JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 45-49

ANALISIS PROSES PENGADAAN BARANG DAN JASA PEMERINTAH: STUDI PADA DIREKTORAT KONSERVASI KAWASAN DENGAN PENDEKATAN PAJAK DAN ANGGARAN TAHUN 2025

Eva Septiana Hermanto[1], Lukmanul Hakim[2]
[1,2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang

Article History
Received : October 1st 2026
Revised : October 11th 2026
Accepted : October 21st 2026
Published : October 31st 2026

Corresponding author*:
evaseptiianaaahermantoo@gmail.com

Cite This Article: Hermanto, E. S., & Hakim, L. (2026). ANALISIS PROSES PENGADAAN BARANG DAN JASA PEMERINTAH: STUDI PADA DIREKTORAT KONSERVASI KAWASAN DENGAN PENDEKATAN PAJAK DAN ANGGARAN TAHUN 2025. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, *5*(3). https://doi.org/10.56127/jekma.v5i3.3087

DOI:
https://doi.org/10.56127/jekma.v5i3.3087

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi efisiensi pengadaan barang dan jasa pemerintah pada Direktorat Konservasi Kawasan, Direktorat Jenderal Konservasi Sumber Daya Alam dan Ekosistem, dengan menggunakan pendekatan perpajakan dan anggaran pada tahun 2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efisiensi pengadaan pada Direktorat Konservasi Kawasan lebih ditentukan oleh kesesuaian spesifikasi dengan kebutuhan pengguna dan ketersediaan pagu anggaran pada awal proses dibandingkan dengan tarif pajak itu sendiri karena kewajiban Pajak Pertambahan Nilai (PPN) dan Pajak Penghasilan (PPh) bersifat tetap serta tidak dapat dinegosiasikan. Tingkat penyerapan anggaran, yang dihitung berdasarkan perbandingan antara realisasi dan pagu anggaran, tercatat sebesar 67,45% pada tahun 2023, meningkat menjadi 72,91% pada tahun 2024, dan menurun menjadi 53,20% pada tahun 2025. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kendala pada tahap perencanaan kebutuhan. Penelitian ini merekomendasikan penguatan tahap perencanaan pengadaan serta peningkatan koordinasi antara unit pengguna dan pejabat pengadaan agar efisiensi pengadaan barang dan jasa dapat semakin ditingkatkan.

Kata kunci: Efisiensi Pengadaan, Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah, Pajak, Anggaran, Direktorat Konservasi Kawasan

PENDAHULUAN

Pengadaan barang dan jasa pemerintah merupakan salah satu aspek krusial dalam pengelolaan keuangan negara. Proses ini tidak hanya berfungsi untuk memenuhi kebutuhan instansi pemerintah, tetapi juga berperan penting dalam meningkatkan kualitas layanan publik. Direktorat Konservasi Kawasan, di bawah Direktorat Jenderal Konservasi Sumber Daya Alam dan Ekosistem (KSDAE), Kementerian Kehutanan, memiliki tanggung jawab melaksanakan pengadaan barang dan jasa yang mendukung program konservasi dan pengelolaan sumber daya alam. Efisiensi pengadaan pada Direktorat ini menjadi penting untuk memastikan sumber daya digunakan secara optimal, di mana efisiensi tidak hanya diukur dari harga terendah, tetapi juga ketepatan waktu, kesesuaian spesifikasi, dan kepatuhan terhadap kewajiban perpajakan sebuah fenomena kompleks yang lebih tepat dipahami secara mendalam dan kontekstual, bukan semata diringkas menjadi angka statistik.

Dua aspek yang sering luput dari kajian pengadaan secara terpisah adalah pajak dan anggaran. Kebijakan pajak berupa Pajak Pertambahan Nilai (PPN) dan Pajak Penghasilan (PPh) ikut menentukan besaran total biaya pengadaan yang harus ditanggung pemerintah, sementara perencanaan anggaran yang kurang matang berisiko menimbulkan pemborosan dan keterlambatan pelaksanaan. Penelitian terdahulu umumnya membahas efektivitas sistem pengadaan (Agung, 2019; Albab & Halim, 2017) atau aspek pajak dan anggaran secara terpisah (Dewi & Fidiana, 2021; Mulyani & Efriadi, 2021; Cris, 2023; Rampengan et al., 2016), tanpa mengintegrasikan kedua aspek tersebut secara bersamaan pada objek kajian yang menangani konservasi sumber daya alam. Celah inilah yang coba diisi oleh penelitian ini, dengan mengintegrasikan pendekatan pajak dan anggaran secara simultan pada Direktorat Konservasi Kawasan tahun 2025.

Fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini adalah penurunan tingkat penyerapan anggaran pengadaan pada Direktorat Konservasi Kawasan, dari 72,91% pada tahun 2024 menjadi 53,20% pada tahun 2025, seiring tren penurunan pagu anggaran konservasi dalam APBN. Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 45-49

ini dirumuskan ke dalam tiga pertanyaan: (1) bagaimana proses pengadaan barang dan jasa pada Direktorat Konservasi Kawasan; (2) bagaimana penerapan aspek pajak terhadap efisiensi pengadaan barang dan jasa; dan (3) bagaimana proses pengelolaan anggaran terhadap efisiensi pengadaan barang dan jasa. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan memahami secara mendalam ketiga hal tersebut, bukan mengukur besaran pengaruh antarvariabel secara kuantitatif, dengan manfaat memberikan rekomendasi bagi pemerintah dan Direktorat KSDAE, serta menambah khazanah keilmuan akuntansi sektor publik dan perpajakan.

Penelitian ini dilandasi oleh Teori Keagenan (Jensen & Meckling, 1976), yang menjelaskan hubungan antara principal, yaitu pemerintah dan masyarakat, dengan agent, yaitu pejabat pengadaan, di mana kepatuhan administrasi dan perpajakan berfungsi menekan risiko penyimpangan akibat asimetri informasi (Hendrastuti & Harahap, 2023). Penelitian ini juga dilandasi Teori Efisiensi yang membagi efisiensi ke dalam dimensi teknis, alokatif, dan ekonomi, di mana efisiensi pengadaan bukan sekadar harga termurah, melainkan juga mencakup ketepatan waktu, kesesuaian spesifikasi, dan kepatuhan pajak. Kedua teori ini digunakan sebagai lensa interpretatif untuk memaknai temuan lapangan, bukan sebagai model yang diuji secara statistik, sesuai dengan sifat penelitian kualitatif deskriptif yang menekankan pemahaman makna di balik fenomena.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus (Sugiyono, 2019), yang dipilih karena tujuan penelitian adalah memahami dan menggambarkan secara mendalam proses pengadaan barang dan jasa dalam konteks alamiahnya, bukan menguji hubungan sebab-akibat antarvariabel. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menangkap nuansa, pertimbangan, dan pengalaman aktor di lapangan yang tidak dapat direduksi menjadi angka semata. Lokasi penelitian adalah Direktorat Konservasi Kawasan, Ditjen Konservasi Sumber Daya Alam dan Ekosistem, Kementerian Kehutanan.

Informan penelitian adalah satu pegawai kunci yang menangani langsung proses pengadaan, dipilih melalui teknik purposive sampling dengan kriteria pengalaman menangani pengadaan kurang lebih satu tahun. Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara semi terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Data sekunder berupa tabulasi pagu dan realisasi anggaran serta perhitungan PPh Pasal 22 dan Pasal 23 periode 2023–2025 diperoleh dari dokumen internal Direktorat, kemudian diolah dan divisualisasikan dalam bentuk grafik untuk memperjelas pola dan tren yang mendukung interpretasi data kualitatif.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (1994), meliputi tahap reduksi data (pengelompokan hasil wawancara ke dalam tema efisiensi umum, aspek pajak, aspek anggaran, dan faktor lain), penyajian data (naratif dan grafik), serta penarikan kesimpulan/verifikasi. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member check, guna memastikan konsistensi antara data primer hasil wawancara dan data sekunder yang divisualisasikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses Pengadaan Barang dan Jasa pada Direktorat Konservasi Kawasan

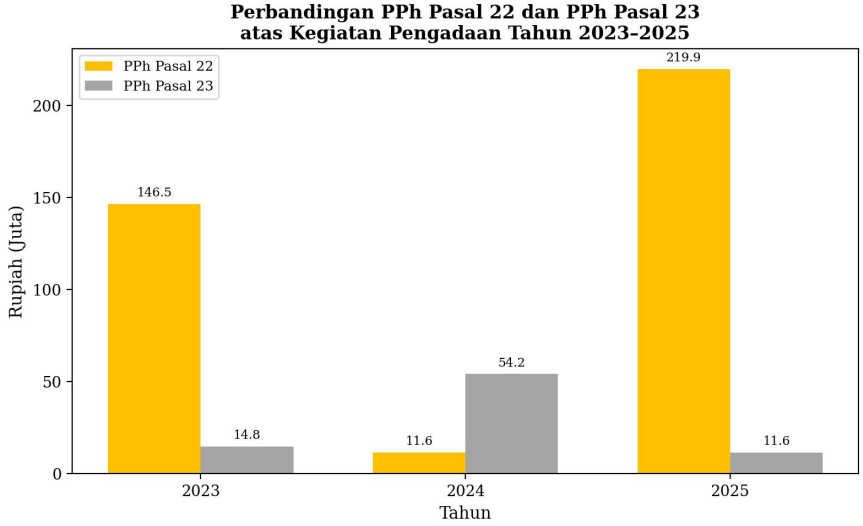
Direktorat Konservasi Kawasan tunduk pada Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Perubahan Kedua Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah,serta memanfaatkan sistem pengadaan elektronik seperti LPSE dan Inaproc *(e-Katalo*g) untuk mendukung transparansi. Tahapan tender/pemilihan penyedia meliputi persiapan pemilihan (reviu dokumen persiapan, mencakup spesifikasi teknis, Harga Perkiraan Sendiri/HPS, rancangan kontrak, dan dokumen anggaran), pengumuman dan pendaftaran, pemberian penjelasan, pemasukan dan evaluasi dokumen penawaran, penetapan dan pengumuman pemenang, hingga masa sanggah dan penandatanganan kontrak.

Hasil wawancara mengungkapkan bahwa informan memaknai efisiensi bukan dari merek barang, melainkan dari kesesuaian spesifikasi sebuah pemahaman yang hanya dapat digali melalui wawancara mendalam, bukan angka survei. Hambatan utama yang dihadapi adalah keterbatasan waktu proses, sementara realisasi pengadaan tidak pernah melebihi pagu anggaran karena proses negosiasi harga senantiasa dilakukan. Riyanto (2022) menemukan bahwa tahap reviu dokumen persiapan menjadi titik krusial yang menentukan kelancaran proses tender, karena kesalahan pada penyusunan HPS, spesifikasi teknis, maupun rancangan kontrak dapat memicu pengulangan reviu dan penundaan jadwal sejalan dengan temuan penelitian ini bahwa kematangan persiapan sangat menentukan kelancaran proses pengadaan secara keseluruhan.

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 45-49

Penerapan Aspek Pajak Pada Efisiensi Pengadaan Barang Dan Jasa Di Direktorat Konservasi Kawasan

Penerapan aspek pajak PPN sebesar 11% serta PPh Pasal 22 dan Pasal 23 merupakan komponen biaya yang bersifat wajib dan tetap dalam setiap transaksi pengadaan. Sejalan dengan Teori Keagenan, pejabat pengadaan sebagai agent berkewajiban memastikan kepatuhan perpajakan sesuai kepentingan principal, sehingga aspek pajak tidak dapat dijadikan variabel peningkatan efisiensi biaya secara langsung; ruang efisiensi hanya terbuka pada tahap sebelum perhitungan pajak, yaitu negosiasi harga dengan penyedia. Untuk memperjelas pola pemungutan pajak dari tahun ke tahun, data perhitungan PPh Pasal 22 dan Pasal 23 diolah ke dalam grafik pada Gambar 1.



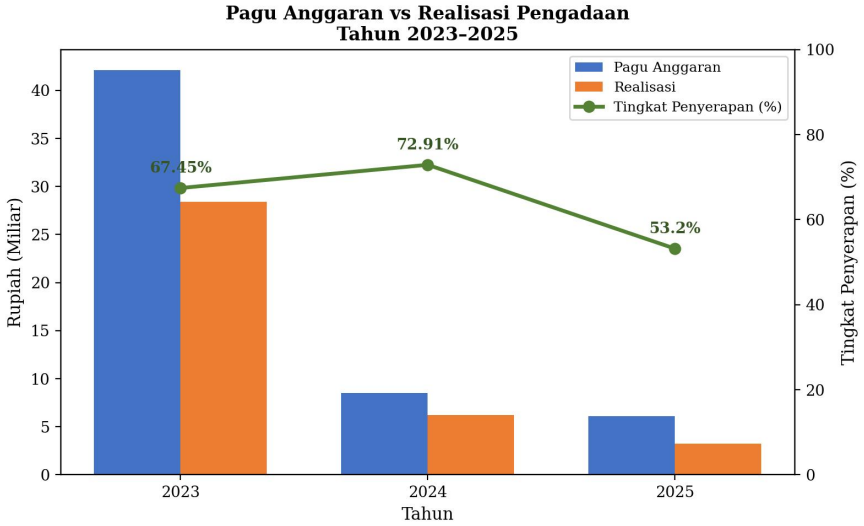
Gambar 1. Perbandingan PPh Pasal 22 dan PPh Pasal 23 atas Kegiatan Pengadaan Tahun 2023–2025
Sumber: Tabulasi Data Penelitian, diolah (2026).

Grafik pada Gambar 1 menunjukkan bahwa besaran PPh Pasal 22 mendominasi pada tahun 2023 dan 2025, seiring dengan pengadaan bernilai besar seperti kendaraan operasional dan peralatan kantor, sementara PPh Pasal 23 relatif lebih dominan pada tahun 2024 seiring kegiatan jasa penyelenggaraan acara (event organizer). Pola fluktuatif ini secara visual menegaskan pernyataan informan bahwa jenis dan nilai transaksi pengadaan setiap tahun berbeda-beda mengikuti kebutuhan lapangan, bukan mengikuti pola tetap. Meskipun tarif pajak bersifat tetap dan tidak dapat direkayasa untuk efisiensi biaya, penelitian ini menemukan bahwa pemahaman yang baik mengenai kewajiban perpajakan tetap berperan penting dalam mendukung kelancaran proses, khususnya mencegah kendala administratif seperti keterlambatan penyampaian bukti potong pajak oleh penyedia pada saat pelaporan SPT Tahunan. Temuan ini konsisten dengan kajian Mulyani dan Efriadi (2021) mengenai pentingnya perlakuan pajak yang tepat, serta Dewi dan Fidiana (2021) yang menekankan pentingnya strategi perencanaan pajak sejak tahap awal.

Proses Pengelolaan Anggaran terhadap Efisiensi Pengadaan Barang Dan Jasa Direktorat Konservasi Kawasan

Untuk mendukung interpretasi hasil wawancara mengenai pengelolaan anggaran, data pagu dan realisasi pengadaan tahun 2023–2025 diolah ke dalam grafik kombinasi pada Gambar 2, yang menampilkan perbandingan nominal pagu-realisasi sekaligus tren tingkat penyerapannya.

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 45-49



Gambar 2. Pagu Anggaran, Realisasi, dan Tingkat Penyerapan Pengadaan Tahun 2023–2025
Sumber: Tabulasi Data Penelitian, diolah (2026).

Grafik pada Gambar 2 secara visual memperlihatkan pola yang tidak linear: tingkat penyerapan meningkat dari 67,45% (2023) menjadi 72,91% (2024), lalu turun tajam menjadi 53,20% (2025), meskipun secara nominal pagu anggaran terus menurun setiap tahunnya. Pola ini penting dimaknai secara kualitatif penurunan penyerapan di tahun 2025 tidak semata soal jumlah anggaran yang mengecil, melainkan mengindikasikan persoalan pada tahap perencanaan kebutuhan, sebagaimana ditegaskan langsung oleh informan bahwa perbaikan paling mendesak dalam sistem pengadaan Direktorat ini terletak pada tahap perencanaan. Informan menjelaskan bahwa proses pengadaan selalu diawali ketersediaan anggaran dan realisasi tidak pernah melebihi pagu, namun permintaan kebutuhan dari unit pengguna kerap lebih tinggi dari pagu yang tersedia, sehingga terjadi penyesuaian bahkan pembatalan pengadaan apabila anggaran tidak mencukupi. Kondisi ini sejalan dengan Cris (2023) yang menunjukkan bahwa penyerapan anggaran instansi pemerintah banyak dipengaruhi oleh kematangan perencanaan anggaran dan pelaksanaan pengadaan barang/jasa secara bersamaan, serta Rampengan et al. (2016) yang menegaskan peran krusial perencanaan di awal tahun anggaran.

Selain aspek pajak dan anggaran, penelitian ini menemukan bahwa faktor internal berupa kesesuaian spesifikasi kebutuhan pengguna dan kelengkapan dokumen administrasi penyedia turut memengaruhi efisiensi pengadaan. Preferensi unit pengguna terhadap merek atau produk tertentu, meskipun tersedia produk lain dengan spesifikasi setara namun harga lebih rendah, dapat menghambat tercapainya efisiensi biaya. Sistem pengadaan elektronik seperti LPSE dan Inaproc berperan lebih besar dalam mendukung transparansi dibandingkan secara langsung meningkatkan efisiensi, karena efisiensi tetap bergantung pada keputusan pemilihan produk oleh Direktorat sebuah nuansa yang hanya tertangkap melalui pendekatan kualitatif mendalam, bukan dari angka statistik semata.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Proses pengadaan barang dan jasa di Direktorat Konservasi Kawasan meliputi kesesuaian spesifikasi kebutuhan pengguna, ketersediaan dan kematangan perencanaan anggaran, kelengkapan dokumen administrasi penyedia, serta pemanfaatan sistem pengadaan elektronik yang lebih berperan mendukung transparansi dibandingkan efisiensi biaya secara langsung.
2. Aspek pajak (PPN 11%, PPh Pasal 22 dan 23) bersifat tetap dan tidak dapat direkayasa untuk efisiensi biaya pengadaan, namun pemahaman yang baik terhadap kewajiban perpajakan tetap berperan penting dalam mencegah kendala administratif, sebagaimana tergambar pada pola pemungutan pajak yang fluktuatif namun konsisten dipungut setiap tahun (Gambar 1).
3. Pengelolaan anggaran berpengaruh signifikan terhadap efisiensi pengadaan, tercermin dari grafik tingkat penyerapan anggaran yang berfluktuasi dari 67,45% (2023), 72,91% (2024), menjadi 53,20% (2025) (Gambar 2), yang mengindikasikan bahwa efisiensi pengadaan sangat ditentukan oleh kematangan perencanaan kebutuhan pada tahap awal tahun anggaran.

JEKMA Jurnal ekonomi dan manajemen
JEKMA Vol 5 No. 3 | October 2026| ISSN: 2828-6928 (Print), ISSN: 2828-6898 (online), Page: 45-49

Saran

1. Bagi Direktorat Konservasi Kawasan, disarankan memperkuat tahap perencanaan kebutuhan pengadaan di awal tahun anggaran, termasuk penyusunan spesifikasi teknis yang lebih matang, agar tingkat penyerapan anggaran lebih optimal dan konsisten setiap tahunnya.
2. Bagi penyedia barang dan jasa, disarankan lebih tertib melengkapi dokumen administrasi serta menyampaikan bukti potong pajak tepat waktu, guna mendukung kelancaran proses pengadaan dan pelaporan perpajakan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan memperluas jumlah informan, cakupan unit kerja, dan periode data penelitian, agar hasil penelitian mengenai efisiensi pengadaan barang dan jasa pemerintah dapat lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Agung, S. (2019). Analisis Efektivitas Sistem E-Procurement dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Studi pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya). Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP). https://jiap.ub.ac.id/index.php/jiap/article/view/915

Albab, M. U., & Halim, A. (2017). Analisis Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Studi pada Unit Layanan Pengadaan Daerah Kementerian Keuangan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta). ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal, 5(4). https://doi.org/10.22146/abis.v5i4.59262

Cris, K. (2023). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran: Perencanaan Anggaran, Pengadaan Barang dan Jasa Serta Partisipasi Anggaran. Jurnal Ilmu Manajemen Terapan. https://dinastirev.org/JIMT/article/view/1224

Dewi, R. A., & Fidiana, F. (2021). Strategi Perencanaan PPh Pasal 22 dengan Dana Penyertaan Modal Negara pada PT. Pertani (Persero) Wilayah III. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA), 10(8).

Hendrastuti, R., & Harahap, R. F. (2023). Agency Theory: Review of the Theory and Current Research. Jurnal Akuntansi Aktual, 10(1), 85–100. https://doi.org/10.17977/um004v10i12023p085

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. Journal of Financial Economics, 3(4), 305–360. https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook (2nd ed.). Sage Publications.

Mulyani, S., & Efriadi, A. R. (2021). Analisis Perlakuan Pajak Penghasilan Pasal 23 Atas Jasa untuk Menetapkan Fee Fintech Peer to Peer Lending PT Esta Kapital Fintek pada PT Esta Dana Ventura. Jurnal Akuntansi dan Manajemen, 18(1), 60. https://doi.org/10.36406/jam.v18i01.355

Rampengan, M., Nangoi, G. B., & Manossoh, H. (2016). Analisis Efektifitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Manado. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, 16(3), 616–623. https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/13530

Riyanto, W. (2022). Identifikasi Permasalahan dan Rekomendasi Tindak Lanjut pada Tahap Reviu Dokumen Persiapan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Studi Kasus: Pemerintah Kota Yogyakarta). Jurnal Pengadaan Barang dan Jasa, 1(2), 86–96. https://journal.ifpi.or.id/index.php/jpbj/article/view/21

Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Republik Indonesia. (2018). Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

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