Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

TRANSFORMASI DIGITAL ORGANISASI DAN GREEN BEHAVIOUR DALAM PENGADAAN: STUDI KASUS IMPLEMENTASI *INAPROC* DI PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI BARAT

Andi Barli [1*], Muhammad Saleh [2], Hari Yeni [3]

Program Magister Manajemen [1], Program Magister Manajemen [2], Program Magister Manajemen [3]
Universitas Muhammadiyah Mamuju [1], Universitas Muhammadiyah Mamuju [2], Universitas Muhammadiyah Mamuju [3]

Correspondent Author : andibarli.mamuju@gmail.com[1],

Author Email: muhsalehogi33@gmail.com[2], hari_yeni@unimaju.ac.id[3]

Received: July 13, 2026**. Revised:** October 30, 2026**. Accepted:** November 11, 2026**. Issue Period:** Vol.10 No.4 (2026), Pp. 1132-1150

Abstrak: Transformasi digital dalam pengadaan barang/jasa pemerintah menjadi bagian penting dalam modernisasi tata kelola birokrasi melalui penggunaan sistem pengadaan berbasis elektronik. Penelitian ini bertujuan menganalisis transformasi digital dan *green behaviour* dalam pengadaan pemerintah melalui implementasi *InaProc* pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara deskriptif menggunakan perspektif John P. Kotter dan *Green Information System.* Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *InaProc* dan e-Katalog telah mendorong transformasi digital melalui penggunaan e-purchasing, administrasi digital, dan sistem elektronik dalam proses pengadaan. Digitalisasi tersebut membantu meningkatkan efisiensi administrasi dan integrasi data pengadaan. Namun demikian, transformasi digital masih berlangsung secara parsial karena administrasi manual masih dipertahankan pada beberapa tahapan pengadaan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa penggunaan administrasi digital mulai mendukung pembentukan *green behaviour* melalui penggunaan dokumen elektronik dan *paperless office*. Akan tetapi, *green behaviour* berkembang sebagai bentuk adaptasi administrasi digital dibandingkan kesadaran organisasi terhadap *sustainability*. Temuan penelitian menggambarkan transformasi digital dan pembentukan *green behaviour* merupakan dua proses yang saling berkaitan, meskipun belum berkembang secara bersamaan dalam birokrasi pemerintah.

Kata kunci: transformasi digital, *green behaviour*, pengadaan pemerintah, *InaProc*, perubahan organisasi.

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

Abstract: *Digital transformation in government procurement of goods and services has become a crucial element in modernizing bureaucratic governance through the use of electronic procurement systems. This study aims to analyze digital transformation and "green behavior" in government procurement through the implementation of InaProc within the West Sulawesi Provincial Government. A qualitative approach utilizing a case study method was employed. Data were collected via observation, interviews, and document analysis, and subsequently analyzed descriptively using the perspectives of John P. Kotter and Green Information Systems. The results indicate that the implementation of InaProc and the e-Catalog has driven digital transformation through the adoption of e-purchasing, digital administration, and electronic systems within the procurement process. This digitalization has helped enhance administrative efficiency and the integration of procurement data. However, the digital transformation remains partial, as manual administrative practices are still retained at certain stages of procurement. The study also reveals that the use of digital administration is beginning to foster green behavior through the adoption of electronic documents and paperless office practices. Nevertheless, this green behavior has emerged more as an adaptation to digital administration than as a result of organizational awareness regarding sustainability. The findings illustrate that digital transformation and the development of green behavior are interconnected processes, even though they have not yet evolved in tandem within the government bureaucracy.*

Keywords: *digital transformation, green behavior, government procurement, InaProc , organizational change.*

I. PENDAHULUAN

Transformasi teknologi informasi dalam tata kelola pemerintahan berkembang pesat sejak pandemi COVID-19. Pandemi tersebut mendorong organisasi sektor publik untuk beradaptasi secara cepat terhadap penerapan sistem kerja berbasis elektronik. Digitalisasi tidak lagi dipandang sekadar sebagai bentuk modernisasi birokrasi, tetapi telah menjadi bagian integral dari reformasi tata kelola pemerintahan menuju sistem pelayanan publik yang lebih adaptif, responsif, dan terintegrasi **[9]**. Transformasi tersebut tidak hanya mencakup adopsi teknologi informasi, tetapi juga melibatkan perubahan budaya organisasi, tata kelola, proses bisnis, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia agar mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja digital **[21]**. Oleh karena itu, instansi pemerintah dituntut untuk mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi guna menjaga efektivitas pelayanan publik sekaligus meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan.

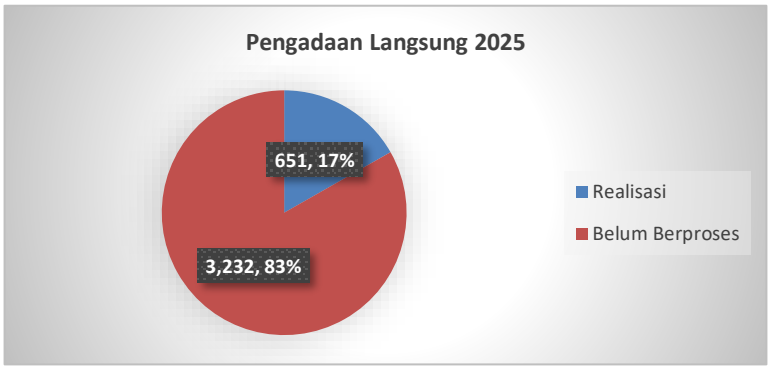
Salah satu implementasi transformasi digital di sektor pemerintahan diwujudkan melalui penggunaan *Indonesia National Procurement Portal* (InaProc) dan e-Katalog yang dikembangkan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP). Penerapan kedua sistem tersebut merupakan bagian dari reformasi pengadaan barang/jasa pemerintah yang memungkinkan seluruh proses pengadaan dilaksanakan secara elektronik. Implementasi sistem pengadaan berbasis elektronik terbukti mampu meningkatkan efisiensi administrasi, memperkuat transparansi dan akuntabilitas proses pengadaan, mempercepat pelayanan, serta mengurangi ketergantungan pada dokumen fisik dan prosedur manual [2], [3], [12], [16], [19].

Penguatan implementasi pengadaan berbasis elektronik didukung oleh berbagai regulasi pemerintah. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 menegaskan pentingnya pemanfaatan teknologi informasi dan sistem pengadaan secara elektronik dalam penyelenggaraan pengadaan barang/jasa pemerintah **[14]**. Selain itu, Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2021 tentang Toko Daring dan Katalog Elektronik menjadi landasan pengembangan e-Katalog sebagai instrumen utama dalam pelaksanaan *e-purchasing* pemerintah **[13]**. Kehadiran kedua regulasi tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi pengadaan telah menjadi salah satu agenda strategis pemerintah dalam mendukung reformasi birokrasi, memperkuat tata kelola pemerintahan berbasis elektronik, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik.

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

Penggunaan sistem elektronik dalam pengadaan pemerintah belum diimplementasikan secara menyeluruh. Berikut diagram realisasi pengadaan barang dan jasa pemerintah melalui pengadaan langsung:



Gambar 1. Realisasi Pengadaan Langsung Melalui E-Purchasing
Sumber: https://data.*InaProc* .id/, 2026

Pada diagram tersebut menunjukkan terdapat kesenjangan antara jumlah paket dalam Rencana Umum Pengadaan (RUP) dan realisasi pengadaan yang terdokumentasi dalam sistem elektronik. Pada tahun 2025 tercatat sebanyak 3.883 paket pengadaan langsung dalam RUP, namun realisasi yang tercatat dalam sistem elektronik hanya sebanyak 651 dan belum terealisasi sebanyak 3.232 paket. Kondisi tersebut mempertegas bahwa sebagian besar proses pengadaan langsung dilakukan di luar secara manual dan belum terdokumentasi secara digital. Hal tersebut juga mempengaruhi mekanisme penilaian kinerja penyedia. Pada tahun 2025 tercatat 62 paket yang telah dilakukan penilaian kinerja penyedia, sedangkan 261 paket lainnya belum dilakukan.

Pengamatan terhadap implementasi teknologi dalam pengadaan barang dan jasa menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak cukup hanya ditentukan oleh adopsi teknologi, tetapi juga perlu diimbangi dengan perubahan budaya organisasi, kesiapan sumber daya manusia, serta kemampuan aparatur dalam beradaptasi terhadap sistem kerja digital. Keberhasilan transformasi digital organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi dengan perubahan budaya kerja, kepemimpinan, dan kesiapan sumber daya manusia [20], [21]. Namun demikian, masih ditemukannya praktik administrasi manual mengindikasikan bahwa kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan digital belum sepenuhnya optimal.

Selain meningkatkan efisiensi administrasi, digitalisasi dalam pengadaan pemerintah juga berkontribusi terhadap terwujudnya birokrasi yang lebih ramah lingkungan melalui pengurangan penggunaan kertas, digitalisasi arsip, dan distribusi dokumen secara elektronik. Dalam perspektif *Green Information System*, penggunaan teknologi informasi mampu mengurangi konsumsi sumber daya administratif sekaligus meningkatkan efisiensi lingkungan organisasi [8]. Meskipun demikian, digitalisasi administrasi dan *sustainability* tidak selalu berkembang secara bersamaan. Menurut *Kotter's Change Model*, perubahan organisasi memerlukan tahapan yang sistematis, mulai dari membangun urgensi perubahan, menciptakan visi bersama, hingga menanamkan budaya baru dalam organisasi [7]. Dalam praktiknya, digitalisasi pengadaan masih lebih banyak diarahkan untuk mempercepat proses administrasi dan meningkatkan efisiensi dibandingkan membangun kesadaran terhadap pengadaan berkelanjutan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi pengadaan belum secara otomatis membentuk *green behaviour* dalam organisasi pemerintah.

Berbagai penelitian terdahulu umumnya lebih berfokus pada efektivitas *e-procurement* dalam meningkatkan efisiensi administrasi dan transparansi pengadaan pemerintah. Penelitian mengenai transformasi digital di sektor publik juga lebih banyak menitikberatkan pada pemanfaatan teknologi dan peningkatan efektivitas pelayanan publik, sedangkan kajian mengenai *green procurement* cenderung berorientasi pada aspek regulasi dan penggunaan produk ramah lingkungan. Akibatnya, hubungan antara transformasi digital, perubahan organisasi, dan pembentukan *green behaviour* dalam implementasi pengadaan berbasis elektronik masih relatif terbatas dibahas dalam konteks birokrasi pemerintah daerah.

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu cenderung mengasumsikan bahwa digitalisasi administrasi secara otomatis mendukung *sustainability* organisasi melalui pengurangan penggunaan dokumen fisik dan penerapan sistem kerja elektronik. Namun, dalam praktik birokrasi pemerintah, implementasi transformasi digital tidak selalu diikuti oleh perubahan budaya organisasi dan penguatan orientasi *sustainability* dalam proses pengadaan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh penerapan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor organisasi, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, kesiapan sumber daya manusia, dan kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan [20], [21], [23]. Resistensi terhadap perubahan, rendahnya kompetensi digital, serta lemahnya dukungan organisasi menjadi faktor yang dapat menghambat keberhasilan implementasi transformasi digital [23]. Temuan tersebut menunjukkan bahwa faktor manusia merupakan tantangan utama dalam proses inovasi organisasi. Sejalan dengan itu, Verhoef *et al.* menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi dengan budaya kerja yang mendukung perubahan [20]. Digitalisasi administrasi sering kali berkembang sebagai instrumen peningkatan efisiensi birokrasi dibandingkan sebagai bagian dari strategi pengadaan berkelanjutan.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa implementasi *e-procurement* mampu meningkatkan efisiensi administrasi dan transparansi pengadaan pemerintah. Penelitian oleh Amalia dan Ismail [2], Postolachi dan Cârnaț [15], serta Omweri [12] menunjukkan bahwa penggunaan sistem elektronik membantu mempercepat proses administrasi pengadaan sekaligus mengurangi prosedur manual dalam tata kelola pengadaan pemerintah. Hasil tersebut diperkuat oleh penelitian Bustanuddin dan Yamin [3], Suleymanov dan Mirbashir Oghlu [16], serta Utomo *et al.* [19], yang menyimpulkan bahwa implementasi sistem pengadaan berbasis elektronik mampu meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas pelayanan publik.

Di sisi lain, beberapa penelitian menunjukkan bahwa implementasi sistem digital dalam pengadaan pemerintah masih menghadapi berbagai kendala organisasi. Penelitian Abunyewa *et al.* [1], Khamiliyah *et al.* [6], serta Gunawan dan Mutaqin [4] menunjukkan bahwa efektivitas implementasi *e-procurement* sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia, budaya organisasi, dan komitmen organisasi dalam mendukung transformasi digital. Selain itu, penelitian mengenai *green procurement* pada umumnya masih lebih banyak membahas aspek regulasi dan penggunaan produk ramah lingkungan tanpa mengaitkannya secara mendalam dengan perubahan organisasi dan perilaku pengguna sistem elektronik.

Berdasarkan berbagai penelitian tersebut, dapat dipahami bahwa kajian mengenai pengadaan berbasis elektronik masih didominasi oleh pembahasan mengenai efisiensi administrasi dan efektivitas pemanfaatan teknologi. Sementara itu, kajian yang mengintegrasikan transformasi digital, perubahan organisasi, dan pembentukan *green behaviour* dalam implementasi pengadaan pemerintah masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengkaji implementasi *Indonesia National Procurement Portal* (InaProc) sebagai bentuk transformasi digital dalam pengadaan Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat dengan menitikberatkan pada perubahan organisasi dan pembentukan *green behaviour* dalam tata kelola pengadaan berbasis elektronik.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi InaProc sebagai bentuk transformasi digital dalam pengadaan barang/jasa pemerintah serta mengkaji bagaimana perubahan organisasi memengaruhi pembentukan *green behaviour* dalam tata kelola pengadaan pemerintah. Penelitian ini berupaya menunjukkan bahwa transformasi digital dan pembentukan *green behaviour* merupakan dua proses yang saling berkaitan, tetapi tidak selalu berkembang secara bersamaan dalam birokrasi pemerintah.

II. METODE DAN MATERI

Transformasi Digital dalam Pengadaan Pemerintah

Perkembangan teknologi informasi telah mendorong perubahan mendasar dalam tata kelola sektor publik, termasuk pada sistem pengadaan barang/jasa pemerintah. Digitalisasi administrasi pemerintahan tidak lagi dipahami hanya sebagai modernisasi prosedur kerja, tetapi telah berkembang menjadi bagian dari reformasi birokrasi yang bertujuan meningkatkan efisiensi, transparansi, akuntabilitas, serta kualitas pelayanan publik [9]. Transformasi digital juga dipandang sebagai perubahan organisasi yang mencakup pemanfaatan teknologi digital, pembaruan proses bisnis, perubahan budaya kerja, dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia agar organisasi mampu memberikan nilai tambah dalam penyelenggaraan layanan publik [20], [21].

Dalam konteks pengadaan pemerintah, transformasi digital diwujudkan melalui implementasi Indonesia National Procurement Portal (InaProc) dan e-Katalog yang dikembangkan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

Barang/Jasa Pemerintah (LKPP). Sistem tersebut mendukung pelaksanaan *e-purchasing* serta integrasi data pengadaan secara nasional sehingga proses pengadaan dapat dilaksanakan secara lebih efektif, transparan, dan akuntabel [13], [14]. Implementasi sistem pengadaan berbasis elektronik memungkinkan proses administrasi dilakukan secara lebih cepat, terdokumentasi secara digital, serta mudah diakses oleh para pemangku kepentingan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *e-procurement* mampu meningkatkan efisiensi administrasi, mempercepat proses pengadaan, mengurangi prosedur manual, serta memperkuat transparansi dan akuntabilitas pengadaan pemerintah [2], [3], [12], [16], [19].

Meskipun demikian, keberhasilan transformasi digital dalam pengadaan pemerintah tidak hanya ditentukan oleh adopsi teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh kesiapan organisasi dalam mengelola perubahan. Integrasi teknologi dengan budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompetensi sumber daya manusia merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan transformasi digital [20], [21], [23].

Kotter's Change Model

Penelitian ini menggunakan *Kotter's Change Model* yang dikembangkan oleh John P. Kotter sebagai landasan teoritis untuk menjelaskan proses perubahan organisasi dalam implementasi sistem pengadaan berbasis elektronik. Menurut Kotter, perubahan organisasi merupakan proses yang berlangsung secara bertahap dan memerlukan strategi perubahan yang sistematis agar organisasi mampu beradaptasi terhadap dinamika lingkungan serta perkembangan teknologi [7].

Kotter mengemukakan delapan tahapan perubahan (*Eight Steps of Change*), yaitu membangun rasa urgensi (*creating a sense of urgency*), membentuk koalisi perubahan (*building a guiding coalition*), menyusun visi perubahan (*forming a strategic vision*), mengomunikasikan visi perubahan (*communicating the vision*), memberdayakan anggota organisasi (*empowering broad-based action*), menciptakan keberhasilan jangka pendek (*generating short-term wins*), mempertahankan percepatan perubahan (*sustaining acceleration*), serta menanamkan perubahan ke dalam budaya organisasi (*instituting change*) [7].

Dalam organisasi sektor publik, implementasi transformasi digital sering menghadapi tantangan berupa budaya birokrasi yang telah mengakar, resistensi terhadap perubahan, keterbatasan kompetensi digital, serta rendahnya kesiapan organisasi dalam mengadopsi sistem kerja baru. Oleh karena itu, teori Kotter menjadi relevan untuk menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi sistem pengadaan berbasis elektronik tidak hanya bergantung pada tersedianya teknologi, tetapi juga pada keberhasilan organisasi mengelola proses perubahan hingga terbentuk budaya kerja digital yang berkelanjutan. Temuan penelitian mengenai transformasi digital juga menunjukkan bahwa faktor organisasi, kepemimpinan, budaya kerja, dan kesiapan sumber daya manusia merupakan determinan utama keberhasilan perubahan digital [20], [21], [23].

Green Information System dan Green Behaviour dalam Pengadaan Pemerintah

Selain menggunakan teori perubahan organisasi, penelitian ini juga mengadopsi konsep *Green Information System (Green IS)* sebagai landasan untuk menjelaskan hubungan antara pemanfaatan teknologi informasi dan pembentukan perilaku ramah lingkungan (*green behaviour*) dalam organisasi. Green Information System merupakan pendekatan yang menjelaskan bahwa teknologi informasi dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, mengurangi dampak lingkungan, serta mendukung tercapainya keberlanjutan organisasi melalui digitalisasi proses bisnis [8].

Implementasi Green Information System tidak hanya berkontribusi pada efisiensi operasional organisasi, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan keberlanjutan melalui pengurangan penggunaan energi, kertas, dan sumber daya administratif lainnya [5], [8]. Dalam konteks pengadaan pemerintah, implementasi InaProc dan e-Katalog dapat dipahami sebagai bentuk penerapan Green Information System karena mampu mengurangi penggunaan dokumen fisik, memperluas pemanfaatan arsip digital, serta mengoptimalkan proses administrasi pengadaan secara elektronik.

Pembentukan *green behaviour* dalam organisasi pemerintah tidak hanya dipengaruhi oleh penggunaan teknologi digital, tetapi juga oleh budaya organisasi, kepemimpinan, komitmen terhadap keberlanjutan, serta kebijakan organisasi yang mendukung perilaku ramah lingkungan [22]. Dalam praktik pengadaan pemerintah, *green behaviour* dapat diwujudkan melalui pengurangan penggunaan kertas, pemanfaatan dokumen elektronik, penggunaan arsip digital, serta pemilihan produk yang memiliki karakteristik ramah lingkungan.

Selain itu, implementasi *green behaviour* mulai didukung melalui penggunaan fitur *ecolabel* pada e-Katalog pemerintah yang memudahkan identifikasi produk ramah lingkungan dalam proses pengadaan. Namun

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

demikian, keputusan pengadaan dalam praktik birokrasi masih cenderung didominasi oleh pertimbangan efisiensi anggaran dibandingkan pertimbangan keberlanjutan lingkungan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital belum secara otomatis menghasilkan perubahan perilaku menuju praktik pengadaan yang berkelanjutan.

Sustainable Procurement

Sustainable procurement atau pengadaan berkelanjutan merupakan konsep pengadaan yang mengintegrasikan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam seluruh proses pengadaan barang/jasa pemerintah. Pengadaan tidak hanya bertujuan memenuhi kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, tetapi juga mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap lingkungan, masyarakat, serta keberlanjutan penggunaan sumber daya [18].

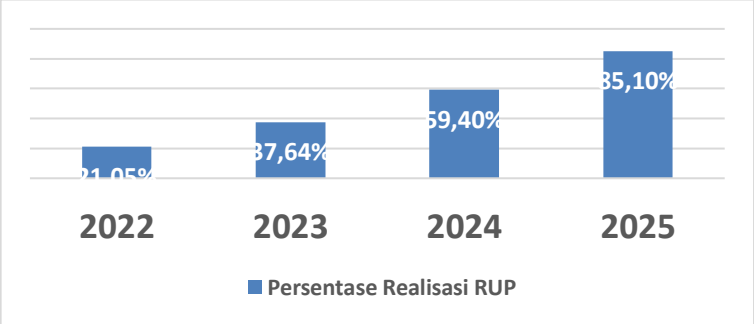
Dalam praktiknya, implementasi *sustainable procurement* diwujudkan melalui penyusunan kebijakan pengadaan yang mendorong penggunaan produk ramah lingkungan, efisiensi penggunaan sumber daya, pengurangan limbah, serta peningkatan tanggung jawab sosial dalam rantai pasok. Komitmen pemerintah Indonesia terhadap pengadaan berkelanjutan juga tercermin dalam pengembangan sistem pengadaan berbasis elektronik melalui InaProc dan e-Katalog, yang didukung oleh Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 serta Peraturan LKPP Nomor 9 Tahun 2021 sebagai dasar pengembangan *e-purchasing*, Toko Daring, dan e-Katalog [13], [14].

Implementasi *sustainable procurement* tidak hanya bergantung pada keberadaan regulasi dan teknologi, tetapi juga memerlukan perubahan organisasi, peningkatan kompetensi aparatur, serta terbentuknya *green behaviour* dalam proses pengambilan keputusan pengadaan. Oleh karena itu, penelitian ini memandang bahwa transformasi digital, perubahan organisasi, dan pembentukan *green behaviour* merupakan tiga elemen yang saling terkait dalam mewujudkan tata kelola pengadaan pemerintah yang berkelanjutan.

III. PEMBAHASA DAN HASIL

Implementasi *InaProc* dalam Pengadaan Pemerintah

Implementasi *InaProc* Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat digunakan dalam mendukung pelaksanaan *e-purchasing*, administrasi pengadaan, dan dokumentasi pengadaan secara digital. Berdasarkan hasil observasi, penggunaan sistem elektronik telah menjadi bagian dari proses pengadaan pada beberapa perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat. Hal tersebut dapat dilihat dari realisasi pengadaan Perangkat Daerah dengan menggunakan metode *e-purchasing* mengalami peningkatan signifikan yang tergambar pada diagram berikut:



Gambar 2. Realisasi Pengadaan Langsung Melalui E-Purchasing
Sumber: https://data.*InaProc* .id/, 2026

Data tersebut menunjukkan bahwa pada tahun 2022 realisasi *e-purchasing* tercatat sebesar 21,05%, kemudian meningkat menjadi 37,64% pada tahun 2023. Selanjutnya, pada tahun 2024 realisasi e-purchasing mencapai 59,40% dan meningkat menjadi 86,10% pada tahun 2025. Sejalan dengan hasil observasi, penggunaan *InaProc* dan e-Katalog telah menjadi bagian dari proses pengadaan pada

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

beberapa perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat. Penggunaan sistem elektronik tidak hanya mengubah mekanisme transaksi pengadaan, tetapi juga mulai memengaruhi pola administrasi birokrasi melalui penggunaan dokumen digital dan penyimpanan arsip elektronik.

Peningkatan tersebut menunjukan bahwa sistem digital semakin terintegrasi dalam tata kelola pengadaan pemerintah daerah. Kondisi ini mencerminkan adanya dorongan organisasi untuk menyesuaikan proses administrasi pengadaan dengan sistem kerja berbasis elektronik. Meskipun penggunaan sistem digital terus meningkat, praktik administrasi manual masih tetap ditemukan pada beberapa tahapan pengadaan. Fenomena ini menunjukkan bahwa implementasi transformasi digital dalam birokrasi pemerintah belum sepenuhnya menggantikan pola administrasi konvensional. Dalam praktiknya, administrasi digital dan administrasi manual masih berjalan secara berdampingan dalam proses pengadaan pemerintah daerah.

Penggunaan *InaProc* dan e-Katalog dipandang memberikan kemudahan dalam pelaksanaan pengadaan pemerintah, khususnya pada proses *e-purchasing*. Salah satu informan menyatakan:

> "Kecepatan dalam bekerja memangkas waktu, mempermudah pekerjaan, komunikasi lebih mudah" (Informan Ir, Operator Pengadaan Barang/Jasa)

Informan lain juga menyatakan:

> Mempermudah proses pekerjaan, mempermudah dalam proses prencanaan pengadaan barang/jasa, mempermudah dalam monitoring (Informan Km, Pengelola Katalog)

Kedua informan tersebut menjelaskan bahwa penggunaan metode *e-purchasing* pada e-Katalog membantu mempercepat proses pengadaan, mempermudah pekerjaan hingga pada tahap kemudahan dalam melakukan motiring atau pemantauan. Pernyataan tersebut menggambarkan digitalisasi pengadaan mulai dipahami dapat mendorong efisiensi administrasi dan percepatan proses birokrasi. Dalam konteks ini, penggunaan sistem elektronik lebih banyak dipersepsikan sebagai sarana penyederhanaan administrasi dibandingkan bagian dari transformasi budaya organisasi secara menyeluruh.

Selain penggunaan *e-purchasing*, implementasi sistem elektronik juga terlihat pada penggunaan administrasi digital dalam proses pengadaan pemerintah. Berdasarkan hasil observasi, beberapa proses administrasi pengadaan mulai menggunakan dokumen elektronik dalam penyampaian administrasi dan penyimpanan arsip pengadaan. Penggunaan dokumen digital tersebut mengurangi penggunaan dokumen fisik pada beberapa tahapan administrasi pengadaan.

Namun demikian, implementasi sistem elektronik belum dilaksanakan secara menyeluruh. Dashboard SPSE *InaProc* menunjukkan masih terdapat perbedaan antara jumlah paket dalam Rencana Umum Pengadaan (RUP) dan realisasi pengadaan yang tercatat dalam sistem elektronik. Pada tahun 2025 tercatat sebanyak 3.883 paket pengadaan dalam RUP, sedangkan realisasi yang terdokumentasi dalam sistem elektronik sebanyak 651 paket.

Anomali data tersebut terjawab oleh pernyataan informan yang menjelaskan bahwa proses pengadaan masih dilakukan di luar sistem elektronik dan sebagian administrasi pengadaan masih menggunakan dokumen manual sebagai pendamping administrasi digital.

> "Faktor usia, tidak mememahami pengadaan digital" (Informan Sa, Operator Pengadaan Barang/Jasa).

> "Masih ada, pendatanganan kontrak dan proses pencairan, Karena tanda tangan elektronik penyedia tidak tersedia di Srikandi" (Informan AF, Pejabat Pembuat Komitmen).

Pernyataan informan tersebut menunjukkan bahwa penggunaan sistem elektronik masih dipengaruhi kemampuan aparatur pemerintah dalam mengoperasikan *InaProc* dan e-Katalog. Sebagian pegawai masih memerlukan pendampingan dalam penggunaan sistem digital, khususnya pada proses pengunggahan dokumen dan administrasi pengadaan. Selain itu, kendala lain yang diungkapkan adalah fitur tanda tangan elektronik penyedia atau pelaku usaha belum tersedia pada aplikasi persuratan pemerintah.

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

Sejalan dengan pernyataan implementasi digitalisasi dalam pengadaan belum menyeluruh, pada penilaian kinerja penyedia secara elektronik juga masih belum sepenuhnya berjalan optimal. Berdasarkan data tahun 2025, hanya 62 paket yang telah dilakukan penilaian kinerja penyedia melalui sistem elektronik, sedangkan 261 paket lainnya belum dilakukan penilaian melalui sistem digital.

Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *InaProc* pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat telah digunakan dalam pelaksanaan pengadaan berbasis elektronik melalui *e-purchasing*, penggunaan e-Katalog, dan administrasi digital. Namun demikian, penggunaan sistem elektronik masih belum sepenuhnya optimal pada seluruh tahapan pengadaan karena masih terdapat penggunaan administrasi manual dan keterbatasan penggunaan sistem digital pada beberapa perangkat daerah.

Implementasi *Indonesia National Procurement Portal* (InaProc) dan e-Katalog pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat menunjukkan adanya transformasi digital dalam tata kelola pengadaan barang/jasa pemerintah. Peningkatan realisasi *e-purchasing* dari tahun 2022 hingga 2025 mengindikasikan bahwa penggunaan sistem pengadaan berbasis elektronik semakin diadopsi dalam proses pengadaan pemerintah daerah. Pemanfaatan InaProc tidak hanya berfungsi sebagai instrumen administrasi pengadaan, tetapi juga menjadi bagian dari modernisasi tata kelola birokrasi melalui digitalisasi proses pengadaan yang mendukung peningkatan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas [9], [20], [21].

Penggunaan sistem elektronik membantu proses administrasi pengadaan menjadi lebih cepat, terdokumentasi secara digital, dan terintegrasi dibandingkan mekanisme manual sebelumnya. Proses pencarian produk, transaksi pengadaan, hingga penyimpanan dokumen dilakukan melalui platform digital sehingga informasi pengadaan lebih mudah diakses dan ditelusuri. Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa implementasi *e-procurement* mampu meningkatkan efisiensi administrasi, mempercepat proses pengadaan, mengurangi prosedur manual, serta memperkuat transparansi dan akuntabilitas dalam pengadaan pemerintah [2], [3], [12], [16], [19].

Meskipun demikian, hasil penelitian memperlihatkan bahwa transformasi digital pengadaan di Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat masih bersifat parsial. Hal tersebut terlihat dari masih adanya kesenjangan antara jumlah paket dalam Rencana Umum Pengadaan (RUP) dan realisasi pengadaan yang terdokumentasi dalam sistem elektronik. Selain itu, penggunaan administrasi manual masih ditemukan pada beberapa tahapan pengadaan meskipun sistem digital telah diimplementasikan. Kondisi ini menunjukkan bahwa digitalisasi belum sepenuhnya menggantikan mekanisme administrasi konvensional dalam pelaksanaan pengadaan pemerintah daerah.

Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa implementasi teknologi digital belum sepenuhnya diikuti oleh perubahan pola administrasi dan budaya kerja dalam birokrasi pemerintah. Administrasi digital dan administrasi manual masih berjalan secara bersamaan sehingga manfaat transformasi digital belum dapat diwujudkan secara optimal. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penerapan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh kesiapan organisasi dalam menyesuaikan proses bisnis, budaya kerja, kepemimpinan, dan kompetensi sumber daya manusia terhadap sistem kerja digital [20], [21], [23].

Hasil penelitian ini menjadi salah satu temuan penting karena menunjukkan bahwa implementasi InaProc belum secara otomatis menghilangkan praktik administrasi konvensional dalam birokrasi pemerintah. Keberhasilan transformasi digital dalam pengadaan

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

pemerintah tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sistem elektronik, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan, membangun budaya kerja digital, meningkatkan kompetensi aparatur, serta mengintegrasikan teknologi ke dalam seluruh proses administrasi pengadaan secara konsisten pada setiap perangkat daerah [4], [7], [20], [23].

Perubahan Organisasi dalam Implementasi *InaProc*

Implementasi *InaProc* sebagai sistem pengadaan berbasis elektronik turut mempengaruhi perubahan organisasi dalam lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat. Perubahan tersebut terlihat pada pola kerja administrasi pengadaan, mekanisme koordinasi antarunit kerja, dan penggunaan sistem digital dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah.

Berdasarkan hasil observasi, penggunaan *InaProc* menyebabkan sebagian proses administrasi pengadaan yang sebelumnya dilakukan secara manual mulai beralih ke administrasi berbasis digital. Pengunggahan dokumen pengadaan, penyampaian administrasi, dan penyimpanan arsip dilakukan melalui sistem elektronik sehingga proses administrasi menjadi lebih terintegrasi. Selain itu, koordinasi antarunit kerja juga dilakukan melalui penggunaan sistem digital dalam proses pengadaan pemerintah.

Penggunaan sistem elektronik mempengaruhi pola kerja aparatur pemerintah dalam pelaksanaan pengadaan diperkuat oleh pernyataan salah satu informan:

> "Sebelumnya proses administrasi pengadaan lebih banyak menggunakan dokumen fisik, sekarang sebagian besar administrasi dilakukan melalui sistem elektronik." (Informan AF, Pejabat Pembuat Komitmen).

Informan lain juga menyatakan:

> "Koordinasi pengadaan sekarang lebih banyak dilakukan melalui sistem karena data pengadaan sudah tersedia secara digital." (Informan Km, Pengelola Katalog).

Selain perubahan pada administrasi pengadaan, penggunaan *InaProc* juga mempengaruhi proses pengawasan dalam pelaksanaan pengadaan pemerintah. Berdasarkan hasil observasi, penggunaan sistem elektronik membantu proses pencatatan aktivitas pengadaan karena data transaksi dan dokumen pengadaan tersimpan dalam sistem digital. Kondisi tersebut mempermudah proses penelusuran data pengadaan dan dokumentasi administrasi. Meskipun demikian perubahan pola kerja menuju administrasi berbasis digital masih berlangsung secara bertahap dalam lingkungan birokrasi pemerintah. Sebagian aparatur pemerintah telah menyesuaikan diri dengan penggunaan sistem elektronik dalam proses pengadaan, sementara sebagian lainnya masih mempertahankan praktik administrasi manual pada beberapa tahapan pekerjaan. Dinamika tersebut memperlihatkan bahwa perubahan teknologi berlangsung lebih cepat dibandingkan perubahan budaya kerja organisasi.

Fenomena ini menunjukkan bahwa transformasi digital dalam birokrasi pemerintah tidak hanya berkaitan dengan implementasi sistem elektronik, tetapi juga menyangkut proses adaptasi budaya organisasi terhadap pola kerja baru. Dengan demikian, penggunaan *InaProc* tidak secara otomatis menghilangkan praktik administrasi konvensional dalam proses pengadaan pemerintah.

Salah satu informan menyatakan:

> "Masih ada pegawai yang belum terbiasa menggunakan sistem elektronik sehingga beberapa administrasi masih dilakukan secara manual." (Informan AF, Pejabat Pembuat Komitmen)

Informasi tersebut menunjukkan bahwa penggunaan sistem elektronik masih dipengaruhi oleh kemampuan sumber daya manusia dalam mengoperasikan *InaProc* dan e-Katalog. Sebagian pegawai masih memerlukan pendampingan dalam penggunaan sistem digital, terutama pada pelaksanaan administrasi pengadaan dan penggunaan fitur sistem elektronik.

Sejalan dengan hasil observasi, beberapa perangkat daerah masih menggunakan dokumen manual sebagai pendamping administrasi digital. Penggunaan dokumen fisik tersebut masih dilakukan pada beberapa tahapan administrasi pengadaan meskipun proses utama pengadaan telah menggunakan

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

sistem elektronik. Perubahan pola kerja menuju penggunaan sistem digital masih berlangsung secara bertahap. Hal tersebut dipicu oleh Sumber Daya Manusia (SDM) telah terbiasa menggunakan sistem elektronik dalam proses pengadaan, namun sebagian lainnya masih menyesuaikan diri dengan perubahan administrasi berbasis digital.

Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *InaProc* pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat telah mempengaruhi perubahan organisasi dalam pelaksanaan pengadaan pemerintah melalui penggunaan administrasi digital, perubahan pola kerja, dan penggunaan sistem elektronik dalam koordinasi pengadaan. Namun demikian, proses perubahan tersebut masih menghadapi kendala pada aspek adaptasi sumber daya manusia dan penggunaan administrasi manual pada beberapa tahapan pengadaan.

Implementasi *Indonesia National Procurement Portal* (InaProc) pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat tidak hanya memengaruhi aspek teknis pelaksanaan pengadaan, tetapi juga mendorong perubahan organisasi dalam tata kelola pengadaan barang/jasa pemerintah. Perubahan tersebut tercermin pada digitalisasi berbagai aktivitas administrasi, seperti pengunggahan dokumen, penyimpanan arsip elektronik, koordinasi pengadaan secara daring, serta pemanfaatan sistem informasi dalam proses pengambilan keputusan. Transformasi tersebut menunjukkan bahwa implementasi InaProc tidak sekadar mengubah mekanisme administrasi pengadaan, tetapi juga mengubah proses bisnis dan pola kerja organisasi menuju sistem kerja berbasis digital [20], [21].

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan organisasi tersebut belum sepenuhnya terinternalisasi sebagai budaya kerja birokrasi. Sebagian aparatur pemerintah masih mengalami kesulitan dalam memanfaatkan sistem digital secara optimal dan tetap mempertahankan penggunaan administrasi manual pada beberapa tahapan pengadaan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa perubahan budaya kerja menuju administrasi digital masih berada pada tahap adaptasi organisasi, sehingga manfaat transformasi digital belum sepenuhnya dapat diwujudkan.

Dalam perspektif *Kotter's Change Model*, kondisi tersebut menunjukkan bahwa proses perubahan organisasi masih menghadapi tantangan pada tahap *anchoring new approaches in the culture*, yaitu tahap ketika perubahan belum sepenuhnya melekat sebagai budaya organisasi [7]. Penggunaan administrasi manual yang masih berjalan berdampingan dengan sistem digital menunjukkan bahwa birokrasi pemerintah masih berada pada fase transisi dari pola administrasi konvensional menuju administrasi berbasis digital. Dengan demikian, implementasi teknologi belum sepenuhnya diikuti oleh perubahan nilai, kebiasaan kerja, dan perilaku organisasi yang mendukung transformasi digital secara berkelanjutan.

Temuan ini menjadi salah satu kontribusi penting penelitian karena menunjukkan bahwa resistensi organisasi terhadap transformasi digital tidak selalu diwujudkan dalam bentuk penolakan terhadap penggunaan teknologi, tetapi lebih sering tercermin melalui bertahannya praktik administrasi konvensional dalam proses kerja sehari-hari. Hasil penelitian ini sejalan dengan Verhoef *et al.* yang menyatakan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi dengan perubahan budaya kerja, proses bisnis, dan kesiapan sumber daya manusia [20]. Vial juga menegaskan bahwa transformasi digital merupakan proses perubahan organisasi yang memerlukan penyesuaian struktur, strategi, dan budaya organisasi secara menyeluruh [21]. Selain itu, Oakman *et al.* mengidentifikasi bahwa kesiapan organisasi, kepemimpinan, komunikasi

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

perubahan, kompetensi digital, dan keterlibatan pegawai merupakan faktor-faktor penting yang menentukan keberhasilan implementasi transformasi digital di tempat kerja [23].

Berdasarkan temuan tersebut, implementasi InaProc tidak hanya memerlukan dukungan teknologi informasi yang memadai, tetapi juga membutuhkan strategi manajemen perubahan yang mampu memperkuat budaya organisasi, meningkatkan kompetensi digital aparatur, serta membangun komitmen seluruh perangkat daerah terhadap penerapan administrasi berbasis elektronik. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi digital dalam pengadaan pemerintah tidak cukup diukur dari tingkat penggunaan sistem elektronik, tetapi juga dari keberhasilan organisasi menginternalisasikan praktik kerja digital sebagai budaya organisasi yang berkelanjutan [7], [20], [21], [23].

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Indonesia National Procurement Portal* (InaProc) dan e-Katalog pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat telah mendukung digitalisasi administrasi dalam proses pengadaan barang/jasa pemerintah. Penggunaan dokumen elektronik, arsip digital, serta administrasi berbasis sistem informasi menunjukkan bahwa teknologi informasi telah dimanfaatkan untuk meningkatkan efektivitas tata kelola pengadaan pemerintah. Dalam perspektif *Green Information System*, pemanfaatan teknologi informasi tidak hanya bertujuan meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga mendukung pengurangan konsumsi sumber daya melalui digitalisasi proses bisnis organisasi [8]. Implementasi InaProc menunjukkan bahwa penggunaan sistem digital mampu mengurangi ketergantungan terhadap dokumen fisik sehingga proses administrasi pengadaan menjadi lebih efisien, terdokumentasi, dan mudah ditelusuri.

Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Green Information System* dalam pengadaan pemerintah masih lebih berorientasi pada peningkatan efisiensi administrasi dibandingkan pencapaian tujuan *sustainability* secara menyeluruh. Hal tersebut terlihat dari pemanfaatan administrasi digital yang lebih difokuskan pada percepatan proses pengadaan, penyederhanaan prosedur administrasi, dan peningkatan efisiensi kerja dibandingkan pada upaya membangun kesadaran terhadap pengadaan yang berkelanjutan. Kondisi tersebut tercermin dari masih digunakannya dokumen fisik pada beberapa tahapan administrasi pengadaan meskipun sistem elektronik telah diterapkan. Selain itu, pemanfaatan fitur *ecolabel* pada e-Katalog sebagai instrumen untuk mengidentifikasi produk ramah lingkungan juga belum dimanfaatkan secara optimal dalam proses pengambilan keputusan pengadaan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa implementasi *Green Information System* pada pengadaan pemerintah masih berada pada tahap modernisasi administrasi dan belum sepenuhnya berkembang menjadi instrumen yang mendukung tata kelola pengadaan berkelanjutan. Hasil ini sejalan dengan Melville yang menegaskan bahwa keberhasilan Green Information System tidak hanya diukur dari penggunaan teknologi digital, tetapi juga dari kemampuannya menciptakan manfaat lingkungan melalui perubahan proses bisnis dan perilaku organisasi [8]. Gupta dan Barua juga menjelaskan bahwa kontribusi sistem informasi terhadap keberlanjutan organisasi memerlukan integrasi antara teknologi, strategi organisasi, serta komitmen manajemen dalam mewujudkan tujuan *sustainability* [5]. Dengan demikian, digitalisasi administrasi belum secara otomatis menghasilkan praktik pengadaan yang berorientasi pada keberlanjutan apabila tidak disertai perubahan kebijakan, budaya organisasi, dan mekanisme pengambilan keputusan.

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

Temuan penelitian ini juga memperlihatkan bahwa pembentukan *green behaviour* dalam pengadaan pemerintah tidak cukup hanya mengandalkan digitalisasi administrasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Yadav *et al.*, perilaku ramah lingkungan dalam organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi, kebijakan, kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap keberlanjutan [22]. Oleh karena itu, implementasi Green Information System dalam pengadaan pemerintah perlu diikuti dengan peningkatan pemahaman aparatur mengenai prinsip *sustainable procurement*, optimalisasi pemanfaatan fitur *ecolabel* pada e-Katalog, serta penguatan kebijakan internal yang mendorong penggunaan produk ramah lingkungan. Dengan demikian, transformasi digital melalui InaProc dan e-Katalog tidak hanya menghasilkan efisiensi administrasi, tetapi juga mampu mendorong terbentuknya *green behaviour* dan mendukung terwujudnya tata kelola pengadaan pemerintah yang berkelanjutan [5], [8], [18], [22].

Implementasi *Green Information System* dalam Pengadaan Pemerintah

Implementasi *InaProc* dan e-Katalog dalam pengadaan barang/jasa Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat menunjukkan penggunaan sistem digital dalam proses administrasi pengadaan pemerintah. Penggunaan sistem elektronik tersebut terlihat melalui penggunaan dokumen digital, administrasi berbasis elektronik, dan penyimpanan arsip pengadaan dalam sistem digital.

Hasil observasi menggambarkan bahwa sebagian proses administrasi pengadaan telah dilakukan melalui sistem elektronik. Dokumen administrasi pengadaan, transaksi *e-purchasing*, dan penyimpanan data pengadaan dilakukan melalui *InaProc* dan e-Katalog. Selain itu, penggunaan dokumen elektronik juga mulai digunakan dalam penyampaian administrasi pengadaan antar unit kerja.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa penggunaan sistem elektronik membantu mengurangi penggunaan dokumen fisik dalam proses pengadaan pemerintah. Salah satu informan menyatakan:

> "Sebelum menggunakan sistem elektronik, sebagian besar dokumen pengadaan dicetak. Sekarang banyak dokumen sudah disampaikan melalui sistem digital." (Informan Ud, Pengelola LPSE)

Informan lain juga menyatakan:

> "Penggunaan administrasi digital membantu proses pengadaan karena dokumen lebih mudah diakses dan tidak perlu banyak menggunakan kertas." (Informan AF, Pejabat Pembuat Komitmen)

Pada penggunaan *InaProc* juga membantu proses penyimpanan arsip pengadaan karena dokumen tersimpan dalam sistem elektronik. Penggunaan arsip digital mempermudah pencarian dokumen pengadaan dibandingkan penyimpanan administrasi secara manual. Selain itu, penggunaan sistem digital juga membantu proses distribusi dokumen pengadaan karena administrasi dapat dikirim melalui sistem elektronik.

Implementasi sistem digital dalam pengadaan pemerintah juga terlihat melalui penggunaan *paperless office* pada beberapa proses administrasi pengadaan. Penggunaan dokumen elektronik mengurangi proses pencetakan dokumen administrasi dan distribusi berkas fisik dalam pelaksanaan pengadaan pemerintah. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan administrasi digital masih belum sepenuhnya diterapkan pada seluruh tahapan pengadaan. Beberapa proses administrasi masih menggunakan dokumen fisik sebagai pendamping administrasi digital. Penggunaan dokumen manual tersebut masih ditemukan pada proses administrasi tertentu dan penyimpanan dokumen pengadaan pada beberapa perangkat daerah.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa penggunaan administrasi manual masih dilakukan karena sebagian pegawai lebih terbiasa menggunakan dokumen fisik dalam proses administrasi pengadaan. Salah satu informan menyatakan:

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

"Walaupun sistem elektronik sudah digunakan, beberapa dokumen masih dicetak sebagai arsip dan administrasi pendukung." Informan AF, Pejabat Pembuat Komitmen).

Selain penggunaan administrasi digital, implementasi *Green Information System* juga terlihat melalui penggunaan fitur *ecolabel* pada e-Katalog pemerintah. Berdasarkan hasil wawancara, fitur tersebut digunakan untuk membantu identifikasi produk yang memiliki karakteristik ramah lingkungan dalam proses pengadaan. Realita yang terjadi, penggunaan fitur *ecolabel* dalam pelaksanaan pengadaan masih belum optimal. Sebagian aparatur pemerintah masih lebih mempertimbangkan harga dan kebutuhan anggaran dibandingkan penggunaan produk ramah lingkungan dalam proses pengadaan.

Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *InaProc* dan e-Katalog pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat telah mendukung penggunaan administrasi digital melalui penggunaan dokumen elektronik, arsip digital, dan paperless office dalam proses pengadaan pemerintah. Namun demikian, penggunaan administrasi digital dan pemanfaatan fitur pendukung pengadaan ramah lingkungan masih belum sepenuhnya optimal pada seluruh tahapan pengadaan pemerintah.

Green Behaviour dalam Pengadaan Pemerintah

Implementasi pengadaan berbasis elektronik melalui *InaProc* dan e-Katalog pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat menunjukkan adanya perubahan perilaku kerja aparatur pemerintah dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa. Perubahan tersebut terlihat melalui penggunaan administrasi digital, pengurangan penggunaan dokumen fisik, dan penggunaan sistem elektronik dalam proses pengadaan pemerintah.

Berdasarkan hasil observasi, penggunaan dokumen elektronik dalam proses pengadaan mulai mengurangi penggunaan kertas pada beberapa tahapan administrasi pengadaan. Dokumen pengadaan, transaksi e-purchasing, dan penyimpanan arsip sebagian besar dilakukan melalui sistem digital. Selain itu, penyampaian dokumen administrasi antarunit kerja juga mulai menggunakan sistem elektronik. Sejalan dengan informasi yang diperoleh dari informan yaitu:

"Sekarang sebagian besar dokumen pengadaan sudah diunggah melalui sistem sehingga penggunaan kertas mulai berkurang dibandingkan sebelumnya." (Informan Ud, Pengelola LPSE).

Informan lain juga menyatakan:

"Administrasi pengadaan lebih banyak dilakukan secara digital sehingga proses distribusi dokumen tidak lagi sepenuhnya menggunakan berkas fisik." (Informan Ir, Operator PBJ).

Selain penggunaan administrasi digital, hasil observasi juga menunjukkan adanya penggunaan *paperless office* pada beberapa proses administrasi pengadaan. Penggunaan dokumen elektronik membantu mengurangi pencetakan dokumen administrasi dan penyimpanan arsip fisik dalam pelaksanaan pengadaan pemerintah. Lebih lanjut implementasi *green behaviour* juga terlihat melalui penggunaan fitur *ecolabel* pada e-Katalog pemerintah. Berdasarkan hasil wawancara, fitur tersebut digunakan untuk membantu identifikasi produk yang memiliki karakteristik ramah lingkungan dalam proses pengadaan.

Salah satu informan menyatakan:

"Pada beberapa pengadaan sudah ada penggunaan produk yang memiliki *ecolabel*, terutama untuk produk tertentu yang tersedia di e-Katalog." (Informan Km, Pengelola Katalog).

Informasi tersebut menggambarkan *ecolabel* pada katalog elektronik telah dimanfaatkan, akan tertapi hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan produk ramah lingkungan dalam proses pengadaan masih belum dilakukan secara konsisten. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian aparatur pemerintah masih lebih mempertimbangkan harga dan kebutuhan anggaran dibandingkan aspek lingkungan dalam pemilihan produk pengadaan.

Salah satu informan menyatakan:

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

> "Dalam pelaksanaan pengadaan, pertimbangan utama biasanya masih harga dan kebutuhan anggaran, sedangkan penggunaan produk ramah lingkungan belum menjadi pertimbangan utama." (Informan Um, Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan).

Pernyataan informan tersebut sejalan dengan pengamatan peneliti bahwa beberapa proses administrasi pengadaan masih menggunakan dokumen fisik sebagai pendamping administrasi digital. Penggunaan dokumen manual tersebut masih dilakukan pada beberapa tahapan administrasi dan penyimpanan arsip pengadaan di beberapa perangkat daerah. Sebagian pegawai memahami penggunaan sistem elektronik sebagai bagian dari efisiensi administrasi, namun belum seluruhnya memahami penggunaan sistem digital dalam kaitannya dengan pengadaan berkelanjutan dan pengurangan dampak lingkungan.

Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *InaProc* dan e-Katalog pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat telah mendorong penggunaan administrasi digital dan pengurangan penggunaan dokumen fisik dalam proses pengadaan pemerintah. Namun demikian, penggunaan produk ramah lingkungan dan penerapan perilaku ramah lingkungan dalam pengadaan pemerintah masih belum sepenuhnya diterapkan secara konsisten pada seluruh perangkat daerah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Indonesia National Procurement Portal* (InaProc) dan e-Katalog pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat telah memengaruhi perubahan perilaku administrasi dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah. Perubahan tersebut tercermin dari meningkatnya penggunaan dokumen elektronik, arsip digital, serta berkurangnya penggunaan dokumen fisik pada berbagai tahapan administrasi pengadaan. Pemanfaatan sistem elektronik menunjukkan bahwa proses kerja birokrasi mulai beradaptasi dengan penggunaan teknologi digital sehingga aktivitas administrasi menjadi lebih terdokumentasi, mudah ditelusuri, dan efisien. Kondisi ini mengindikasikan bahwa transformasi digital tidak hanya mengubah aspek teknis pengadaan, tetapi juga mulai memengaruhi perilaku kerja aparatur pemerintah dalam melaksanakan proses pengadaan [20], [21].

Penerapan konsep *paperless office* pada sebagian tahapan administrasi pengadaan memperlihatkan bahwa digitalisasi mulai mengubah pola kerja birokrasi yang sebelumnya bergantung pada dokumen fisik menuju pemanfaatan dokumen elektronik dan arsip digital. Selain mempercepat proses administrasi, penggunaan dokumen elektronik juga berkontribusi pada pengurangan konsumsi kertas dan sumber daya administratif lainnya. Temuan tersebut sejalan dengan konsep *Green Information System*, yang menjelaskan bahwa teknologi informasi dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi organisasi sekaligus mengurangi penggunaan sumber daya melalui digitalisasi proses bisnis [8]. Gupta dan Barua juga menegaskan bahwa implementasi sistem informasi yang berorientasi pada keberlanjutan mampu memberikan manfaat ekonomi sekaligus manfaat lingkungan apabila didukung oleh strategi organisasi yang tepat [5].

Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa pembentukan *green behaviour* dalam pengadaan pemerintah masih belum berkembang secara optimal sebagai bagian dari budaya organisasi yang berorientasi pada *sustainability*. Kondisi tersebut terlihat dari masih rendahnya pemanfaatan fitur *ecolabel* pada e-Katalog sebagai dasar pemilihan produk ramah lingkungan. Dalam praktiknya, keputusan pengadaan masih lebih banyak dipengaruhi oleh pertimbangan harga, efisiensi anggaran, dan pemenuhan kebutuhan operasional dibandingkan pertimbangan dampak lingkungan. Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi pengadaan berbasis elektronik belum sepenuhnya diintegrasikan dengan prinsip-

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

prinsip *sustainable procurement*, meskipun infrastruktur digital yang mendukung telah tersedia [18].

Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa perubahan perilaku organisasi lebih berkembang sebagai bentuk adaptasi terhadap digitalisasi administrasi dibandingkan sebagai wujud kesadaran organisasi terhadap keberlanjutan lingkungan. Dalam perspektif *Kotter's Change Model*, kondisi ini menunjukkan bahwa perubahan perilaku birokrasi masih berada pada tahap *anchoring new approaches in the culture*, yaitu ketika praktik kerja baru belum sepenuhnya terinternalisasi menjadi budaya organisasi [7]. Masih digunakannya dokumen fisik pada beberapa tahapan administrasi, meskipun sistem digital telah diterapkan, menunjukkan bahwa proses perubahan organisasi masih berlangsung secara bertahap. Dengan demikian, transformasi digital belum sepenuhnya diikuti oleh perubahan nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang mendukung perilaku ramah lingkungan dalam organisasi.

Temuan penelitian ini juga memperlihatkan bahwa implementasi *Green Information System* di lingkungan birokrasi pemerintah masih lebih berorientasi pada peningkatan efisiensi administrasi dibandingkan pencapaian tujuan keberlanjutan organisasi. Digitalisasi administrasi memang berhasil mengurangi penggunaan dokumen fisik dan meningkatkan efektivitas proses pengadaan, tetapi belum secara otomatis membentuk orientasi organisasi terhadap pengadaan yang ramah lingkungan. Hasil ini memperkuat pandangan Melville bahwa keberhasilan Green Information System tidak hanya diukur dari adopsi teknologi, tetapi juga dari kemampuannya menghasilkan perubahan organisasi yang memberikan manfaat lingkungan secara nyata [8]. Sejalan dengan itu, Yadav *et al.* menegaskan bahwa pembentukan *green behaviour* dipengaruhi oleh budaya organisasi, kepemimpinan, kebijakan, serta komitmen organisasi terhadap keberlanjutan, bukan semata-mata oleh penggunaan teknologi digital [22].

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi digital dan pembentukan green behaviour merupakan dua proses yang saling berkaitan, tetapi berkembang dengan tingkat kematangan yang berbeda. Digitalisasi administrasi dapat berlangsung relatif cepat melalui penerapan teknologi informasi, sedangkan pembentukan perilaku dan budaya organisasi yang mendukung *sustainability* memerlukan proses perubahan yang lebih panjang. Temuan ini memperluas kajian mengenai transformasi digital sektor publik dengan menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi InaProc tidak cukup diukur dari tingkat adopsi sistem elektronik atau peningkatan efisiensi administrasi, tetapi juga dari kemampuan organisasi menginternalisasikan nilai-nilai keberlanjutan dalam proses pengambilan keputusan pengadaan. Oleh karena itu, implementasi pengadaan berbasis elektronik perlu diikuti dengan penguatan budaya organisasi, peningkatan kompetensi aparatur mengenai *sustainable procurement*, optimalisasi pemanfaatan fitur *ecolabel* pada e-Katalog, serta penyusunan kebijakan internal yang mendorong penggunaan produk ramah lingkungan sehingga transformasi digital dapat memberikan manfaat administratif sekaligus manfaat lingkungan secara berkelanjutan [5], [7], [8], [18], [22].

Tantangan Implementasi Pengadaan Berbasis Elektronik dan Pengadaan Berkelanjutan

Implementasi pengadaan berbasis elektronik melalui *InaProc* dan e-Katalog pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat masih menghadapi berbagai tantangan dalam pelaksanaannya. Tantangan tersebut terlihat pada penggunaan sistem elektronik, kesiapan sumber daya manusia, penggunaan

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

administrasi digital, dan implementasi pengadaan ramah lingkungan dalam proses pengadaan pemerintah.

Berdasarkan hasil observasi, penggunaan sistem elektronik pada beberapa perangkat daerah masih belum sepenuhnya optimal. Beberapa proses administrasi pengadaan masih dilakukan secara manual dan belum seluruhnya terdokumentasi dalam sistem elektronik. Selain itu, penggunaan dokumen fisik masih ditemukan pada beberapa tahapan administrasi pengadaan sebagai pendamping administrasi digital.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa salah satu kendala dalam implementasi pengadaan berbasis elektronik adalah kemampuan aparatur pemerintah dalam menggunakan sistem digital. Sebagian pegawai masih mengalami kesulitan dalam penggunaan *InaProc* dan e-Katalog, khususnya pada proses administrasi pengadaan dan pengunggahan dokumen elektronik.

Salah satu informan menyatakan:

> "Masih ada pegawai yang memerlukan pendampingan dalam penggunaan sistem karena belum terbiasa menggunakan administrasi digital." (Informan Um, Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan)

Selain itu, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa perubahan dari administrasi manual menuju sistem digital masih memerlukan proses penyesuaian dalam lingkungan birokrasi pemerintah. Sebagian aparatur pemerintah masih terbiasa menggunakan dokumen fisik dalam proses administrasi pengadaan sehingga penggunaan administrasi manual masih dilakukan pada beberapa tahapan pengadaan.

Salah satu informan menyatakan:

> "Beberapa administrasi masih dicetak sebagai dokumen pendukung karena sebagian pegawai masih lebih nyaman menggunakan arsip fisik." (Informan Sl, Operator Pengadaan Barang/Jasa)

Tantangan lainnya terlihat pada implementasi penilaian kinerja penyedia secara elektronik yang masih belum sepenuhnya berjalan optimal. Berdasarkan data tahun 2025, masih terdapat paket pengadaan yang belum dilakukan penilaian kinerja penyedia melalui sistem elektronik. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan fitur evaluasi dan pengawasan dalam sistem pengadaan berbasis elektronik masih belum digunakan secara maksimal.

Selain implementasi sistem elektronik, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengadaan ramah lingkungan masih menghadapi beberapa kendala dalam pelaksanaannya. Berdasarkan hasil wawancara, penggunaan produk ramah lingkungan dalam proses pengadaan masih belum menjadi pertimbangan utama pada sebagian perangkat daerah. Dalam praktiknya, pertimbangan harga dan kebutuhan anggaran masih menjadi faktor utama dalam pemilihan produk pengadaan.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa penggunaan fitur *ecolabel* pada e-Katalog masih belum digunakan secara optimal dalam proses pengadaan pemerintah. Sebagian aparatur pemerintah masih memiliki pemahaman yang terbatas mengenai penggunaan *ecolabel* dan pengadaan berkelanjutan dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *paperless office* masih belum berjalan sepenuhnya pada seluruh perangkat daerah. Penggunaan dokumen elektronik memang telah digunakan dalam beberapa proses administrasi pengadaan, namun penggunaan dokumen fisik masih ditemukan pada proses administrasi tertentu dan penyimpanan arsip pengadaan.

Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pengadaan berbasis elektronik pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat telah berjalan melalui penggunaan *InaProc*, e-Katalog, dan administrasi digital dalam proses pengadaan pemerintah. Namun demikian, implementasi tersebut masih menghadapi tantangan pada aspek penggunaan sistem elektronik, kesiapan sumber daya manusia, penggunaan administrasi digital, dan penerapan pengadaan ramah lingkungan dalam pelaksanaan pengadaan pemerintah.

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.
http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar ,
jisamar@stmikjayakarta.ac.id , jisamar2017@gmail.com
e-ISSN: 2598-8719 (Online), p-ISSN: 2598-8700 (Printed) , Vol. 10 No.4 (November 2026)

Pelaksanaan pengadaan berbasis elektronik pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat masih menghadapi berbagai tantangan dalam implementasinya. Salah satu tantangan utama adalah kesiapan sumber daya manusia dalam memanfaatkan sistem digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian aparatur masih mengalami kesulitan dalam menggunakan sistem elektronik, terutama pada proses administrasi pengadaan, pengunggahan dokumen digital, serta pemanfaatan berbagai fitur yang tersedia pada InaProc dan e-Katalog. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kompetensi digital aparatur, kesiapan organisasi, dan kemampuan mengelola perubahan [4], [20], [21], [23].

Keterbatasan kompetensi tersebut menyebabkan praktik administrasi manual masih dipertahankan pada beberapa tahapan pengadaan. Selain itu, budaya kerja birokrasi yang selama bertahun-tahun mengandalkan dokumen fisik turut menjadi hambatan dalam penerapan administrasi berbasis elektronik. Dalam perspektif *Kotter's Change Model*, kondisi tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital masih menghadapi tantangan pada tahap *anchoring new approaches in the culture*, yaitu ketika perubahan belum sepenuhnya terinternalisasi sebagai budaya organisasi **[7]**. Dengan demikian, penggunaan sistem digital memang telah diadopsi dalam proses pengadaan, tetapi perubahan perilaku organisasi menuju budaya kerja digital masih berlangsung secara bertahap. Temuan ini sejalan dengan Verhoef *et al.* yang menyatakan bahwa keberhasilan transformasi digital dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi dengan perubahan budaya kerja, kepemimpinan, dan kesiapan sumber daya manusia [20].

Tantangan lainnya terlihat pada implementasi pengadaan berkelanjutan (*sustainable procurement*) dalam proses pengadaan pemerintah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan produk ramah lingkungan dan penggunaan fitur *ecolabel* pada e-Katalog masih belum berjalan secara optimal. Dalam praktiknya, keputusan pengadaan masih lebih banyak dipengaruhi oleh pertimbangan harga, efisiensi anggaran, dan pemenuhan kebutuhan operasional dibandingkan aspek keberlanjutan lingkungan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa prinsip-prinsip *sustainable procurement* belum sepenuhnya terintegrasi dalam proses pengambilan keputusan pengadaan, meskipun kebijakan dan infrastruktur digital telah tersedia [13], [14], [18].

Dalam perspektif *Green Information System*, fenomena tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital di lingkungan pemerintah masih lebih diarahkan untuk meningkatkan efisiensi administrasi dibandingkan mendukung tujuan keberlanjutan organisasi. Digitalisasi administrasi memang berhasil mengurangi penggunaan dokumen fisik dan meningkatkan efisiensi proses pengadaan, tetapi belum secara otomatis membentuk orientasi organisasi terhadap praktik pengadaan yang ramah lingkungan. Temuan ini sejalan dengan Melville yang menjelaskan bahwa Green Information System akan memberikan manfaat lingkungan apabila implementasi teknologi diintegrasikan dengan perubahan proses bisnis dan strategi organisasi [8]. Gupta dan Barua juga menegaskan bahwa keberhasilan penerapan Green Information System memerlukan dukungan kebijakan organisasi, komitmen manajemen, serta integrasi tujuan keberlanjutan ke dalam proses operasional organisasi [5].

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa implementasi pengadaan berbasis elektronik masih menghadapi tantangan dalam optimalisasi pemanfaatan fitur-fitur sistem digital. Hal tersebut terlihat dari masih rendahnya pelaksanaan penilaian kinerja penyedia melalui sistem elektronik serta belum optimalnya penggunaan fitur pengawasan dan evaluasi dalam sistem pengadaan pemerintah. Kondisi ini menunjukkan bahwa pemanfaatan sistem elektronik masih lebih berfokus pada fungsi administrasi transaksi dibandingkan fungsi pengendalian, evaluasi, dan pengambilan keputusan strategis. Padahal, transformasi digital yang efektif seharusnya mampu mengintegrasikan seluruh siklus pengadaan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, hingga pengelolaan kinerja penyedia secara terpadu [2], [3], [4], [16].

Secara keseluruhan, hasil penelitian memperlihatkan bahwa implementasi InaProc pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat telah mendorong transformasi digital dalam tata kelola pengadaan pemerintah, tetapi transformasi tersebut masih berlangsung secara parsial. Masih dipertahankannya administrasi manual, belum optimalnya pemanfaatan fitur *ecolabel*, rendahnya penggunaan fitur evaluasi dan pengawasan, serta belum terinternalisasinya budaya kerja digital menunjukkan bahwa transformasi digital belum sepenuhnya menghasilkan perubahan organisasi yang komprehensif. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi InaProc tidak cukup diukur dari tingkat adopsi sistem elektronik, tetapi juga dari kemampuan organisasi membangun budaya kerja digital, meningkatkan kompetensi aparatur, mengoptimalkan seluruh fitur sistem pengadaan, serta mengintegrasikan prinsip-prinsip *sustainable procurement* dalam proses pengambilan keputusan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa transformasi digital di sektor publik merupakan proses perubahan organisasi yang memerlukan

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

integrasi antara teknologi, manusia, budaya organisasi, dan orientasi keberlanjutan agar mampu menghasilkan tata kelola pengadaan pemerintah yang efektif dan berkelanjutan [5], [7], [18], [20], [21], [23].

.

IV. KESIMPULAN

Implementasi *InaProc* dan e-Katalog pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat telah mendorong transformasi digital dalam tata kelola pengadaan barang/jasa pemerintah melalui penggunaan *e-purchasing*, administrasi digital, dan sistem elektronik dalam proses pengadaan pemerintah. Penggunaan sistem digital membantu meningkatkan efisiensi administrasi, mempercepat proses pengadaan, dan mendukung integrasi data pengadaan dalam sistem elektronik.

Penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi digital dalam pengadaan pemerintah tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga memengaruhi perubahan organisasi dalam birokrasi pemerintah. Penggunaan administrasi digital mulai mengubah pola kerja dan mekanisme administrasi pengadaan, namun perubahan budaya organisasi menuju sistem kerja berbasis digital masih berlangsung secara bertahap. Kondisi tersebut terlihat dari masih digunakannya administrasi manual pada beberapa tahapan pengadaan meskipun sistem elektronik telah diterapkan dalam proses pengadaan pemerintah.

Selain itu, implementasi *InaProc* juga mulai mendukung pembentukan *green behaviour* melalui penggunaan dokumen elektronik, pengurangan penggunaan kertas, dan penerapan *paperless office* dalam administrasi pengadaan pemerintah. Namun demikian, pembentukan *green behaviour* dalam pengadaan pemerintah masih lebih berkembang sebagai bentuk adaptasi administrasi digital dibandingkan kesadaran organisasi terhadap *sustainability*. Hal tersebut terlihat dari masih rendahnya penggunaan fitur *ecolabel* dan masih dominannya pertimbangan harga dalam proses pemilihan produk pengadaan.

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa transformasi digital dan pembentukan *green behaviour* merupakan dua proses yang saling berkaitan, tetapi tidak selalu berkembang secara bersamaan. Digitalisasi administrasi dapat berjalan lebih cepat dibandingkan perubahan budaya organisasi dan penguatan kesadaran *sustainability* dalam birokrasi pemerintah. Dengan demikian, implementasi pengadaan berbasis elektronik tidak secara otomatis membentuk pengadaan berkelanjutan tanpa adanya penguatan budaya organisasi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dan penguatan pemahaman aparatur pemerintah mengenai *sustainability* dalam pengadaan pemerintah.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat sehingga hasil penelitian belum dapat menggambarkan kondisi implementasi transformasi digital dan *green behaviour* pada seluruh pemerintah daerah di Indonesia. Kedua, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus sehingga hasil penelitian lebih berfokus pada pemahaman mendalam terhadap fenomena organisasi dibandingkan generalisasi hasil penelitian. Ketiga, penelitian lebih banyak berfokus pada perspektif aparatur pemerintah sehingga belum menggambarkan secara mendalam perspektif penyedia barang/jasa dalam implementasi pengadaan berbasis elektronik dan pengadaan berkelanjutan.

Rekomendasi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas lokasi penelitian pada beberapa pemerintah daerah atau instansi pemerintah lainnya sehingga dapat membandingkan implementasi transformasi digital dan *green behaviour* dalam pengadaan pemerintah pada konteks organisasi yang berbeda. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat mengembangkan pendekatan *mixed methods* untuk menggabungkan analisis kualitatif dan kuantitatif dalam mengukur pengaruh transformasi digital terhadap perubahan organisasi dan pengadaan berkelanjutan. Penelitian berikutnya juga dapat memperdalam kajian mengenai budaya organisasi, resistensi birokrasi, dan implementasi *green procurement* dalam tata kelola pengadaan pemerintah di Indonesia.

REFERENASI

[1] Y. B. Abunyewa, E. Kissi, B. K. Baiden, and M. Adesi, “The impact of organizational culture on e-procurement implementation in public sector organizations in Ghana,” IOSR Journal of Business and Management, vol. 26, no. 11, pp. 20–33, 2024, doi: 10.9790/487X-2611062033.

[2] C. Amalia and A. Ismail, “Implementation SPSE V4.5 in Electronic Procurement System (LPSE) as Decision Making for Tender,” International Journal of Research and Innovation in Social Science, vol. 9, no. 1, pp. 4919–4930, Jan. 2025, doi: 10.47772/IJRISS.2025.9010379.

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590

Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

[3] B. Bustanuddin and A. Yamin, "Penerapan e-procurement dan sistem informasi pengadaan barang/jasa pemerintah dalam rangka transparansi dan akuntabilitas di Kabupaten Sumbawa Barat berdasarkan regulasi nasional," JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan), vol. 8, no. 10, 2025, doi: 10.54371/JIIP.V8I10.9591.
[4] E. Gunawan and M. I. Mutaqin, "Strategic Initiatives for Digital Transformation in Inclusive Procurement Ecosystems of UKPBJ Kemenkeu," Help: Journal of Community Service, vol. 1, no. 3, pp. 168–186, Dec. 2024, doi: 10.62569/hjcs.v1i3.75.
[5] H. Gupta and M. K. Barua, "Green information systems and organizational sustainability: A systematic review," Journal of Cleaner Production, vol. 336, Art. no. 130400, 2022, doi: 10.1016/j.jclepro.2022.130400.
[6] L. Khamiliyah, A. Rahayu, P. D. Dirgantari, L. A. Wibowo, and E. H. Susanto, "Digitalization of government organizations: An empirical study of strategic factors of H.R. resources," Cogent Business & Management, vol. 12, no. 1, 2025, doi: 10.1080/23311975.2025.2457442.
[7] J. P. Kotter, Leading Change. Boston, MA, USA: Harvard Business School Press, 1996.
[8] N. P. Melville, "Information systems innovation for environmental sustainability," MIS Quarterly, vol. 34, no. 1, pp. 1–21, 2010, doi: 10.2307/20721412.
[9] I. Mergel, N. Edelmann, and N. Haug, "Defining digital transformation: Results from expert interviews," Government Information Quarterly, vol. 36, no. 4, Art. no. 101385, 2019, doi: 10.1016/j.giq.2019.06.002.
[10] I. Mergel, S. Ganapati, and A. B. Whitford, "Agile: A new way of governing," Public Administration Review, vol. 81, no. 1, pp. 161–165, 2021, doi: 10.1111/puar.13202.
[11] M. B. Miles, A. M. Huberman, and J. Saldaña, Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook, 3rd ed. Thousand Oaks, CA, USA: Sage Publications, 2014.
[12] F. S. Omweri, "E-Government and Public Procurement: A Scoping Review of Technologies, Institutional Readiness, and Governance Challenges," Asian Journal of Economics, Business and Accounting, vol. 25, no. 12, 2025, doi: 10.9734/AJEBA/2025/v25i122111.
[13] Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2021 tentang Toko Daring dan Katalog Elektronik. Jakarta, Indonesia, 2021.
[14] Republik Indonesia, Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Jakarta, Indonesia, 2025.
[15] O. Postolachi and T. Cârnaț, "Impactul tehnologiilor informaționale asupra organizării și funcționării procedurii de achiziție publică," Zenodo, 2022, doi: 10.5281/zenodo.6640800.
[16] M. Suleymanov and E. Mirbashir Oghlu, "The importance of implementing e-government procurement and the innovations it brings to e-governance," Metafizika, vol. 7, no. 3, pp. 145–158, 2024, doi: 10.33864/2617-751X.2024.V7.I3.145-158.
[17] S. J. Taylor and R. Bogdan, Introduction to Qualitative Research Methods: The Search for Meanings, 2nd ed. New York, NY, USA: Wiley, 1984.
[18] United Nations Environment Programme, Global Review of Sustainable Public Procurement. Nairobi, Kenya: United Nations Environment Programme, 2017.
[19] S. R. Utomo, I. Kertati, and A. T. Winarni, "Implementasi e-katalog dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengadaan barang dan jasa di Dinas Pemuda dan Olahraga (DISPORA) Kota Semarang," Jurnal Media Administrasi, vol. 10, no. 2, 2025, doi: 10.56444/JMA.V10I2.3227.
[20] P. C. Verhoef, T. Broekhuizen, Y. Bart, A. Bhattacharya, J. Q. Dong, N. Fabian, and M. Haenlein, "Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda," Journal of Business Research, vol. 122, pp. 889–901, 2021, doi: 10.1016/j.jbusres.2019.09.022.
[21] G. Vial, "Understanding digital transformation: A review and a research agenda," in Managing Digital Transformation, N. Urbach and M. Röglinger, Eds. Cham, Switzerland: Springer, 2021, pp. 13–66, doi: 10.1007/978-3-030-64861-9_2.
[22] R. Yadav, G. Prakash, and S. Sharma, "Green human resource management and organizational sustainability: Evidence from manufacturing organizations," Benchmarking: An International Journal, vol. 28, no. 1, pp. 1–24, 2021, doi: 10.1108/BIJ-08-2019-0392.
[23] S. N. Oakman, M. Kinsman, L. Stuckey, M. A. Graham, and V. Weale, "Preparing workplaces for digital transformation: An integrative review and framework of multi-level factors," Frontiers in Psychology, vol. 12, Art. no. 620766, 2021, doi: 10.3389/fpsyg.2021.620766.

DOI: 10.52362/jisamar.v10i4.2590
Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.