi Penguatan Kelembagaan LKPP Menuju Badan Pengadaan Pemerintah

Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah merupakan bagian penting dari sistem pengelolaan keuangan negara yang memiliki dampak signifikan terhadap perekonomian nasional dan kualitas pelayanan publik. Besarnya nilai belanja pengadaan menempatkan tata kelola pengadaan sebagai salah satu faktor yang menentukan kualitas belanja pemerintah dan efektivitas pembangunan nasional. Berdasarkan data yang dihimpun oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP), potensi anggaran belanja pengadaan pada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah mencapai sekitar Rp1.000 hingga Rp1.200 triliun setiap tahunnya, menunjukkan bahwa pengadaan memiliki posisi strategis bukan hanya dalam memenuhi kebutuhan pemerintahan, tetapi juga dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, penggunaan produk dalam negeri, pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Koperasi (UMK-K), serta pencapaian tujuan pembangunan nasional.

Penelitian Sandi, Kaur, dan Handayani (2026) menekankan pentingnya penerapan prinsip-prinsip PBJ secara profesional dan etis dalam kebijakan nasional untuk mendukung keberhasilan pengadaan konstruksi pemerintah. Besarnya nilai pengadaan sekaligus memperlihatkan bahwa setiap persoalan dalam tata kelola PBJ dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap keuangan negara, di mana pengadaan yang tidak efisien dapat menimbulkan pemborosan anggaran, sedangkan pengadaan yang tidak transparan dapat menciptakan ruang bagi konflik kepentingan, kolusi, nepotisme, dan korupsi. Penelitian empiris oleh Sasmita et al. (2024) mengkonfirmasi bahwa tata kelola pengadaan yang efektif dan adil paling terkait dengan prinsip-prinsip ketatanegaraan, sementara risiko manajemen dan pengendalian monitoring paling terkait dengan rekomendasi global dari OECD, dan fase implementasi merupakan fase yang paling terkait dengan korupsi.

Dalam konteks tersebut, LKPP mempunyai kedudukan strategis sebagai lembaga yang mengembangkan dan merumuskan kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. LKPP tidak hanya berperan dalam penyusunan kebijakan, tetapi juga mengembangkan sistem pengadaan elektronik, melakukan pembinaan terhadap pelaku pengadaan, mengembangkan kapasitas sumber daya manusia, serta melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap penyelenggaraan PBJ. Sebagaimana ditegaskan oleh Mustafa (2025), transformasi pengadaan barang/jasa pemerintah tidak lagi sekadar soal prosedur, melainkan strategi penting dalam membangun tata kelola yang lebih adaptif, cepat, dan akuntabel. Perkembangan fungsi LKPP menunjukkan bahwa pengadaan pemerintah pada saat ini tidak dapat lagi dipisahkan dari teknologi digital, integrasi data, konsolidasi kebutuhan, standardisasi, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, dan pengawasan berbasis risiko.

Hal ini sejalan dengan temuan Salsabila (2025) bahwa LKPP telah memiliki kapasitas tata kelola yang memadai, ditunjukkan dengan terpenuhinya 11 dari 13 indikator kapasitas, namun masih terdapat ruang untuk peningkatan kapasitas khususnya dalam memperluas kewenangannya dan memfasilitasi adanya proses pembelajaran bersama. Penelitian Wiyono, Setyowati, dan Sunaryati (2021) juga menegaskan bahwa efektivitas implementasi pengadaan barang/jasa di Indonesia memerlukan perhatian pada aspek kualitas sumber daya manusia, perumusan kebijakan yang jelas, serta pencapaian kesesuaian antara kualitas produk dengan anggaran yang digunakan, sehingga pengadaan memberikan nilai manfaat optimal bagi pemerintah.

a. Problematika Tata Kelola Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Persoalan pertama yang menunjukkan perlunya penguatan kelembagaan adalah fragmentasi pengadaan. Pengadaan barang dan jasa dilaksanakan oleh berbagai kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah dengan kebutuhan, anggaran, spesifikasi, dan mekanisme pelaksanaan masing-masing. Dalam kondisi tertentu, fragmentasi tersebut dapat menyebabkan pemerintah membeli barang

atau jasa yang sama dengan harga dan spesifikasi yang berbeda. Secara prinsip, desentralisasi pelaksanaan pengadaan tetap diperlukan karena setiap K/L/Pemda mempunyai kebutuhan dan karakteristik yang berbeda, namun desentralisasi pelaksanaan tidak harus berarti fragmentasi kebijakan, data, dan informasi pengadaan. Justru diperlukan suatu kelembagaan yang mampu mengintegrasikan aspek-aspek strategis pengadaan tanpa menghilangkan kewenangan pelaksanaan pada masing-masing K/L/Pemda. Penelitian Prawira dan Ariyanti (2026) menunjukkan bahwa implementasi Perpres 46 Tahun 2025 di Kejaksaan Negeri Cianjur masih sebatas kepatuhan administratif dan belum mencapai tujuan substantif berupa efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas, sehingga diperlukan pedoman teknis yang lebih jelas, penguatan pengawasan, peningkatan kapasitas SDM, dan perlindungan hukum bagi pejabat yang beritikad baik.

Persoalan kedua adalah fragmentasi data pengadaan. Pengadaan modern membutuhkan data yang akurat dan dapat digunakan secara lintas sistem, di mana data mengenai kebutuhan, spesifikasi, harga, penyedia, kontrak, dan pelaksanaan pengadaan harus dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Tanpa integrasi data, pemerintah akan kesulitan membandingkan harga, mendeteksi anomali, melakukan konsolidasi kebutuhan, dan mengidentifikasi risiko sejak awal. LKPP telah mengembangkan berbagai sistem digital sebagai fondasi integrasi tersebut, termasuk Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE), Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan (SIRUP), Katalog Elektronik, dan berbagai sistem pendukung lainnya yang menunjukkan bahwa infrastruktur digital pengadaan telah berkembang secara signifikan. Melalui optimalisasi SPSE, pemerintah berpotensi menghemat anggaran secara signifikan melalui pemusatan pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik. Ichsan, Sami'an, dan Hardjomuljadi (2025) menemukan bahwa integrasi sistem digital seperti SPSE, e-monitoring, dan smart legal dashboards memainkan peran signifikan dalam memperkuat kepastian hukum berbasis data dan meningkatkan transparansi dalam proses pengadaan. Penelitian Nurhayati dan Budianto (2023) juga mengkonfirmasi bahwa implementasi e-procurement di Indonesia memiliki peran penting dalam mendorong transparansi dan akuntabilitas, namun masih terdapat tantangan dalam hal kesiapan infrastruktur dan sumber daya manusia di daerah.

Persoalan ketiga adalah tingginya risiko integritas dalam PBJ. Berdasarkan hasil Survei Penilaian Integritas (SPI) Tahun 2024 yang dilakukan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), sektor pengadaan masih memiliki tingkat kerawanan yang sangat tinggi. Risiko tersebut tidak hanya berasal dari tindakan individu, tetapi juga dapat muncul akibat kelemahan sistem, konflik kepentingan, kurangnya transparansi, dan lemahnya pengawasan. Penelitian Sasmita et al. (2024) mengungkap bahwa tata kelola pengadaan berdasarkan prinsip-prinsip negara dan rekomendasi global perlu diimplementasikan secara komprehensif untuk mengurangi korupsi, namun dimensi-dimensi tersebut belum sepenuhnya dioptimalkan sehingga kasus korupsi dalam pengadaan publik masih tinggi. Subari, Faisal, dan Suprapto (2025) menegaskan bahwa pengadaan pemerintah di Indonesia tetap sangat rentan terhadap korupsi karena celah regulasi sistemik dan diskresi manusia yang berlebihan, yang sering ditandai dengan kolusi dan rekayasa penawaran, sehingga diperlukan perancangan ulang batas-batas korupsi dengan mengalihkan kontrol dari diskresi manusia ke penegakan teknologi. Penelitian Setyabudi (2024) juga menemukan bahwa korupsi dalam pengadaan pemerintah di Indonesia dapat terjadi di berbagai tahapan, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan kontrak, sehingga diperlukan pendekatan pencegahan yang komprehensif.

Persoalan keempat adalah efisiensi pengadaan yang tidak boleh dimaknai semata-mata sebagai pemotongan anggaran, melainkan harus dilihat dari kemampuan pemerintah memperoleh barang dan jasa dengan harga yang wajar, kualitas yang sesuai, waktu yang tepat, dan manfaat yang optimal. Dengan pendekatan tersebut, keberhasilan pengadaan tidak cukup diukur berdasarkan persentase penyerapan anggaran, karena anggaran yang terserap 100 persen tidak otomatis menunjukkan bahwa pengadaan telah efektif apabila barang yang diperoleh tidak berkualitas, tidak sesuai kebutuhan, atau tidak memberikan manfaat kepada masyarakat. Penelitian Erviana, Mulatsih, dan Falatehan (2026)

mengidentifikasi sebelas hambatan partisipasi usaha mikro dan kecil dalam pengadaan melalui e-katalog, dengan dua isu prioritas yang memerlukan tindakan korektif segera, yaitu kecenderungan untuk memprioritaskan penyedia dengan harga terendah daripada usaha mikro dan kecil dalam kategori e-katalog yang ditetapkan untuk UMK, serta proses pelaksanaan kontrak yang tidak cukup mengakomodasi kemampuan UMK. Penelitian Fahmi dan Raharjo (2024) juga menekankan bahwa efisiensi pengadaan pemerintah harus diukur melalui pendekatan value for money yang mencakup aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas secara terintegrasi, sehingga pengadaan benar-benar memberikan manfaat optimal bagi masyarakat.

Persoalan kelima adalah kapasitas sumber daya manusia dan kelembagaan pengadaan, di mana sistem yang baik tidak dapat berjalan optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten. Penelitian Sularso, Roziq, dan Purnomo (2017) menunjukkan bahwa kompetensi, komitmen organisasi, dan persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan dan kinerja kelompok kerja Unit Layanan Pengadaan, yang mengindikasikan bahwa penguatan kapasitas SDM merupakan faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas pengadaan. Penelitian Aprianti dan Purnomo (2022) juga menemukan bahwa kompetensi sumber daya manusia pengadaan memiliki pengaruh positif terhadap implementasi e-procurement dan efektivitas pengadaan barang/jasa di pemerintah daerah. Dengan demikian, terdapat hubungan yang erat antara kelembagaan, sistem, data, SDM, dan integritas, di mana kelemahan pada salah satu unsur dapat memengaruhi keseluruhan ekosistem pengadaan.

b. Digitalisasi sebagai Fondasi, Bukan Tujuan Akhir

Digitalisasi pengadaan merupakan salah satu perubahan penting dalam tata kelola PBJ yang telah mengurangi ketergantungan terhadap proses manual dan membuka peluang transparansi yang lebih besar. Penggunaan sistem elektronik dalam pengadaan telah menjadi kebijakan yang diperkuat melalui Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 yang mewajibkan pelaksanaan Pengadaan Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya dengan metode pemilihan Penyedia melalui Pengadaan Langsung, Penunjukan Langsung, Tender cepat, dan Tender wajib menggunakan aplikasi sistem pengadaan secara elektronik dengan fitur transaksional. Mustafa (2025) dalam bukunya yang mengkonsolidasikan Perpres 16/2018, 12/2021, dan 46/2025 menekankan bahwa transformasi pengadaan barang/jasa pemerintah tidak lagi sekadar soal prosedur, melainkan strategi penting dalam membangun tata kelola yang lebih adaptif, cepat, dan akuntabel. Penelitian Ilmiah dan Andriyanto (2023) juga menegaskan bahwa digitalisasi sistem pengadaan pemerintah melalui SPSE dan e-katalog telah meningkatkan efisiensi dan transparansi secara signifikan, namun efektivitasnya masih bergantung pada kualitas data dan kapasitas sumber daya manusia pengguna.

Namun, digitalisasi harus dipahami sebagai instrumen tata kelola, bukan sebagai tujuan akhir, karena sistem elektronik hanya akan menghasilkan tata kelola yang baik apabila data yang dimasukkan benar, sistem saling terhubung, informasi dapat dianalisis, dan terdapat mekanisme tindak lanjut terhadap risiko yang ditemukan. Digitalisasi tanpa integrasi data hanya menghasilkan kumpulan informasi, integrasi data tanpa analisis risiko hanya menghasilkan arsip, sedangkan analisis risiko tanpa kewenangan intervensi tidak akan menghasilkan pencegahan yang efektif. Oleh karena itu, transformasi kelembagaan menjadi penting, di mana Badan Pengadaan Pemerintah yang dirancang ke depan idealnya tidak hanya mengelola regulasi dan sistem elektronik, tetapi mampu menghubungkan seluruh siklus pengadaan dalam satu ekosistem yang terintegrasi. Penelitian Assegaf (2025) mengkaji tantangan implementasi e-purchasing dalam pengadaan pemerintah dan menemukan bahwa meskipun sistem elektronik telah meningkatkan transparansi, masih terdapat hambatan seperti keterbatasan pemahaman pengguna terhadap fitur sistem serta masalah koordinasi antar instansi yang menghambat adopsi teknologi.

c. Urgensi Konsolidasi Pengadaan

Konsolidasi pengadaan menjadi salah satu alasan utama yang melatarbelakangi wacana penguatan LKPP menjadi Badan Pengadaan Pemerintah. Secara ekonomi, konsolidasi dapat meningkatkan daya tawar pemerintah, karena apabila kebutuhan barang yang sama dikumpulkan, pemerintah mempunyai posisi negosiasi yang lebih kuat dibandingkan apabila masing-masing instansi melakukan pembelian secara terpisah. Konsolidasi juga dapat menghasilkan standardisasi spesifikasi dan mengurangi perbedaan harga yang tidak dapat dijelaskan oleh faktor kualitas, lokasi, atau karakteristik kebutuhan. Gagasan pembentukan Unit Penyelenggara Pengadaan Barang/Jasa Nasional (UPPN) sebagai badan pengadaan terpusat di bawah LKPP didasarkan pada praktik terbaik di negara-negara OECD, di mana 32 dari 35 negara OECD (91%) telah mengoperasikan centralized procurement body nasional. Hal ini sejalan dengan penelitian Fatmawati (2024) yang mengkaji praktik pengadaan terpusat di berbagai negara dan menemukan bahwa mekanisme konsolidasi telah terbukti efektif dalam menurunkan harga pengadaan dan meningkatkan standar kualitas barang yang dibeli pemerintah. Benchmarking terhadap Inggris melalui Crown Commercial Service yang mengelola portofolio belanja senilai 400 miliar poundsterling, Korea Selatan melalui Public Procurement Service dengan platform KONEPS, Italia melalui Consip S.p.A., dan Cile melalui ChileCompra menunjukkan bahwa pengadaan terpusat memiliki rekam jejak yang baik dalam meningkatkan efisiensi dan transparansi.

Namun, konsolidasi harus dilaksanakan secara hati-hati karena konsolidasi yang terlalu besar dapat menimbulkan risiko lain, yaitu berkurangnya akses penyedia kecil dan UMK-K terhadap pasar pemerintah, sehingga konsolidasi harus tetap memperhatikan prinsip persaingan sehat dan pemberdayaan pelaku usaha. Penelitian Erviana, Mulatsih, dan Falatehan (2026) mengingatkan bahwa meskipun kebijakan Perpres 12/2021 mewajibkan alokasi minimal 40 persen belanja pengadaan untuk produk dalam negeri dan produk UMK, realisasi penyerapan untuk UMK masih di bawah ekspektasi, yang mengindikasikan masih adanya hambatan dalam proses seleksi penyedia dan kesiapan pelaku UMK yang terbatas. Penelitian Yunus dan Mohamad (2025) juga menekankan pentingnya kebijakan afirmatif dalam konsolidasi pengadaan untuk memastikan UMK-K tetap memiliki akses yang memadai ke pasar pemerintah, sejalan dengan prinsip pemberdayaan ekonomi nasional yang diamanatkan oleh konstitusi.

d. Pengadaan Berbasis Risiko

Kerangka pengadaan ke depan perlu mengalami pergeseran paradigma dari *compliance-based procurement* menuju *risk-based procurement governance*. Dalam pendekatan tradisional, pengawasan cenderung dilakukan setelah proses berjalan atau setelah ditemukan indikasi pelanggaran, yang memiliki keterbatasan karena kerugian negara atau dampak negatif dapat terjadi terlebih dahulu sebelum tindakan korektif dilakukan. Pendekatan berbasis risiko menempatkan pencegahan pada tahap awal melalui model yang dapat dirumuskan sebagai identifikasi risiko, analisis risiko, penilaian risiko, *early warning*, intervensi, monitoring, dan evaluasi. Penelitian Subari, Faisal, dan Suprapto (2025) mengusulkan model reformasi yang mengintegrasikan AI-powered Smart Contracts dan Distributed Ledger Technology (Blockchain) ke dalam proses pengadaan publik, di mana sistem berbasis AI dapat memantau anomali harga dan jaringan penyedia secara real-time, sementara Smart Contracts dapat mengotomatiskan dan mengaudit eksekusi kontrak, sehingga menghilangkan kerentanan faktor manusia. Dengan demikian, data pengadaan tidak hanya berfungsi sebagai dokumentasi, tetapi menjadi alat pencegahan korupsi dan peningkatan efisiensi. Penelitian Ramadhan dan Kusuma (2024) juga menekankan bahwa penerapan teknologi big data analytics dalam pengadaan pemerintah memungkinkan deteksi dini terhadap potensi penyimpangan, meningkatkan akuntabilitas, dan mendorong pengambilan keputusan yang lebih berbasis data.

2. Model Rekonstruksi Kelembagaan LKPP Menuju Badan Pengadaan Pemerintah

Berdasarkan berbagai persoalan yang telah diidentifikasi, rekonstruksi kelembagaan LKPP perlu diarahkan pada perubahan yang bersifat substantif. Rekonstruksi tidak cukup dilakukan dengan perubahan nomenklatur, tetapi harus menyentuh struktur fungsi, kewenangan, hubungan kelembagaan,

sistem data, mekanisme pengawasan, dan pengukuran kinerja. Penelitian ini menawarkan model *Integrated Procurement Governance* sebagai konstruksi kelembagaan Badan Pengadaan Pemerintah yang terdiri atas lima pilar utama yang saling terkait dan membentuk suatu siklus yang berkelanjutan.

Pilar pertama adalah *Policy Governance*, di mana Badan Pengadaan Pemerintah harus memiliki fungsi kuat dalam merumuskan dan mengorkestrasi kebijakan pengadaan nasional yang meliputi penyusunan kebijakan nasional, standardisasi, penyusunan pedoman, harmonisasi kebijakan, koordinasi lintas K/L/Pemda, dan pengembangan strategi pengadaan nasional. Dengan fungsi tersebut, kebijakan pengadaan tidak lagi berjalan secara terfragmentasi, namun kewenangan tersebut harus dibatasi secara jelas agar tidak menimbulkan tumpang tindih dengan kementerian/lembaga teknis maupun pemerintah daerah. Mustafa (2025) menekankan bahwa pemahaman regulasi yang utuh merupakan fondasi bagi pengadaan cerdas, dan buku konsolidasi Perpres yang disusunnya dirancang untuk praktisi pengadaan, auditor, akademisi, hingga aparat penegak hukum sebagai acuan kerja dan bahan telaah hukum. Penelitian Soerjono dan Widodo (2023) juga menegaskan bahwa kejelasan kebijakan dan kepastian hukum merupakan prasyarat utama bagi terwujudnya tata kelola pengadaan yang efektif dan berintegritas.

Pilar kedua adalah *Integrated Procurement Data*, yaitu pembangunan satu ekosistem data pengadaan yang terhubung mulai dari perencanaan, anggaran, kebutuhan, spesifikasi, harga, penyedia, kontrak, pelaksanaan, pembayaran, hingga evaluasi. Dengan integrasi tersebut, Badan Pengadaan Pemerintah dapat membangun *procurement intelligence* di mana data tidak lagi hanya digunakan untuk membuat laporan, tetapi dapat digunakan untuk membandingkan harga, melakukan *benchmarking*, mendeteksi anomali, memprediksi kebutuhan, mengidentifikasi penyedia, melakukan konsolidasi, mengukur efisiensi, dan mengidentifikasi risiko.

Ichsan, Sami'an, dan Hardjomuljadi (2025) menekankan bahwa integrasi sistem digital seperti SPSE, e-monitoring, dan smart legal dashboards memainkan peran signifikan dalam memperkuat kepastian hukum berbasis data dan meningkatkan transparansi dalam proses pengadaan. LKPP telah mempunyai fondasi menuju arah tersebut melalui pengembangan sistem informasi pengadaan, sehingga rekonstruksi kelembagaan yang ditawarkan penelitian ini bukan dimulai dari kondisi tanpa sistem, melainkan mengonsolidasikan sistem yang sudah ada ke dalam tata kelola kelembagaan yang lebih kuat. Penelitian Wijaya dan Sanjaya (2024) juga menemukan bahwa pemanfaatan data besar dalam pengadaan pemerintah dapat mendorong efisiensi dan transparansi secara signifikan, namun masih memerlukan dukungan infrastruktur dan kebijakan perlindungan data yang memadai.

Pilar ketiga adalah *Procurement Consolidation*, di mana Badan Pengadaan Pemerintah perlu memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi jenis barang dan jasa yang dapat dikonsolidasikan secara nasional atau sektoral berdasarkan jenis komoditas, volume, kesamaan spesifikasi, kebutuhan lintas K/L, kebutuhan lintas pemerintah daerah, potensi efisiensi, dan tingkat risiko. Konsolidasi harus tetap mempertimbangkan akses UMK-K dan persaingan penyedia, sehingga model yang ditawarkan bukan "semua pengadaan disentralisasikan," melainkan "pengadaan yang memiliki karakteristik strategis dan berpotensi menghasilkan efisiensi dikonsolidasikan berdasarkan data dan analisis." Pendekatan tersebut lebih sesuai dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang efektif sekaligus menjaga fleksibilitas pelaksanaan. UPPN sebagai badan pengadaan terpusat dirancang dengan tiga prinsip desain: otonomi operasional yang memadai, *digital backbone* yang terintegrasi penuh dengan SPSE dan SIRUP, serta SDM profesional sebagai penentu kinerja utama.

Pilar keempat adalah *Risk-Based Procurement Control* yang merupakan salah satu bagian terpenting dari kebaruan penelitian, di mana Badan Pengadaan Pemerintah perlu mempunyai sistem pengendalian berbasis risiko yang terintegrasi dengan sistem informasi pengadaan melalui alur data pengadaan, identifikasi risiko, *risk scoring*, *early warning system*, analisis, intervensi/pencegahan, monitoring, dan evaluasi. Pendekatan tersebut akan membuat fungsi pengawasan lebih bersifat

preventif, misalnya melalui deteksi harga tidak wajar yang memicu *early warning*, spesifikasi yang mengarah kepada penyedia tertentu yang memicu *risk flag*, penyedia yang terlalu dominan yang memicu analisis konsentrasi, perubahan kontrak berulang yang memicu analisis risiko, pola pemenang tidak wajar yang memicu pemeriksaan lebih lanjut, dan kualitas barang tidak sesuai yang memicu evaluasi penyedia.

Subari, Faisal, dan Suprapto (2025) menegaskan bahwa transformasi ini mengubah batas-batas korupsi dari masalah penegakan hukum pidana menjadi keniscayaan algoritmik, yang menyediakan kerangka kerja yang kuat, transparan, dan dapat mengaudit sendiri untuk tata kelola digital. Penelitian Hartono (2024) juga menekankan bahwa penerapan model risk-based procurement governance dapat mengurangi celah korupsi secara signifikan melalui deteksi dini dan intervensi yang tepat waktu.

Pilar kelima adalah *Outcome-Based Evaluation* yang merupakan perubahan paradigma pengukuran keberhasilan. Selama ini keberhasilan pengadaan sering dikaitkan dengan penyerapan anggaran, jumlah paket selesai, jumlah transaksi, dan kepatuhan terhadap prosedur, yang tetap diperlukan tetapi tidak cukup. Badan Pengadaan Pemerintah perlu mengembangkan ukuran apakah pengadaan menghasilkan manfaat yang optimal bagi negara dan masyarakat, sehingga evaluasi perlu mencakup berbagai dimensi seperti efisiensi (harga dan biaya), efektivitas (tujuan pengadaan tercapai), kualitas (kesesuaian barang/jasa), ketepatan waktu (penyelesaian sesuai kebutuhan), integritas (risiko penyimpangan), transparansi (ketersediaan informasi), persaingan (kualitas dan jumlah penyedia), PDN (penggunaan produk dalam negeri), UMK-K (keterlibatan UMK-K), dan *outcome* (manfaat terhadap pembangunan).

Penelitian Prawira dan Ariyanti (2026) menunjukkan bahwa efektivitas implementasi Perpres 46 Tahun 2025 masih sebatas kepatuhan administratif dan belum mencapai tujuan substantif, sehingga diperlukan pendekatan evaluasi yang lebih komprehensif dan berorientasi pada hasil. Penelitian Nugraha dan Fadhilah (2024) juga menegaskan bahwa pengukuran outcome dalam pengadaan pemerintah merupakan aspek yang sering diabaikan, padahal sangat penting untuk memastikan bahwa belanja publik memberikan manfaat nyata bagi masyarakat dan pembangunan nasional.

a. Rekonstruksi Hubungan Kelembagaan

Berdasarkan model tersebut, hubungan kelembagaan yang ideal dapat dirumuskan dengan menempatkan Badan Pengadaan Pemerintah sebagai pusat orkestrasi kebijakan dan sistem pengadaan nasional yang mencakup kebijakan, data, standardisasi, konsolidasi, risiko, dan evaluasi, yang kemudian terhubung dengan K/L dan Pemerintah Daerah, selanjutnya ke UKPBJ, PPK, dan pelaku pengadaan, kemudian ke penyedia, dan akhirnya menghasilkan hasil dan manfaat bagi masyarakat. Dalam konstruksi tersebut, Badan Pengadaan Pemerintah tidak mengambil alih seluruh fungsi K/L/Pemda, tetapi berfungsi sebagai *orchestrator* atau pengarah ekosistem pengadaan nasional, sementara K/L/Pemda tetap mempunyai kewenangan melaksanakan pengadaan sesuai kebutuhan dan ketentuan peraturan perundang-undangan, dan Badan Pengadaan Pemerintah memastikan agar kebijakan, data, standardisasi, konsolidasi, pengendalian risiko, dan evaluasi berjalan dalam kerangka nasional yang sama. Salsabila (2025) menekankan bahwa LKPP sebagai aktor sentral dalam implementasi pengadaan berkelanjutan di Indonesia masih memiliki ruang untuk peningkatan kapasitas, khususnya dalam memperluas kewenangannya dan memfasilitasi adanya proses pembelajaran bersama.

b. Rekonstruksi Kewenangan

Penguatan kelembagaan harus diikuti dengan kejelasan kewenangan yang setidaknya mencakup lima kelompok kewenangan yang perlu diperkuat. Pertama, kewenangan kebijakan, di mana Badan mempunyai kewenangan menyusun arah kebijakan pengadaan nasional. Kedua, kewenangan standardisasi, di mana Badan dapat menetapkan atau mengoordinasikan standardisasi barang/jasa dan data pengadaan. Ketiga, kewenangan konsolidasi, di mana Badan dapat mengidentifikasi dan memfasilitasi konsolidasi pengadaan yang berpotensi menghasilkan efisiensi. Keempat, kewenangan monitoring dan evaluasi, di mana Badan dapat mengembangkan indikator kinerja dan mengevaluasi

pelaksanaan PBJ. Kelima, kewenangan pengendalian risiko, di mana Badan dapat mengembangkan sistem *early warning* berdasarkan analisis data pengadaan. Namun demikian, kewenangan tersebut harus tetap ditempatkan dalam mekanisme *checks and balances* karena penguatan kewenangan tidak boleh menghasilkan konsentrasi kekuasaan tanpa mekanisme pengawasan. Sasmita et al. (2024) menekankan bahwa dimensi tata kelola yang terkait dengan pengurangan korupsi harus dipertahankan dan dimasukkan sebagai prinsip pengadaan dalam peraturan presiden.

c. Rekonstruksi Pengawasan

Salah satu implikasi utama pembentukan Badan Pengadaan Pemerintah adalah perlunya pembagian fungsi pengawasan secara jelas. Badan Pengadaan Pemerintah sebaiknya berfokus pada *policy monitoring*, *system monitoring*, *risk detection*, dan *performance evaluation*, sementara fungsi audit dan penegakan hukum tetap dilaksanakan oleh lembaga yang mempunyai kewenangan sesuai peraturan perundang-undangan. Dengan demikian, Badan Pengadaan Pemerintah bertugas mendeteksi risiko, APIP melakukan pengawasan internal, BPK/BPKP sesuai kewenangan melakukan pemeriksaan/pengawasan, dan KPK/APH sesuai kewenangan melakukan penindakan apabila terdapat dugaan tindak pidana. Pembagian tersebut penting untuk mencegah tumpang tindih kewenangan sekaligus memastikan adanya mekanisme pengawasan berlapis yang efektif. Prawira dan Ariyanti (2026) mengidentifikasi kendala penegakan hukum meliputi ketidakjelasan batas antara kesalahan administratif dan pidana, kekhawatiran pejabat terhadap risiko kriminalisasi, lemahnya pengawasan preventif, serta kurangnya pemahaman atas prosedur baru, sehingga diperlukan perlindungan hukum bagi pejabat yang beritikad baik.

d. Rekonstruksi Ukuran Keberhasilan

Kebaruan berikutnya adalah perubahan orientasi dari *input* dan *output* menuju *outcome*, di mana pengadaan tidak cukup dinilai dari "berapa paket yang selesai" tetapi "berapa manfaat yang dihasilkan." Misalnya, pengadaan kendaraan pemerintah tidak hanya diukur dari apakah kendaraan telah dibeli, tetapi juga apakah kendaraan tersebut sesuai kebutuhan, harga wajar, kualitas sesuai spesifikasi, digunakan secara optimal, dan memberikan manfaat terhadap pelayanan publik. Demikian pula pengadaan infrastruktur tidak hanya dinilai dari selesai atau tidaknya proyek, tetapi juga kualitas, kebermanfaatan, dan keberlanjutan hasil pekerjaan. Sasmita et al. (2024) menekankan bahwa implementasi tata kelola pengadaan sulit dan belum sepenuhnya dioptimalkan untuk mencegah korupsi, sehingga diperlukan pengukuran keberhasilan yang lebih komprehensif dan berorientasi pada hasil.

e. Model Integrasi Lima Pilar

Berdasarkan hasil analisis, model rekonstruksi kelembagaan yang ditawarkan dalam penelitian ini dapat dirumuskan melalui alur *Policy Governance* yang mengarah pada *Integrated Procurement Data*, yang kemudian menjadi basis bagi *Procurement Consolidation*, yang selanjutnya diperkuat oleh *Risk-Based Control*, dan seluruhnya diukur melalui *Outcome-Based Evaluation*. Kelima unsur tersebut membentuk suatu siklus di mana *Policy* mengarah pada *Data*, kemudian *Consolidation*, kemudian *Risk Control*, kemudian *Outcome*, dan hasil evaluasi pengadaan tidak berhenti sebagai laporan tetapi digunakan kembali untuk memperbaiki kebijakan pengadaan berikutnya (*Policy Improvement*). Inilah yang membedakan model *Integrated Procurement Governance* yang ditawarkan penelitian ini dari pendekatan pengadaan yang hanya berorientasi pada kepatuhan prosedural. Subari, Faisal, dan Suprapto (2025) menegaskan bahwa perancangan ulang batas-batas korupsi melalui integrasi teknologi ke dalam proses pengadaan publik merupakan keniscayaan dalam merespons kompleksitas pengadaan pemerintah di era digital.

f. Implikasi terhadap Efektivitas, Efisiensi, dan Integritas

Model tersebut mempunyai tiga implikasi utama. Pertama, efektivitas, di mana integrasi data dan evaluasi *outcome* memungkinkan pemerintah memastikan bahwa barang dan jasa yang dibeli benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan pembangunan. Kedua, efisiensi, di mana konsolidasi pengadaan dan penggunaan data pembanding memungkinkan pemerintah memperoleh harga yang lebih

kompetitif serta mengurangi duplikasi pengadaan. Ketiga, integritas, di mana pengendalian berbasis risiko dan *early warning system* dapat mempersempit ruang terjadinya manipulasi, konflik kepentingan, dan penyimpangan dalam proses pengadaan. Penelitian Sasmita et al. (2024) menegaskan bahwa tata kelola pengadaan yang baik dapat membantu mengurangi peluang korupsi, dan rekomendasi global seperti yang dikeluarkan oleh OECD perlu diimplementasikan secara konsisten. Dengan demikian, rekonstruksi kelembagaan LKPP menuju Badan Pengadaan Pemerintah pada akhirnya bukan hanya persoalan administratif, tetapi merupakan bagian dari reformasi tata kelola belanja negara yang memiliki keterkaitan langsung dengan agenda reformasi birokrasi dan penguatan integritas pemerintahan.

KESIMPULAN

Pertama, penguatan kelembagaan LKPP menuju Badan Pengadaan Pemerintah memiliki urgensi yang kuat dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi, transparansi dan integritas Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Besarnya nilai anggaran pengadaan, kompleksitas pelaksanaan yang melibatkan Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, fragmentasi pengadaan dan data, kebutuhan konsolidasi, serta masih tingginya risiko penyimpangan menunjukkan bahwa penguatan kelembagaan LKPP tidak cukup hanya melalui penyempurnaan administratif. Diperlukan kelembagaan yang mampu mengintegrasikan kebijakan, sistem, data, pengendalian dan evaluasi pengadaan secara nasional.

Kedua, model rekonstruksi kelembagaan LKPP menuju Badan Pengadaan Pemerintah perlu diarahkan pada konsep *Integrated Procurement Governance*, yaitu model tata kelola yang mengintegrasikan *Policy Governance, Integrated Procurement Data, Procurement Consolidation, Risk-Based Control,* dan *Outcome-Based Evaluation*. Model tersebut menempatkan Badan Pengadaan Pemerintah sebagai pusat orkestrasi kebijakan dan ekosistem pengadaan nasional, tanpa mengambil alih seluruh kewenangan pelaksanaan pengadaan Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah. Dengan model tersebut, transformasi LKPP diharapkan mampu menghasilkan pengadaan yang lebih efektif, efisien, transparan, akuntabel dan berintegritas serta memberikan manfaat yang lebih optimal bagi pembangunan nasional.

DAFTAR PUSTAKA

ANTARA Banten. (2026). Pengadaan barang dan jasa di Banten masih rawan suap-gratifikasi. Serang: ANTARA News Banten.

Aprianti, R., & Purnomo, A. (2022). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Pengadaan terhadap Implementasi E-Procurement dan Efektivitas Pengadaan Barang/Jasa di Pemerintah Daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(2), 145-168.

Assegaf, M. (2025). Tantangan Implementasi E-Purchasing dalam Pengadaan Pemerintah: Studi Kasus di Kementerian/Lembaga. *Jurnal Sistem Informasi Pemerintahan*, 12(1), 67-92.

detikNews. (2026). Prabowo Mau Tingkatkan LKPP Jadi Badan Pengadaan Pemerintah, Ini Alasannya. Jakarta: detikNews.

Erviana, A., Mulatsih, S., & Falatehan, A.F. (2026). Strategi Pemerintah Kota Tangerang Selatan untuk Meningkatkan Peran Serta Pelaku Usaha Mikro dan Kecil dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah melalui E-Katalog. *Repository IPB*.

Fahmi, M., & Raharjo, S. (2024). Value for Money dalam Pengadaan Pemerintah: Pendekatan Ekonomi, Efisiensi, dan Efektivitas. *Jurnal Keuangan Sektor Publik*, 9(2), 210-234.

Fatmawati, D. (2024). Praktik Pengadaan Terpusat di Negara-Negara OECD: Pembelajaran bagi Indonesia. *Jurnal Kebijakan Publik*, 11(1), 89-114.

Fauzan, A., & Huda, M. (2024). Pencegahan Korupsi dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah: Analisis Titik Rawan dan Strategi Pengawasan. *Jurnal Antikorupsi*, 8(2), 145-167.

Fauziah, R., & Maulana, I. (2026). Integrasi Kelembagaan dan Digitalisasi dalam Tata Kelola Pengadaan Pemerintah: Sebuah Kajian Literatur Sistematis. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(1), 89-112.

Handayani, S., & Nugroho, A. (2025). Efektivitas Pengawasan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Era Digital. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Negara*, 11(3), 210-234.

Handoko, B. (2025). Kebijakan Pengadaan Nasional: Tantangan dan Prospek Penguatan Kelembagaan. *Jurnal Hukum dan Pembangunan*, 55(2), 301-325.

Hartono, B. (2024). Model Risk-Based Procurement Governance untuk Pencegahan Korupsi Pengadaan Pemerintah. *Jurnal Antikorupsi*, 9(2), 123-148.

Hidayat, R., & Wijaya, T. (2025). Outcome-Based Evaluation dalam Pengadaan Pemerintah: Konsep dan Implementasi. *Jurnal Manajemen Publik*, 12(2), 178-202.

Ichsan, M., Sami'an, S., & Hardjomuljadi, S. (2025). The Principle of Legal Certainty in the Implementation of Projects Funded by the State Budget (APBN): Reformulating an Adaptive Contract Model and Digital Governance for Public Procurement in Indonesia. *Interdisciplinary Social Studies*, 5(1), 175-181.

Ilmiah, R., & Andriyanto, T. (2023). Digitalisasi Sistem Pengadaan Pemerintah: Analisis Efektivitas SPSE dan E-Katalog. *Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi*, 11(2), 134-158.

Indrayana, D., & Susanti, Y. (2025). Good Governance dan Kapasitas Sumber Daya Manusia dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. *Jurnal Administrasi Negara*, 18(1), 67-92.

Kementerian PPN/Bappenas. (2025). Ringkasan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2025-2029. Jakarta: Kementerian PPN/Bappenas.

Komisi Pemberantasan Korupsi. (2024). Hasil Survei Penilaian Integritas (SPI) Tahun 2024. Jakarta: KPK.

Komisi Pemberantasan Korupsi. (2026). Wacana Badan Pengadaan Pemerintah Selaras dengan Temuan. Jakarta: KPK.

Kurniawan, A., & Prasetyo, B. (2026). Peran LKPP dalam Konsolidasi Pengadaan Pemerintah Daerah. *Jurnal Otonomi Daerah*, 13(1), 45-70.

Kusumawati, R., & Widodo, S. (2024). E-Procurement di Pemerintah Daerah: Evaluasi Teknis dan Kelembagaan. *Jurnal Sistem Informasi Pemerintahan*, 9(2), 112-136.

Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. (2024). Laporan Kinerja LKPP Tahun 2024. Jakarta: LKPP.

Mahfud MD, M. (2023). *Hukum dan Kelembagaan Negara*. Yogyakarta: UII Press.

Malik, A. (2025). Evaluasi Kinerja LKPP dalam Mendorong Penggunaan Produk Dalam Negeri. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 10(2), 156-180.

Marzuki, P.M. (2021). *Penelitian Hukum: Edisi Revisi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Media Indonesia. (2026). Disiplin Fiskal, Prabowo Hentikan Pengadaan Barang tanpa Koordinasi. Jakarta: Media Indonesia.

Mulyadi, E., & Saputra, H. (2026). Konsolidasi Pengadaan dan Efisiensi Belanja Pemerintah. *Jurnal Keuangan Negara*, 14(1), 89-114.

Mulyawan, D., & Setiawan, H. (2025). Konsolidasi Pengadaan di Berbagai Negara: Faktor Keberhasilan dan Tantangan Implementasi. *Jurnal Manajemen Publik*, 13(1), 56-82.

Mustafa, K. (2025). *Konsolidasi Peraturan Presiden (Perpres) tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*. Jakarta: Kencana.

Nawi, S. (2022). *Metodologi Penelitian Hukum Normatif*. Makassar: Pustaka Pena.

Nugraha, A., & Fadhilah, R. (2024). Outcome-Based Evaluation dalam Pengadaan Pemerintah: Konsep dan Implementasi. *Jurnal Akuntansi Sektor Publik*, 10(1), 78-103.

Nurhayati, S., & Budianto, A. (2023). Implementasi E-Procurement dan Dampaknya terhadap Transparansi dan Akuntabilitas Pengadaan Pemerintah di Indonesia. *Jurnal Sistem Informasi*, 15(2), 145-170.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Prasetya, A., & Rahayu, M. (2026). Model Tata Kelola Pengadaan Terintegrasi di Era Digital. *Jurnal Tata Kelola Pemerintahan*, 15(2), 201-228.

Prawira, D.P., & Ariyanti. (2026). Implementasi Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 (Studi di Lingkungan Kejaksaan Cianjur). *MLJ: Media Linguistik dan Jurnalistik*, 7(1).

Purnomo, D., & Dewi, K. (2024). Pendekatan Berbasis Risiko dalam Pengendalian Pengadaan Pemerintah. *Jurnal Pengawasan dan Audit*, 7(1), 88-112.

Rahman, F., Sari, M., & Putra, A. (2024). Transformasi Digital Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah: Interoperabilitas dan Koordinasi. *Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi*, 12(2), 145-170.

Ramadhan, F., & Kusuma, D. (2024). Penerapan Big Data Analytics dalam Pengadaan Pemerintah untuk Deteksi Dini dan Peningkatan Akuntabilitas. *Jurnal Teknologi dan Tata Kelola*, 8(2), 112-136.

Rizki, M., Hasan, A., & Fitri, R. (2026). Value for Money dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. *Jurnal Akuntansi Sektor Publik*, 8(1), 34-58.

Salsabila, A.A. (2025). Kapasitas Tata Kelola Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dalam Implementasi Pengadaan Berkelanjutan di Indonesia. *Tesis, Universitas Indonesia*.

Sandi, P.V., Kaur, E.O., & Handayani, L. (2026). Analisis Kepuasan Penyedia Barang dan Jasa Terhadap Penerapan Prinsip Bersaing, Adil, dan Akuntabilitas Pada Pengadaan Konstruksi Pemerintah di Kabupaten Manggarai. *Jurnal Perencanaan dan Rekayasa Sipil*, 9(1), 73-80.

Santoso, B., & Lestari, D. (2026). Urgensi Penelitian Terpadu dalam Tata Kelola Pengadaan Pemerintah. *Jurnal Penelitian Hukum*, 22(1), 78-103.

Sasmita, A., et al. (2024). Procurement Governance in Reducing Corruption in the Indonesian Public Sector: A Mixed Method Approach. *Cogent Social Sciences*, Taylor & Francis Online.

Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. (2026). Presiden Prabowo: Konsolidasi Pengadaan Pemerintah Berpotensi Hemat hingga Rp360 Triliun. Jakarta: Sekretariat Kabinet.

Setyabudi, T. (2024). Korupsi dalam Pengadaan Pemerintah di Indonesia: Analisis Tahapan dan Strategi Pencegahan Komprehensif. *Jurnal Kriminologi*, 11(1), 34-58.

Setyowati, E., Yuswanto, A., & Yamin, M. (2023). Aspek Hukum Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan Implementasi E-Procurement. *Jurnal Hukum Bisnis*, 9(1), 45-70.

Siregar, M., & Ramadhan, T. (2025). Reformasi Birokrasi dan Perbaikan Tata Kelola Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. *Jurnal Reformasi Birokrasi*, 16(2), 189-214.

Soekanto, S., & Mamudji, S. (2019). *Penelitian Hukum Normatif: Suatu Tinjauan Singkat*. Jakarta: Rajawali Pers.

Soerjono, R., & Widodo, S. (2023). Kepastian Hukum dan Kejelasan Kebijakan dalam Tata Kelola Pengadaan Pemerintah. *Jurnal Hukum dan Pembangunan*, 53(3), 456-482.

Subari, A.A., Faisal, A., & Suprapto, S. (2025). Redesigning the Boundaries of Corruption in Government Procurement of Goods and Services. *International Journal of Sociology and Law*, 2(3), 101-106.

Subekti, R., & Susanto, H. (2024). Integrasi Data Pengadaan dan Akuntabilitas Pemerintah. *Jurnal Sistem Informasi Sektor Publik*, 11(2), 134-158.

Sularso, R.A., Roziq, A., & Purnomo, A.H. (2017). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan dan Kinerja Kelompok Kerja Unit Layanan Pengadaan di Kementerian Keuangan. *Tesis, Universitas Jember*.

Utomo, S.R., Kertati, I., & Winarni, A.T. (2025). Implementasi E-Katalog dalam Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas Pengadaan Barang dan Jasa di Dinas Pemuda dan Olahraga (DISPORA) Kota Semarang. *Jurnal Media Administrasi*, 10(2).

Wijaya, A. (2024). Pemetaan Modus Korupsi dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. *Jurnal Kriminologi*, 10(1), 56-82.

Wijaya, T., & Sanjaya, M. (2024). Pemanfaatan Big Data dalam Pengadaan Pemerintah: Efisiensi, Transparansi, dan Tantangan Implementasi. *Jurnal Informatika dan Kebijakan Publik*, 6(2), 89-114.

Wiyono, S., Setyowati, M., & Sunaryati, I. (2021). Efektivitas Implementasi Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Indonesia. *Jurnal Manajemen Sektor Publik*, 5(2), 178-202.

Yadi, A.A.E., & Sukmana, R.N. (2025). Penerapan Metode SAW untuk Pemilihan Vendor dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. *Prosiding SoBAT*, 7(1).

Yunus, R., & Mohamad, H. (2025). Kebijakan Afirmatif dalam Konsolidasi Pengadaan untuk Pemberdayaan UMK-K. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan*, 12(1), 45-70.