



MODUL PERENCANAAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH

—
DISUSUN BERDASARKAN
BAHAN PELATIHAN PBJP DAN
PENYESUAIAN PERPRES 46 TAHUN 2025

MODUL PERENCANAAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH

Modul ini disusun sebagai landasan konseptual dan operasional untuk memahami tahap perencanaan dalam PBJP. Setiap bab dilengkapi studi kasus beserta jawaban/pembahasan agar pembaca memperoleh ilustrasi praktis.

Fokus bagian	Konsep dasar perencanaan, kerangka hukum terbaru, dan identifikasi/review kebutuhan.
Sasaran pembaca	PPK, calon PPK, pejabat pengadaan, pengelola PBJ, tim teknis, dan unit pengguna kebutuhan.
Pendekatan	Teori + alur kerja + studi kasus + pembahasan jawaban.

DAFTAR ISI

- **Bab I** Pendahuluan
- **Bab II** Kerangka Hukum dan Kebijakan PBJP Terbaru
- **Bab III** Identifikasi/Reviu Kebutuhan dan Penetapan Jenis Barang/Jasa
- **Daftar Rujukan Utama** Regulasi dan bahan ajar acuan

Catatan pembaca

Modul lengkap akan disusun bertahap. Bagian 1 ini membangun fondasi konseptual terlebih dahulu sebelum pembaca masuk ke penyusunan spesifikasi teknis/KAK, perhitungan harga, strategi pengadaan, dan reviu dokumen persiapan.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perencanaan pengadaan merupakan pondasi dari seluruh siklus Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (PBJP). Mutu proses perencanaan akan mempengaruhi akurasi spesifikasi, kewajaran harga, pemilihan metode, bentuk kontrak, serta peluang keberhasilan pelaksanaan kontrak maupun swakelola.

Pada praktiknya, banyak persoalan pengadaan bukan bermula pada tahapan pemilihan, melainkan dari kebutuhan yang tidak terdefinisi dengan baik, spesifikasi yang terlalu umum atau justru terlalu mengarah, dokumen harga yang lemah, dan ketidaksinkronan antara tujuan program dengan paket pengadaan yang dirumuskan.

Karena itu, perencanaan PBJP harus dipahami sebagai proses substantif, bukan sekadar kegiatan administratif pengisian formulir. Perencanaan harus memadukan kebutuhan organisasi, sasaran kinerja, kondisi pasar, regulasi yang berlaku, kemampuan industri dalam negeri, dan prinsip akuntabilitas penggunaan anggaran.



Gambar 1. Siklus umum PBJP dan posisi strategis perencanaan.

Pada gambar di atas, perencanaan berada setelah identifikasi kebutuhan dan sebelum persiapan pengadaan. Artinya, keluaran dari perencanaan akan

menjadi dasar keputusan pada dua jalur sekaligus, yaitu jalur melalui penyedia dan jalur melalui swakelola.

B. Rumusan Masalah

- Mengapa perencanaan PBJP harus diperlakukan sebagai proses yang berkelanjutan, bukan kegiatan sekali selesai?
- Bagaimana perubahan kebijakan terbaru mempengaruhi penyusunan dokumen perencanaan?
- Apa yang harus dilakukan agar kebutuhan organisasi diterjemahkan menjadi paket pengadaan yang tepat, efisien, dan akuntabel?

C. Tujuan Modul

- Memberikan landasan konseptual mengenai posisi, fungsi, dan urgensi perencanaan dalam siklus PBJP.
- Menjelaskan kerangka hukum dan kebijakan terbaru yang mempengaruhi perencanaan PBJP.
- Membekali pembaca dengan pendekatan sistematis untuk melakukan identifikasi dan reviu kebutuhan serta menetapkan jenis barang/jasa.

D. Capaian Pembelajaran Bagian 1

- Menjelaskan definisi dan ruang lingkup perencanaan PBJP.
- Menjelaskan perubahan kebijakan yang relevan bagi perencanaan berdasarkan bahan ajar terbaru.
- Mengidentifikasi kebutuhan yang sah, relevan, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan.
- Membedakan kebutuhan, keinginan, dan preferensi teknis yang belum layak dijadikan spesifikasi.
- Menentukan keluaran awal dokumen perencanaan sebelum masuk ke penyusunan spesifikasi teknis/KAK dan perkiraan harga.

E. Pendekatan Belajar

- Setiap bab memadukan teori, poin-poin praktis, alur kerja, dan studi kasus.

- Studi kasus disertai pembahasan jawaban untuk membantu pembaca memahami logika keputusan, bukan hanya hafal definisi.
- Bagian ini harus dibaca sebelum menggunakan template-template Modul 1, karena template hanya akan efektif jika logika perencanaannya dipahami terlebih dahulu.

Studi Kasus 1 — Program ada, tetapi kebutuhan belum terdefinisi

Ilustrasi kasus: Dinas X memperoleh alokasi anggaran untuk meningkatkan layanan administrasi publik. Unit pengguna langsung mengusulkan pengadaan 50 unit laptop merek tertentu karena dianggap cepat dan praktis. Tidak ada penjelasan tentang proses kerja yang akan didukung, spesifikasi kinerja yang dibutuhkan, kondisi perangkat eksisting, maupun keterkaitan dengan target layanan.

Pertanyaan analisis: Apa masalah utama pada usulan tersebut? Bagaimana seharusnya tahap perencanaan dimulai ?

Pembahasan jawaban

- Masalah utamanya adalah usulan masih berupa preferensi solusi, bukan hasil identifikasi kebutuhan.
- Perencanaan harus dimulai dari analisis proses layanan, jumlah pengguna, kondisi perangkat yang ada, standar aplikasi yang dipakai, kebutuhan mobilitas, keamanan data, dan target layanan.
- Baru setelah kebutuhan substantif jelas, perencana dapat merumuskan atribut produk dan spesifikasi teknis yang objektif.
- Jika langsung membeli berdasarkan merek, risiko utamanya adalah pengadaan tidak efisien, potensi pembatasan persaingan, dan lemahnya justifikasi audit.

BAB II

KERANGKA HUKUM DAN KEBIJAKAN PBJP TERBARU

A. Posisi Hukum Perencanaan PBJP

Perencanaan PBJP tidak dapat dipisahkan dari ketentuan umum pengadaan. Definisi PBJP dalam bahan ajar terbaru menunjukkan bahwa subjek pengadaan tidak hanya Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah, tetapi juga mencakup Institusi Lainnya dan Pemerintah Desa dengan sumber pembiayaan APBN/APBD/APB Desa.

Perluasan subjek dan sumber pembiayaan ini penting karena berimplikasi pada luasnya penerapan prinsip-prinsip perencanaan, kewajiban penggunaan produk dalam negeri, dan tata kelola akuntabilitas dokumen.

B. Arah Kebijakan yang Perlu Diperhatikan Perencana

Berdasarkan bahan ajar pendamping dan modul pelatihan yang disesuaikan dengan Perpres 46 Tahun 2025, ada beberapa arah kebijakan yang wajib diterjemahkan ke dalam dokumen perencanaan.

Arah kebijakan	Makna praktis	Implikasi bagi perencana
Produk Dalam Negeri	Perencanaan harus memprioritaskan PDN sesuai kemampuan industri dalam negeri.	Form kebutuhan, spesifikasi, dan revidi dokumen persiapan harus memeriksa PDN/TKDN.
UMK/Koperasi	Sebagian belanja barang/jasa diarahkan untuk memberi ruang usaha bagi UMK/koperasi.	Pada tahap identifikasi dan pemaketan, perencana harus melihat peluang paket yang dapat dialokasikan kepada UMK/koperasi.
SNI dan mutu	Spesifikasi tidak cukup hanya rinci, tetapi harus mengacu pada standar mutu yang relevan.	Perlu ada pemeriksaan penggunaan SNI/wajib standar lain bila berlaku.
Pengadaan berkelanjutan	Aspek ekonomi, sosial, lingkungan, dan tata kelola harus dipertimbangkan.	Perencana tidak hanya mengejar harga murah, tetapi juga manfaat jangka panjang, efisiensi energi, dan kemudahan pemeliharaan.

Keterbukaan dan akuntabilitas	Dokumen perencanaan harus dapat ditelusuri justifikasinya.	Setiap angka, asumsi, dan persyaratan perlu memiliki dasar data atau argumentasi yang jelas.
-------------------------------	--	--

C. Pokok Perubahan yang Berpengaruh pada Perencanaan

- Definisi PBJP diperluas sehingga menjangkau Institusi Lainnya dan Pemerintah Desa dengan pembiayaan APB Desa.
- Perencana wajib memperhatikan produk dalam negeri, termasuk penggunaan daftar inventarisasi barang/jasa produksi dalam negeri sebagai rujukan.
- Ada penekanan lebih kuat pada alokasi untuk produk usaha kecil dan koperasi hasil produksi dalam negeri.
- Pengadaan berkelanjutan tidak lagi dipahami sebatas slogan, tetapi harus terlihat dalam pertimbangan kebutuhan, spesifikasi, dan pemilihan solusi.
- Sebagian bahan ajar terbaru menunjukkan bahwa modul dan suplemen telah menyesuaikan Perpres 46 Tahun 2025, sementara sebagian peraturan turunan terbaru masih dalam proses penyusunan; karena itu, pendekatan yang paling aman adalah menyelaraskan format dokumen dengan arah kebijakan Perpres dan bahan ajar resmi yang tersedia.

D. Perencanaan sebagai Proses Berkelanjutan

Perencanaan PBJP bukan kegiatan yang berhenti setelah RUP diumumkan. Dalam praktik anggaran pemerintah, perubahan kebutuhan, revisi anggaran, perubahan volume, penyesuaian sasaran program, dan kondisi pasar dapat membuat perencanaan harus ditinjau ulang.

Karena itu, dokumen perencanaan harus disusun dengan prinsip living document: ada jejak kaji ulang kebutuhan, dasar pengambilan keputusan, asumsi yang dipakai, serta mekanisme revisi dan validasi internal.

Semakin baik tertib dokumen sejak awal, semakin kecil risiko salah metode, salah spesifikasi, salah HPS, atau sengketa di tahapan berikutnya.

PERAN UTAMA DALAM PERENCANAAN PENGADAAN

Aktivitas Kunci	PA/KPA	PPK	Tim Teknis/Unit Pemilik Kebutuhan	UKPBJ/Pokja/PP
Identifikasi/review kebutuhan	S	P	U	I
Spek teknis / KAK	I	P	U	I
RAB / HPS	I	P	U	I
Konsolidasi / pemaketan / cara pengadaan	S	P	U	U
Keterangan: P = penanggung jawab utama, U = unsur pendukung/penyumbang data, S = penetapan/persetujuan, I = diinformasikan/terkait pada tahap pengumuman RUP				

Gambar 2. Ilustrasi peran utama para pihak pada tahap perencanaan.

Studi Kasus 2 — Memenuhi target layanan sambil patuh kebijakan PDN/UMK

Ilustrasi kasus:

Sebuah rumah sakit daerah akan meningkatkan layanan rekam medis dan administrasi farmasi. Unit pengguna ingin membeli satu paket server, komputer, scanner, meja kerja, dan jasa instalasi. Tim perencanaan melihat bahwa sebagian kebutuhan dapat diperoleh dari produk dalam negeri dan sebagian paket berpotensi dialokasikan kepada pelaku usaha kecil lokal.

Pertanyaan analisis:

Apa pertimbangan kebijakan yang harus masuk dalam perencanaan?
Bagaimana dampaknya terhadap paket pengadaan?

Pembahasan jawaban

- Perencana harus menilai kemampuan industri dalam negeri dan memeriksa peluang penggunaan produk dalam negeri yang relevan dengan kebutuhan layanan.

- Peluang alokasi kepada UMK/koperasi harus diperiksa terutama untuk barang/jasa yang karakter pasarnya sesuai dan tidak menurunkan kualitas layanan.
- Pemaketan dapat dirancang agar kebutuhan yang sangat khusus dan terintegrasi tidak dipaksakan menjadi banyak paket, tetapi item yang realistis untuk UMK tetap dapat diberi ruang.
- Aspek keberlanjutan juga relevan, misalnya efisiensi energi perangkat, kemudahan perawatan, dan dukungan purnajual.

BAB III

IDENTIFIKASI/REVIU KEBUTUHAN DAN PENETAPAN JENIS BARANG/JASA

A. Konsep Dasar Kebutuhan

Identifikasi kebutuhan adalah proses memahami masalah, layanan, atau target kinerja yang harus didukung oleh pengadaan. Dengan kata lain, kebutuhan bukan semata daftar barang yang ingin dibeli, melainkan rumusan tentang apa yang harus dicapai organisasi.

Dalam praktik, banyak kesalahan terjadi karena kebutuhan dicampur dengan solusi. Kalimat seperti 'butuh laptop merek X', 'butuh aplikasi tertentu', atau 'butuh gedung model Y' sering muncul sebelum kebutuhan substantifnya dijelaskan.

Perencana harus terlebih dahulu menjawab pertanyaan: layanan apa yang harus dihasilkan, siapa pengguna layanannya, proses apa yang harus didukung, hambatan apa yang sedang terjadi, dan ukuran keberhasilan apa yang ingin dicapai.

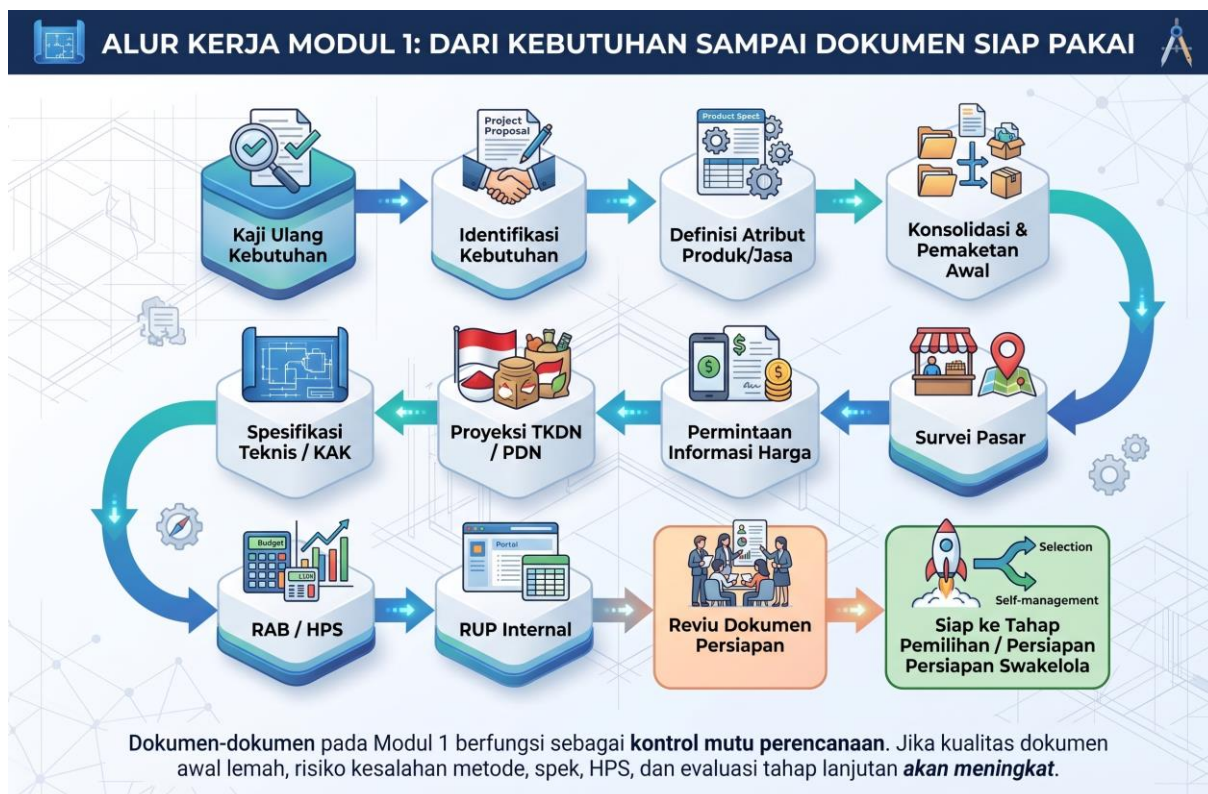
B. Membedakan Kebutuhan, Keinginan, dan Preferensi

Unsur	Ciri-ciri	Contoh
Kebutuhan	Berasal dari proses kerja, target layanan, masalah nyata, atau kewajiban regulasi.	Ruang pelayanan membutuhkan perangkat pencetak antrian agar waktu tunggu terukur dan tertib.
Keinginan	Usulan solusi yang belum selalu diuji relevansinya dengan tujuan.	Ingin semua meja layanan diganti dengan model baru karena tampilan dianggap kurang modern.
Preferensi	Pilihan teknis atau merek tertentu yang biasanya muncul sebelum analisis dilakukan.	Memilih satu merek laptop karena sudah terbiasa dipakai pegawai.

C. Sumber Informasi dalam Identifikasi/Reviu Kebutuhan

- Dokumen perencanaan strategis organisasi, rencana kerja, dan target kinerja layanan;
- Data inventaris/barang milik negara atau daerah, usia ekonomis aset, dan kondisi aset eksisting;
- Data volume layanan, jumlah pengguna, lokasi pelayanan, pola kerja, dan jam operasional;
- Hasil monitoring, audit, evaluasi, keluhan pengguna, atau temuan pengawasan;
- Regulasi teknis, standar mutu, standar layanan, serta persyaratan keamanan/keselamatan;
- Data pasar, ketersediaan solusi, dan dukungan purnajual yang realistis.

D. Langkah Kerja Identifikasi/Reviu Kebutuhan



Gambar 3.

Alur kerja Modul 1 dari kaji ulang kebutuhan sampai dokumen siap dipakai.

1. **Kaji ulang kebutuhan.** Memastikan usulan berasal dari masalah nyata, target layanan, atau kewajiban organisasi.
2. **Identifikasi kebutuhan.** Menggali siapa pengguna, berapa volumenya, di mana lokasinya, apa hambatannya, dan hasil apa yang ingin dicapai.
3. **Definisi atribut produk/jasa.** Menerjemahkan kebutuhan ke dalam karakteristik fungsi, mutu, kapasitas, layanan, dan keluaran yang diperlukan.
4. **Konsolidasi/pemaketan awal.** Menilai apakah kebutuhan perlu digabung, dipecah, atau diurutkan berdasarkan prioritas dan efisiensi.
5. **Survei pasar dan informasi harga.** Memeriksa ketersediaan solusi dan rentang harga yang wajar.
6. **Penyusunan spek/KAK, RAB/HPS, dan RUP internal.** Menyusun dokumen teknis dan administratif yang menjadi dasar tahap berikutnya.
7. **Reviu dokumen persiapan.** Melakukan kontrol mutu untuk memastikan seluruh dokumen konsisten dan siap dipakai.

E. Penetapan Jenis Barang/Jasa

Setelah kebutuhan substantif cukup jelas, perencana menetapkan jenis barang/jasa yang paling tepat. Penetapan ini penting karena akan mempengaruhi bentuk spesifikasi/KAK, struktur perhitungan harga, cara pengadaan, dan bentuk kontrak.

Dalam praktik sederhana, kebutuhan dapat mengarah pada: Barang, Pekerjaan Konstruksi, Jasa Lainnya, atau Jasa Konsultansi. Kesalahan penetapan jenis barang/jasa akan menyebabkan kesalahan turunan pada dokumen lainnya.

Penetapan jenis barang/jasa harus mempertimbangkan keluaran utama yang dicari, dominasi unsur pekerjaannya, serta hubungan antara barang, jasa, instalasi, dan hasil akhir yang diinginkan.

F. Pertanyaan Kunci bagi Perencana

Pertanyaan	Makna bagi keputusan
------------	----------------------

Masalah layanan apa yang hendak diselesaikan?	Menjaga agar perencanaan berangkat dari tujuan, bukan dari merek atau barang tertentu.
Siapa pengguna dan berapa volumenya?	Menentukan kuantitas, lokasi, skala, dan potensi konsolidasi.
Apakah kebutuhan terkait barang, pekerjaan, hasil fisik, atau keahlian profesional?	Membantu penetapan jenis barang/jasa.
Apakah tersedia solusi pasar yang setara dari lebih dari satu produsen/penyedia?	Menjadi dasar awal menyusun atribut tanpa diskriminatif.
Apakah ada kewajiban standar teknis, SNI, keselamatan, atau keamanan informasi?	Menjadi bahan wajib pada spesifikasi/KAK.
Apakah kebutuhan dapat dipenuhi oleh produk dalam negeri atau pelaku usaha kecil?	Menjadi dasar pertimbangan PDN/UMK sejak awal.

G. Kekeliruan yang Sering Terjadi

- Langsung menuliskan merek atau tipe produk pada saat kebutuhan belum selesai diidentifikasi;
- Menyamakan seluruh usulan unit kerja sebagai kebutuhan yang pasti harus dibeli;
- Mengabaikan aset eksisting yang sebenarnya masih layak pakai atau dapat dioptimalkan;
- Tidak membedakan keluaran utama sehingga salah menetapkan jenis barang/jasa;
- Tidak menyiapkan data dukung sehingga justifikasi kebutuhan lemah ketika direviu.

Studi Kasus 3 — Usulan pengadaan aula serbaguna

Ilustrasi kasus: Sebuah kecamatan mengusulkan pembangunan aula serbaguna. Setelah dikaji, ternyata yang paling sering dibutuhkan adalah

Disusun berdasarkan bahan pelatihan PBJP dan penyesuaian Perpres 46 Tahun 2025

ruang pertemuan kapasitas 80 orang untuk rapat, layanan pelatihan singkat, dan posko pelayanan musiman. Saat ini ada gedung lama yang kondisinya sedang rusak sedang, tetapi masih berada di lokasi strategis. Anggaran tersedia terbatas dan harus dipakai efisien.

Pertanyaan analisis: Apa yang harus dilakukan pada tahap identifikasi/reviu kebutuhan? Apakah langsung ditetapkan sebagai pekerjaan konstruksi gedung baru?

Pembahasan jawaban

- Perencana tidak boleh langsung menetapkan solusi gedung baru. Langkah pertama adalah menilai fungsi yang dibutuhkan, frekuensi penggunaan, kapasitas ruang, kondisi aset lama, biaya rehabilitasi dibandingkan pembangunan baru, dan target layanan yang hendak dicapai.
- Bisa jadi kebutuhan yang sesungguhnya adalah ruang layanan multifungsi yang dapat dipenuhi melalui rehabilitasi, penataan interior, pengadaan furnitur, dan dukungan peralatan rapat, bukan pembangunan baru.
- Jika setelah kajian teknis dan ekonomi gedung lama tidak layak, barulah opsi pembangunan baru memperoleh dasar yang lebih kuat.
- Jawaban terbaik pada tahap perencanaan adalah merumuskan kebutuhan layanan dan alternatif solusi terlebih dahulu, lalu memilih opsi yang paling efisien dan akuntabel.

H. Ringkasan Bab III

- Identifikasi kebutuhan harus dimulai dari masalah layanan, bukan dari daftar barang yang ingin dibeli.
- Perencana perlu membedakan kebutuhan, keinginan, dan preferensi agar spesifikasi nanti tidak bias.
- Data pendukung adalah syarat mutlak: target layanan, volume, aset eksisting, regulasi teknis, dan informasi pasar.
- Penetapan jenis barang/jasa harus dilakukan secara hati-hati karena mempengaruhi seluruh dokumen lanjutan.

- Dokumen identifikasi/reviu kebutuhan yang baik akan memudahkan penyusunan atribut produk, spesifikasi/KAK, HPS, dan strategi pengadaan.

BAB IV

ANALISIS PASAR DAN PERUMUSAN ATRIBUT PRODUK

Analisis pasar merupakan proses memahami karakter pasar, ketersediaan produk/jasa, tingkat persaingan, variasi mutu, pola distribusi, kisaran harga,

Disusun berdasarkan bahan pelatihan PBJP dan penyesuaian Perpres 46 Tahun 2025

kemampuan pelaku usaha, dan faktor lain yang memengaruhi keberhasilan pengadaan. Dalam konteks perencanaan PBJP, analisis pasar dilakukan sebelum penyusunan spesifikasi teknis/KAK dan sebelum penetapan perkiraan harga agar kebutuhan organisasi tidak diterjemahkan secara sempit atau bias pada produk tertentu.

Analisis pasar yang baik membantu PPK dan tim teknis menjawab empat pertanyaan dasar: apa yang benar-benar tersedia di pasar, mutu seperti apa yang wajar diminta, risiko apa yang harus diantisipasi, dan strategi pengadaan apa yang paling tepat. Dengan demikian, hasil analisis pasar menjadi jembatan antara kebutuhan internal organisasi dan realitas pasar yang mampu memasok kebutuhan tersebut.

A. Tujuan Analisis Pasar

- Memastikan kebutuhan organisasi dapat dipenuhi oleh pasar secara nyata dan terukur;
- Menghindari spesifikasi yang terlalu sempit, mengarah merek, atau tidak tersedia di pasar;
- Membantu menyusun atribut produk/jasa yang objektif;
- Menjadi dasar kewajaran harga, strategi pengadaan, pemaketan, dan cara pengadaan;
- Mengidentifikasi sejak dini risiko pasokan, risiko mutu, dan risiko distribusi.

B. Sumber Data Analisis Pasar

Sumber data analisis pasar tidak hanya berasal dari internet. PPK dapat memadukan data historis pengadaan, katalog elektronik, laman resmi produsen/distributor, permintaan informasi harga, kunjungan lapangan, masukan ahli atau tim teknis, data standar biaya, data inventarisasi barang/jasa produksi dalam negeri, sampai pengalaman pengguna akhir.

Sumber data	Kekuatan utama	Catatan kehati-hatian
-------------	----------------	-----------------------

Katalog elektronik / laman resmi	cepat, mudah dibandingkan, memperlihatkan variasi spesifikasi	cek tanggal data, wilayah distribusi, dan kecocokan dengan kebutuhan instansi
RFI / permintaan informasi harga	mendapatkan informasi langsung dari pasar	jangan dijadikan satu-satunya dasar; tetap lakukan verifikasi silang
Data historis pengadaan	relevan untuk pola belanja berulang	hindari menyalin spesifikasi lama tanpa evaluasi kebutuhan
Kunjungan lapangan / uji pasar	memahami realitas penggunaan dan kondisi lokasi	butuh waktu, biaya, dan dokumentasi yang baik

C. Perumusan Atribut Produk/Jasa

Atribut produk/jasa adalah karakteristik yang harus dirumuskan agar kebutuhan dapat diterjemahkan menjadi dokumen teknis. Atribut tidak selalu berarti spesifikasi rinci. Pada tahap awal, atribut berfungsi sebagai daftar karakteristik penting yang nanti akan diperdalam menjadi spesifikasi teknis atau KAK. Atribut yang baik menjawab aspek fungsi, mutu, kapasitas, kompatibilitas, keamanan, layanan, keberlanjutan, dan kesesuaian penggunaan.

- Atribut fungsi: apa kegunaan utama barang/jasa tersebut;
- Atribut kinerja: seberapa baik barang/jasa harus bekerja;
- Atribut mutu: kualitas bahan, standar, atau toleransi mutu yang dibutuhkan;
- Atribut layanan: instalasi, pelatihan, purnajual, dukungan teknis, respons gangguan;

- Atribut keberlanjutan: efisiensi energi, ramah lingkungan, kemudahan pemeliharaan, umur pakai;
- Atribut kebijakan: PDN/TKDN, SNI, dukungan UMK/koperasi, dan syarat regulatif lain.

D. Langkah Praktis Menyusun Atribut

1. Mulai dari masalah layanan atau output yang ingin dicapai, bukan dari merek atau tipe barang;
2. Identifikasi siapa pengguna akhir, lokasi, frekuensi penggunaan, dan beban kerja;
3. Petakan atribut wajib, atribut penting, dan atribut tambahan agar tidak semua hal dijadikan syarat mutlak;
4. Uji setiap atribut dengan pertanyaan: apakah benar dibutuhkan, apakah tersedia di pasar, dan apakah dapat diverifikasi;
5. Pisahkan antara kebutuhan inti dan preferensi unit agar spesifikasi tidak berlebihan.

Studi Kasus 4 — Menyusun atribut laptop untuk petugas lapangan

Ilustrasi kasus: Dinas lingkungan hidup akan membeli 25 unit laptop untuk petugas lapangan yang sering berpindah lokasi, mengolah data sederhana, menyusun laporan, dan sesekali presentasi di kantor kecamatan. Unit kerja mengusulkan merek tertentu dengan alasan sudah terbiasa digunakan.

Pertanyaan panduan:

1. Bagaimana cara mengubah usulan berbasis merek menjadi atribut kebutuhan?
2. Atribut mana yang wajib, mana yang sebaiknya tidak dijadikan syarat mutlak?
3. Apa risiko jika instansi langsung menyalin spesifikasi dari brosur merek tertentu?

Pembahasan jawaban:

1. Mulai dari fungsi penggunaan: mobilitas tinggi, kerja kantor dasar, presentasi, dan ketahanan baterai. Dari sini atribut dapat dirumuskan menjadi bobot ringan, daya tahan baterai minimum, kapasitas memori dan penyimpanan yang cukup, konektivitas standar, serta dukungan layanan purnajual.
2. Atribut wajib misalnya ukuran layar yang memadai, RAM minimum, penyimpanan SSD, kamera dan mikrofon standar, serta dukungan garansi. Atribut seperti desain premium atau fitur yang tidak relevan untuk pekerjaan dasar sebaiknya tidak dijadikan syarat mutlak.
3. Menyalin brosur merek tertentu berisiko mengarah pada spesifikasi diskriminatif, mempersempit persaingan, menyulitkan pembuktian kebutuhan, dan membuat harga kurang kompetitif.

Studi Kasus 5 — Menyusun atribut jasa kebersihan gedung

Ilustrasi kasus: Sebuah rumah sakit daerah akan merencanakan pengadaan jasa kebersihan untuk gedung rawat jalan, ruang administrasi, dan area publik. Selama ini kebutuhan hanya ditulis “jasa cleaning service 12 orang”.

Pertanyaan panduan:

1. Apa kelemahan bila kebutuhan hanya dinyatakan dalam jumlah personel?
2. Atribut jasa apa yang harus dirumuskan sejak tahap perencanaan?
3. Dokumen lanjutan apa yang harus disiapkan setelah atribut jasa selesai dirumuskan?

Pembahasan jawaban:

1. Kebutuhan berbasis jumlah personel belum menggambarkan output layanan. Risiko utamanya adalah fokus hanya pada jumlah tenaga, bukan mutu layanan dan hasil kebersihan yang diharapkan.
2. Atribut jasa harus mencakup ruang lingkup area layanan, standar kebersihan, frekuensi pekerjaan, jam layanan, kebutuhan peralatan dan

bahan habis pakai, mekanisme penggantian personel, kompetensi supervisor, serta indikator mutu dan pelaporan.

3. Setelah atribut jasa dirumuskan, langkah berikutnya adalah menyusun spesifikasi teknis jasa lainnya, estimasi biaya, dan rancangan indikator pengendalian kontrak.

BAB V

PENYUSUNAN SPESIFIKASI TEKNIS BARANG/JASA LAINNYA/KONSTRUKSI

Spesifikasi teknis adalah deskripsi teknis mengenai barang, jasa lainnya, atau pekerjaan konstruksi yang dibutuhkan agar penyedia dapat memahami dengan jelas apa yang harus dipenuhi. Spesifikasi teknis harus cukup rinci untuk menjamin mutu dan hasil, namun tidak boleh disusun secara berlebihan sehingga menghambat persaingan atau mengarah pada satu produk tertentu.

Dalam konteks kebijakan terbaru, penyusunan spesifikasi teknis harus memperhatikan penggunaan produk dalam negeri, nilai TKDN, SNI, produk UMK/koperasi hasil produksi dalam negeri, serta produk yang ramah

lingkungan. Karena itu, spesifikasi teknis bukan hanya alat teknis, tetapi juga instrumen kebijakan PBJP.

A. Prinsip Umum Penyusunan Spesifikasi

- Berbasis kebutuhan riil dan keluaran yang ingin dicapai;
- Objektif, terukur, dan dapat diverifikasi saat evaluasi maupun pelaksanaan kontrak;
- Tidak diskriminatif dan tidak menyebut merek kecuali pada kondisi yang diperbolehkan regulasi;
- Memperhatikan kemampuan pasar, kemampuan industri dalam negeri, dan kesiapan distribusi;
- Memadukan mutu, fungsi, keselamatan, keberlanjutan, dan efisiensi biaya sepanjang siklus hidup.

B. Komponen Pokok Spesifikasi Barang/Jasa Lainnya

- Uraian barang/jasa atau nama kebutuhan;
- Fungsi dan tujuan penggunaan;
- Mutu/kualitas dan parameter kinerja;
- Jumlah/kapasitas/volume;
- Lokasi, waktu, dan cara penyerahan atau pelaksanaan;
- Persyaratan layanan: instalasi, pelatihan, purnajual, garansi, SLA, dukungan teknis;
- Persyaratan kebijakan: TKDN/PDN, SNI, ramah lingkungan, dan kewajiban regulatif lain.

C. Karakter Khusus Spesifikasi Pekerjaan Konstruksi

Pada pekerjaan konstruksi, spesifikasi teknis harus dibaca bersama gambar, volume, standar mutu, metode pelaksanaan yang relevan, serta kebutuhan personel manajerial dan peralatan utama. Kesalahan umum dalam konstruksi adalah memisahkan spesifikasi dari kondisi lokasi dan gambar, padahal ketiganya saling melengkapi. Spesifikasi konstruksi yang baik harus menjelaskan mutu pekerjaan, bahan, toleransi, pengujian, dan persyaratan hasil akhir.

D. Integrasi Kebijakan PDN/TKDN, SNI, UMK, dan Lingkungan

Aspek	Penerapan dalam spek	Catatan teknis
PDN/TKDN	cantumkan persyaratan penggunaan produk dalam negeri sesuai kemampuan industri	hindari menulis syarat yang tidak tersedia pada daftar inventarisasi yang berlaku
SNI	gunakan bila barang/jasa masuk kategori wajib atau relevan terhadap mutu	tuliskan secara jelas standar yang dimaksud dan bukti kesesuaiannya
UMK/Koperasi	susun kebutuhan agar realistis dikerjakan oleh UMK bila memungkinkan	hindari syarat pengalaman, volume, atau layanan yang tidak proporsional
Ramah lingkungan	sertakan kriteria efisiensi energi, umur pakai, kemudahan pemeliharaan, atau pengurangan limbah	pilih kriteria yang relevan dengan fungsi barang/jasa, bukan sekadar slogan

E. Kesalahan Umum Penyusunan Spesifikasi

- Langsung menyalin spesifikasi dari brosur merek tertentu tanpa menurunkan kebutuhan menjadi parameter objektif;
- Memasukkan terlalu banyak syarat yang tidak benar-benar diperlukan pengguna akhir;
- Menuliskan syarat yang tidak dapat diuji atau diverifikasi saat evaluasi;
- Tidak menyelaraskan spesifikasi dengan volume pekerjaan, lokasi, dan kebutuhan layanan;

- Tidak memperhitungkan kesiapan industri dalam negeri atau realitas pasar.

Studi Kasus 6 — Spesifikasi pengadaan AC untuk ruang pelayanan

Ilustrasi kasus: Instansi akan membeli AC untuk ruang pelayanan terpadu. Tim pengguna mengusulkan spesifikasi yang sangat detail mengikuti satu model terkenal, termasuk fitur yang sebenarnya tidak terlalu diperlukan untuk ruang pelayanan biasa.

Pertanyaan panduan:

1. Bagaimana merumuskan spesifikasi yang tetap menjaga mutu tanpa mengarah merek?
2. Aspek apa saja yang sebaiknya diprioritaskan?
3. Bagaimana memasukkan aspek kebijakan terbaru ke dalam spesifikasi tersebut?

Pembahasan jawaban:

1. Spesifikasi sebaiknya diturunkan menjadi parameter fungsi dan kinerja: kapasitas pendinginan sesuai luas ruangan, efisiensi energi, tingkat kebisingan yang wajar, kemudahan servis, ketersediaan suku cadang, dan garansi purnajual. Penyebutan fitur khas satu model tidak diperlukan bila tidak berhubungan langsung dengan kebutuhan layanan.
2. Prioritas utama adalah kapasitas, efisiensi energi, keandalan, layanan purnajual, dan kesesuaian dengan instalasi di lokasi. Fitur tambahan yang tidak relevan tidak perlu dijadikan syarat mutlak.
3. Masukkan persyaratan PDN/TKDN sesuai ketersediaan, SNI bila relevan, dan pertimbangan efisiensi energi sebagai bentuk dukungan terhadap pengadaan berkelanjutan.

Studi Kasus 7 — Spesifikasi pekerjaan konstruksi drainase lingkungan

Ilustrasi kasus: Pemerintah daerah merencanakan pekerjaan drainase lingkungan di kawasan permukiman padat. Dokumen lama hanya menyebut “pembuatan drainase 300 meter” tanpa menjelaskan kondisi tanah, mutu bahan, elevasi, dan pengujian hasil.

Pertanyaan panduan:

1. Apa kelemahan utama dari spesifikasi seperti itu?
2. Komponen teknis apa yang harus ditambahkan?
3. Apa risiko pengadaan bila spesifikasi konstruksi tidak memadai?

Pembahasan jawaban:

1. Spesifikasi tersebut terlalu umum dan berpotensi menimbulkan perbedaan tafsir saat pelaksanaan. Penyedia dapat menawar dengan asumsi yang sangat berbeda, sehingga kualitas hasil dan pengendalian kontrak menjadi sulit.
2. Perlu ditambahkan kondisi lokasi, dimensi teknis, jenis bahan, mutu bahan, metode kerja penting, standar hasil akhir, toleransi, pengujian, gambar pendukung, serta ketentuan personel atau peralatan utama bila relevan.
3. Risikonya meliputi penawaran yang tidak sebanding, perubahan kontrak berlebihan, sengketa mutu, keterlambatan pekerjaan, dan kesulitan serah terima hasil.

BAB VI

PENYUSUNAN KAK JASA KONSULTANSI

Kerangka Acuan Kerja (KAK) untuk jasa konsultasi merupakan dokumen yang menjelaskan latar belakang kebutuhan, tujuan penugasan, ruang lingkup kerja, keluaran yang diharapkan, jadwal, lokasi, kebutuhan personel, serta mekanisme pelaporan. KAK menjadi fondasi utama bagi calon penyedia jasa konsultasi untuk memahami mandat penugasan dan menyusun pendekatan yang tepat.

KAK yang baik tidak boleh hanya berisi uraian umum. KAK harus cukup jelas untuk menunjukkan masalah yang akan dipecahkan dan hasil yang diinginkan, namun tetap memberi ruang profesional bagi penyedia jasa konsultasi untuk menawarkan metodologi kerja. Dengan kata lain, KAK konsultasi harus berorientasi pada keluaran, bukan sekadar daftar aktivitas administratif.

A. Komponen Utama KAK Jasa Konsultasi

- Latar belakang dan kondisi eksisting;
- Maksud dan tujuan penugasan;
- Ruang lingkup pekerjaan atau aspek yang harus dikaji/dirancang/didampingi;
- Keluaran (output) dan bila perlu outcome yang ingin didukung;
- Metodologi kerja atau batasan pendekatan yang diharapkan;
- Lokasi dan jangka waktu penugasan;
- Kualifikasi tenaga ahli dan tenaga pendukung bila dibutuhkan;
- Mekanisme koordinasi, rapat, pelaporan, dan serah terima hasil pekerjaan.

B. Prinsip Menyusun KAK yang Baik

- Jelaskan masalah inti yang ingin dipecahkan, bukan hanya tugas administratif penyedia;
- Rumuskan keluaran yang spesifik, terukur, dan dapat dinilai saat serah terima;

- Bedakan kebutuhan wajib dan ruang kreativitas profesional penyedia konsultasi;
- Hindari menyalin KAK tahun lalu tanpa evaluasi konteks, lokasi, dan sasaran terkini;
- Pastikan KAK selaras dengan perkiraan biaya, durasi penugasan, dan kualitas tenaga ahli yang realistis.

C. Hubungan KAK dengan HPS dan Evaluasi

KAK konsultasi berpengaruh langsung terhadap perhitungan biaya personel dan nonpersonel, besaran waktu penugasan, serta metode evaluasi penawaran. KAK yang kabur cenderung menghasilkan HPS yang lemah dan penawaran yang sulit dibandingkan. Sebaliknya, KAK yang terlalu mengatur teknis detail dapat mematikan nilai tambah konsultasi. Karena itu, keseimbangan antara kejelasan hasil dan keluwesan metodologi menjadi kunci.

D. Kesalahan Umum Penyusunan KAK Konsultasi

- Latar belakang terlalu panjang tetapi tidak menjelaskan masalah inti yang akan dipecahkan;
- Ruang lingkup terlalu umum sehingga keluaran tidak terukur;
- Kualifikasi tenaga ahli terlalu tinggi atau tidak relevan dengan pekerjaan;
- Jadwal penugasan tidak realistis dibanding ruang lingkup dan keluaran;
- KAK tidak menjelaskan mekanisme pelaporan, forum koordinasi, atau tahapan hasil yang harus diserahkan.

Studi Kasus 8 — KAK studi kelayakan pengembangan pasar rakyat

Ilustrasi kasus: Sebuah pemerintah daerah merencanakan pengadaan jasa konsultasi untuk studi kelayakan pengembangan pasar rakyat. Draft KAK lama hanya menyebut “menyusun studi kelayakan” tanpa menjelaskan

Disusun berdasarkan bahan pelatihan PBJP dan penyesuaian Perpres 46 Tahun 2025

keluaran antara, data yang harus dianalisis, maupun kebutuhan rapat dengan pemangku kepentingan.

Pertanyaan panduan:

1. Apa kelemahan utama draft KAK tersebut?
2. Komponen apa saja yang perlu ditambahkan agar KAK lebih kuat?
3. Mengapa KAK seperti ini akan berpengaruh pada HPS dan evaluasi penawaran?

Pembahasan jawaban:

1. Kelemahan utamanya adalah ruang lingkup dan keluaran tidak terukur. Penyedia akan menafsirkan penugasan secara sangat berbeda-beda, sehingga kualitas penawaran sulit dibandingkan.
2. KAK perlu menambahkan latar belakang masalah pasar rakyat, tujuan studi, ruang lingkup analisis, data yang harus dihimpun, keluaran antara dan akhir, jadwal, kebutuhan rapat/FGD, format pelaporan, serta profil tenaga ahli yang relevan.
3. Karena biaya konsultansi dihitung dari beban kerja, personel, dan waktu penugasan, maka KAK yang kabur akan membuat HPS lemah. Di sisi evaluasi, penawaran metodologi antarpemedia juga menjadi tidak apple to apple.

Studi Kasus 9 — KAK pendampingan penyusunan roadmap digital

Ilustrasi kasus: Sebuah dinas ingin menggunakan jasa konsultansi untuk menyusun roadmap digitalisasi layanan internal. Unit pengguna ingin langsung meminta gelar doktor untuk seluruh tenaga ahli dan meminta seluruh laporan selesai dalam waktu dua minggu.

Pertanyaan panduan:

1. Apa yang harus dikaji ulang dari permintaan unit pengguna?

Disusun berdasarkan bahan pelatihan PBJP dan penyesuaian Perpres 46 Tahun 2025

2. Bagaimana menyusun kebutuhan tenaga ahli secara proporsional?
3. Apa jawaban yang tepat bila pengguna meminta syarat berlebihan?

Pembahasan jawaban:

1. Yang perlu dikaji ulang adalah relevansi kualifikasi tenaga ahli dengan ruang lingkup pekerjaan dan kewajaran waktu penugasan. KAK tidak boleh memuat syarat yang tidak proporsional terhadap kebutuhan nyata.
2. Kebutuhan tenaga ahli harus diturunkan dari jenis keluaran yang diperlukan: ahli tata kelola, ahli proses bisnis, analis sistem, atau fasilitator perubahan bila memang relevan. Tidak semua posisi harus mensyaratkan jenjang akademik tertinggi.
3. Jawaban yang tepat adalah menjelaskan bahwa syarat harus objektif, proporsional, dan dapat dipertanggungjawabkan. KAK yang terlalu berat justru mengurangi persaingan dan bisa menghasilkan biaya yang tidak wajar.

RINGKASAN BAGIAN 2

- Analisis pasar membantu memastikan kebutuhan selaras dengan realitas pasokan, mutu, distribusi, dan harga pasar.
- Atribut produk/jasa berfungsi sebagai jembatan antara masalah layanan dengan spesifikasi teknis atau KAK.
- Spesifikasi teknis harus objektif, terukur, tidak diskriminatif, dan memperhatikan PDN/TKDN, SNI, UMK/koperasi, serta keberlanjutan.
- Pada pekerjaan konstruksi, spesifikasi teknis harus terhubung erat dengan gambar, volume, mutu, pengujian, dan kondisi lokasi.
- KAK jasa konsultasi harus berorientasi pada keluaran dan masalah yang akan dipecahkan, bukan sekadar daftar kegiatan.

BAB VII
PENYUSUNAN PERKIRAAN HARGA, RAB, DAN HPS

Penyusunan perkiraan harga merupakan jembatan antara kebutuhan teknis dengan kesiapan anggaran. Pada tahap perencanaan, fokus utama ada pada

Disusun berdasarkan bahan pelatihan PBJP dan penyesuaian Perpres 46 Tahun 2025

penyusunan Rencana Anggaran Biaya (RAB) sebagai rincian kebutuhan biaya untuk mencapai output. Pada tahap persiapan pengadaan melalui penyedia, PPK menetapkan Harga Perkiraan Sendiri (HPS) sebagai referensi kewajaran harga dan instrumen pengendalian dalam proses pemilihan.

Dengan demikian, pembaca perlu membedakan bahwa RAB berfungsi terutama sebagai dokumen penganggaran dan perencanaan internal, sedangkan HPS berfungsi sebagai harga acuan dalam persiapan pemilihan, negosiasi, dan pengendalian kewajaran harga.



Gambar 7.1. Siklus umum PBJP dan posisi penyusunan perkiraan harga

7.1 Konsep Dasar Perkiraan Harga

Perkiraan harga adalah proses memperkirakan biaya suatu program, kegiatan, atau paket pekerjaan menggunakan data yang valid dan metode yang dapat dipertanggungjawabkan. Dalam praktik PBJP, perkiraan harga biasanya hadir dalam dua bentuk utama: RAB dan HPS.

- RAB adalah rincian kebutuhan anggaran untuk mencapai output pengadaan. RAB lazim digunakan pada tahap perencanaan dan penyusunan dokumen anggaran organisasi.
- HPS adalah perkiraan harga yang ditetapkan oleh PPK pada tahap persiapan pengadaan untuk menjadi acuan kewajaran harga dalam proses pemilihan penyedia.

7.2 Perbedaan RAB dan HPS

Aspek	RAB	HPS	Catatan Praktis
Tahap	Perencanaan/penganggaran	Persiapan pengadaan	HPS disusun setelah dokumen perencanaan lebih matang
Penyusun	PPK bersama pengguna/tim teknis sesuai kebutuhan	PPK	Tim teknis dapat membantu penelusuran data harga
Fungsi utama	Menentukan kebutuhan anggaran	Menilai kewajaran harga dan mengendalikan proses pemilihan	Jangan menyamakan RAB dengan HPS secara otomatis
Sumber data	Standar biaya, data historis, survei awal, katalog, harga pasar	RAB, survei pasar, data kontrak sejenis, data harga terbaru	Data HPS harus lebih mutakhir dan teruji

7.3 Sumber Data Penyusunan Harga

Sumber data yang baik adalah kunci mutu RAB dan HPS. Pengumpulan data sebaiknya tidak bergantung pada satu sumber saja, tetapi menggunakan triangulasi agar hasilnya lebih wajar dan defensible.

1. Data historis pengadaan sejenis pada instansi sendiri atau instansi lain;
2. Standar biaya, SSH, ASB, SBK, atau referensi resmi lain yang berlaku;
3. Informasi harga pasar dari penyedia, katalog elektronik, publikasi resmi, atau permintaan informasi harga;
4. Kontrak sejenis yang masih relevan;

5. Survei pasar langsung, terutama bila barang/jasa tidak tersedia pada satu sumber harga yang pasti.

7.4 Penyusunan RAB

RAB disusun dengan menguraikan seluruh komponen biaya yang diperlukan agar output pengadaan tercapai. Penyusunan RAB harus mengikuti logika kebutuhan, bukan sekadar menyalin angka tahun sebelumnya.

1. Menetapkan output dan ruang lingkup pekerjaan;
2. Mengidentifikasi komponen biaya utama dan biaya pendukung;
3. Mengumpulkan data harga dari sumber yang valid;
4. Menghitung volume atau kuantitas pekerjaan;
5. Mengalikan volume dengan harga satuan yang wajar;
6. Menambahkan pajak, biaya distribusi, overhead yang relevan, dan komponen pendukung lain sesuai kebutuhan;
7. Melakukan pengecekan kesesuaian dengan spesifikasi teknis/KAK dan sumber dana.

Hal penting saat menyusun RAB

RAB harus mengikuti spesifikasi teknis/KAK, bukan sebaliknya. Jangan menggabungkan biaya yang berbeda karakter ke dalam satu angka global tanpa penjelasan. Biaya pendukung seperti pengiriman, instalasi, pelatihan, pengujian, atau dokumentasi harus dinilai apakah memang relevan dengan output pengadaan.

7.5 Penyusunan dan Fungsi HPS

Pada ketentuan terbaru, fungsi HPS dipertegas. HPS digunakan sebagai alat menilai kewajaran harga penawaran dan/atau kewajaran harga satuan, dasar untuk menetapkan batas tertinggi penawaran yang sah dalam pengadaan barang/pekerjaan konstruksi/jasa lainnya, penentuan besaran jaminan penawaran/jaminan pelaksanaan/jaminan sanggah banding, penentuan batasan personel manajerial dan peralatan utama dalam pekerjaan konstruksi, serta penentuan penerbit jaminan. Ketentuan ini tercermin dalam suplemen perencanaan terbaru.

Secara praktis, HPS harus disusun dengan dokumentasi yang cukup agar dapat dijelaskan pada saat audit, klarifikasi internal, atau evaluasi kewajaran penawaran.

1. Pastikan spesifikasi teknis/KAK telah final atau mendekati final;
2. Gunakan RAB sebagai dasar awal, tetapi mutakhirkan datanya dengan survei pasar atau referensi terbaru;
3. Bedakan harga barang/jasa inti dengan biaya pendukung;
4. Perhitungkan pajak sesuai rezim perpajakan yang berlaku;
5. Tuangkan asumsi dan sumber data secara tertulis dalam kertas kerja HPS;
6. Tetapkan HPS oleh PPK dan dokumentasikan melalui berita acara atau bentuk dokumen internal yang memadai.

7.6 Pengecualian Penyusunan HPS

Ketentuan terbaru juga menegaskan bahwa penyusunan HPS dikecualikan untuk pengadaan dengan pagu anggaran paling banyak Rp10.000.000, e-purchasing dengan nilai paling banyak Rp100.000.000, dan tender pekerjaan terintegrasi. Untuk e-purchasing di atas batas tersebut, HPS tetap relevan sebagai referensi kewajaran harga dan bahan negosiasi.

7.7 Kesalahan Umum dalam Penyusunan Harga

1. Menggunakan data harga yang sudah tidak relevan atau tidak dapat ditelusuri sumbernya;
2. Menyamakan begitu saja angka RAB dan HPS tanpa pemutakhiran data;
3. Tidak memasukkan biaya pendukung yang sebenarnya diperlukan untuk menghasilkan output;
4. Mengambil satu penawaran penyedia sebagai satu-satunya dasar HPS;
5. Tidak menjelaskan asumsi volume, kualitas, lokasi, atau jadwal pengadaan;
6. Tidak menyesuaikan HPS untuk kondisi e-purchasing bernilai kecil yang sebenarnya dikecualikan.

Studi Kasus: Pengadaan Laptop untuk 5 Sekolah

Dinas Pendidikan Kabupaten X akan membeli 50 unit laptop untuk 5 sekolah. Tim teknis telah menetapkan spesifikasi minimal RAM, prosesor,

kapasitas penyimpanan, dan garansi. PPK memiliki data kontrak tahun lalu, harga katalog elektronik, dan dua surat informasi harga dari toko lokal.

Pertanyaan latihan

1. Apa perbedaan penggunaan RAB dan HPS pada kasus ini?
2. Sumber data mana yang sebaiknya dipakai untuk menyusun HPS?
3. Apa risiko bila PPK langsung memakai harga tahun lalu tanpa verifikasi terbaru?

Pembahasan/Jawaban

1. RAB digunakan untuk memastikan kebutuhan anggaran tersedia dan cukup untuk seluruh output pengadaan. HPS digunakan pada tahap persiapan pengadaan sebagai harga acuan kewajaran penawaran atau negosiasi. Jadi keduanya tidak identik, walaupun saling berkaitan.
2. PPK sebaiknya memakai kombinasi data: kontrak tahun lalu sebagai pembanding historis, harga katalog elektronik sebagai referensi pasar resmi, serta surat informasi harga lokal untuk melihat kondisi pasar setempat. Dengan membandingkan beberapa sumber, HPS menjadi lebih wajar dan dapat dipertanggungjawabkan.
3. Jika hanya memakai harga tahun lalu, ada risiko harga sudah berubah, spesifikasi tidak lagi setara, atau kondisi pasar berbeda. Akibatnya HPS bisa terlalu tinggi atau terlalu rendah dan mempengaruhi kualitas pemilihan penyedia.

Studi Kasus: E-Purchasing Meja Kerja Senilai Rp85 Juta

Sebuah unit kerja akan membeli meja kerja melalui katalog elektronik dengan pagu Rp85.000.000. Spesifikasi dan volume tersedia pada katalog yang relevan dan seluruh kebutuhan dapat dipenuhi dari sisi spesifikasi, volume, lokasi, dan waktu.

Pertanyaan latihan

1. Apakah penyusunan HPS wajib?
2. Dokumen apa yang tetap perlu disiapkan oleh PPK?
3. Apa yang harus diperhatikan agar harga yang dipilih tetap wajar?

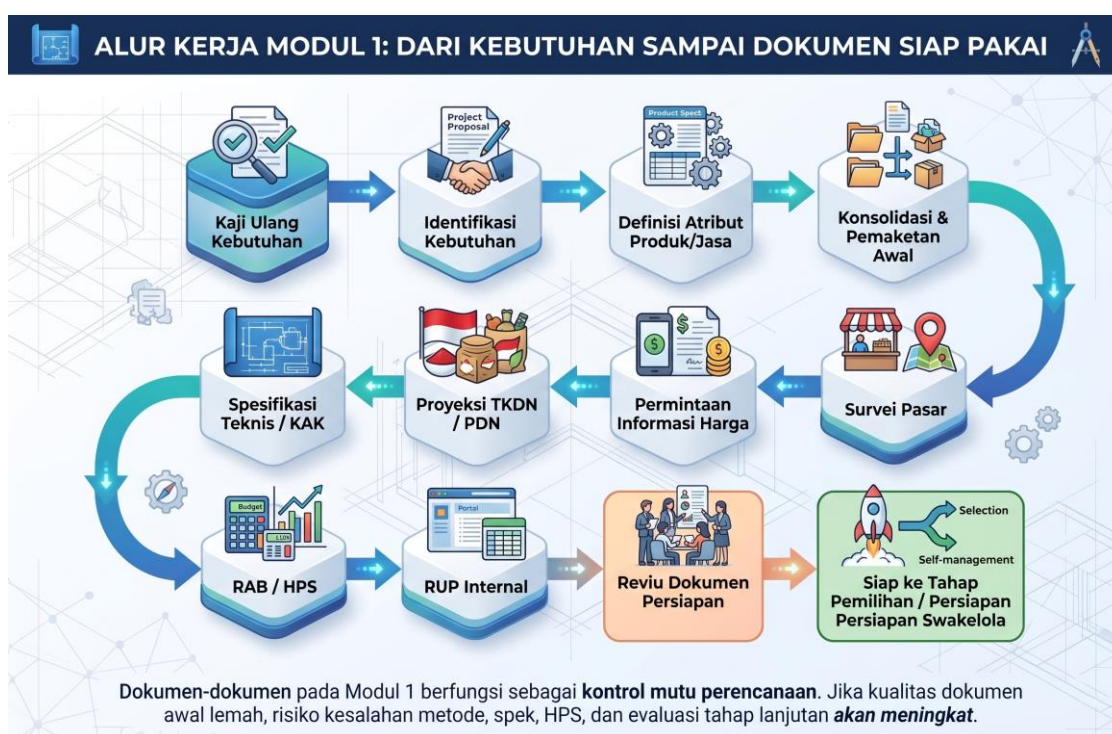
Pembahasan/Jawaban

1. Dalam kondisi ini HPS tidak wajib karena e-purchasing bernilai paling banyak Rp100.000.000 termasuk dalam pengecualian penyusunan HPS.
2. PPK tetap perlu menyiapkan spesifikasi teknis, perkiraan anggaran/pagu, rencana pengadaan yang sesuai dalam RUP, serta dokumentasi pemilihan produk katalog dan pertimbangan kebutuhannya.
3. Walaupun HPS tidak wajib, PPK tetap harus menilai kewajaran pilihan produk, kecocokan spesifikasi, layanan, lokasi pengiriman, dan total biaya yang ditanggung instansi.

BAB VIII

STRATEGI PENGADAAN, PEMAKETAN, KONSOLIDASI, DAN CARA PENGADAAN

Setelah kebutuhan, spesifikasi, dan perkiraan harga dirumuskan, tahap berikutnya adalah memilih strategi terbaik agar tujuan pengadaan tercapai. Strategi pengadaan tidak hanya menjawab “bagaimana membeli”, tetapi juga “bagaimana mendapatkan hasil yang tepat untuk setiap uang yang dibelanjakan” dengan tetap memperhatikan kebijakan nasional dan kondisi pasar.



Gambar 8.1. Alur kerja utama Modul 1 dalam perencanaan PBJP

8.1 Strategi Pengadaan

Strategi pengadaan adalah usaha terbaik untuk mencapai tujuan pengadaan secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Strategi dapat dilihat setidaknya dari tiga sudut: tujuan dan kebijakan PBJP, proses pada tahap perencanaan, dan karakter barang/jasa atau pasar yang dihadapi.

1. Strategi berdasarkan tujuan dan kebijakan: menekankan kualitas identifikasi kebutuhan, kualitas penetapan barang/jasa, kualitas

- penentuan cara pengadaan, kualitas penjadwalan, dan kualitas penganggaran.
2. Strategi berdasarkan proses perencanaan: memilih cara pengadaan, merumuskan pemaketan, menentukan jadwal, dan mengaitkannya dengan rencana pemanfaatan barang/jasa.
 3. Strategi berdasarkan karakter pasar/barang/jasa: mempertimbangkan tingkat risiko pasokan, nilai belanja, kemampuan pelaku usaha, dan ketersediaan penyedia.

Arah kebijakan yang wajib dibaca PPK dalam strategi pengadaan

- Mendapatkan barang/jasa yang tepat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu, lokasi, biaya, dan penyedia;
- Meningkatkan kualitas perencanaan PBJ;
- Memperkuat penggunaan produk dalam negeri, produk UMK/koperasi, dan aspek keberlanjutan;
- Memilih metode yang paling efisien dan efektif sesuai kebutuhan nyata.

8.2 Pemaketan Pengadaan

Pemaketan adalah kegiatan mengelompokkan pekerjaan yang sejenis untuk mencapai hasil/output pekerjaan secara optimal. Pemaketan dilakukan setelah arah cara pengadaan mulai terlihat. Dalam pemaketan, PPK wajib memperhatikan efisiensi, sisi komersial, kemampuan pelaku usaha, lokasi, volume, keluaran, dan ketersediaan anggaran.

Dalam kebijakan terbaru, pemaketan juga harus memperhatikan keberpihakan kepada Produk Usaha Mikro dan Usaha Kecil serta koperasi dari hasil produksi dalam negeri. Suplemen perencanaan Level 3 menegaskan adanya kewajiban mengalokasikan paling sedikit 40% nilai anggaran belanja barang/jasa untuk tujuan tersebut pada saat melakukan pemaketan.

1. Orientasi keluaran/hasil: paket harus membantu tercapainya output yang jelas;

2. Volume dan skala kebutuhan: paket tidak boleh terlalu kecil hingga boros biaya transaksi, tetapi juga tidak boleh terlalu besar hingga menutup kesempatan pelaku usaha yang semestinya mampu bersaing;
3. Ketersediaan barang/jasa dan kemampuan pasar: paket harus realistis terhadap kapasitas pasokan;
4. Keberpihakan kepada PDN dan UMK/koperasi: hindari pemaketan yang menutup peluang pihak yang seharusnya dapat berpartisipasi;
5. Ketersediaan anggaran belanja dan jadwal pemanfaatan: paket harus sinkron dengan kemampuan keuangan dan waktu kebutuhan.

Larangan yang perlu diingat antara lain: menyatukan paket yang seharusnya dipisah menurut sifat pekerjaan, memusatkan paket yang tersebar di banyak lokasi padahal secara efisien lebih tepat dilaksanakan per lokasi, serta memecah paket untuk menghindari tender/seleksi.

8.3 Konsolidasi Pengadaan

Konsolidasi adalah strategi menggabungkan beberapa paket pengadaan sejenis menjadi satu atau beberapa paket agar proses lebih efisien dan hasil lebih bernilai. Konsolidasi dapat dilakukan pada tahap perencanaan pengadaan, persiapan pengadaan, dan/atau persiapan pemilihan penyedia.

Manfaat konsolidasi antara lain menurunkan biaya transaksi, mempercepat proses untuk kebutuhan berulang, memperkuat daya tawar pemerintah, dan memungkinkan penggunaan kontrak payung atau mekanisme lain yang lebih efisien.

1. Identifikasi paket sejenis yang berpotensi digabungkan;
2. Analisis kesamaan komoditas, keluaran, lokasi, dan kebutuhan jadwal;
3. Analisis kondisi pasar pelaku usaha dan kapasitas pasokan;
4. Pembahasan dengan pihak terkait untuk menyepakati strategi penggabungan;
5. Usulan perubahan pemaketan kepada PA/KPA bila diperlukan;
6. Perubahan RUP bila hasil konsolidasi mengubah struktur paket semula.

8.4 Cara Pengadaan

Secara umum, cara pengadaan terbagi menjadi dua: swakelola dan penyedia. Penentuan cara pengadaan dilakukan dengan menjawab pertanyaan paling

mendasar: siapa pihak yang paling tepat dan mampu menyediakan barang/jasa untuk memenuhi kebutuhan organisasi.

- Swakelola dipilih bila pekerjaan lebih tepat dikerjakan sendiri oleh K/L/PD, K/L/PD lain, organisasi kemasyarakatan, atau kelompok masyarakat sesuai kriteria yang berlaku.
- Penyedia dipilih bila kebutuhan lebih tepat dipenuhi oleh pelaku usaha berdasarkan kontrak.

Untuk pengadaan melalui penyedia, metode pemilihan disesuaikan dengan jenis pengadaan, nilai, dan kondisi kebutuhan. Dalam konteks ketentuan terbaru, pengadaan langsung untuk barang/jasa lainnya dapat digunakan sampai dengan Rp200.000.000 dan untuk pekerjaan konstruksi sampai dengan Rp400.000.000. E-purchasing juga menjadi pilihan penting ketika barang/jasa tersedia dalam katalog elektronik dan paling sesuai dari aspek spesifikasi, volume, waktu, lokasi, serta layanan.

8.5 Hubungan Strategi, Pemaketan, dan Cara Pengadaan

Dalam praktik, strategi pengadaan yang baik tidak dibuat secara terpisah-pisah. PPK sebaiknya memikirkan hubungan berikut secara utuh: kebutuhan → spesifikasi → perkiraan harga → strategi → pemaketan → cara pengadaan → RUP → persiapan pengadaan. Kesalahan di satu tahap akan mempengaruhi tahap berikutnya.

Studi Kasus: Konsolidasi Pengadaan ATK untuk 12 UPT

Sebuah kementerian memiliki 12 UPT yang setiap tahun membeli ATK dengan jenis yang hampir sama, namun pembelian dilakukan sendiri-sendiri di setiap UPT. UKPBJ melihat potensi efisiensi jika sebagian kebutuhan sejenis digabungkan.

Pertanyaan latihan

1. Apa alasan konsolidasi dapat dipertimbangkan?
2. Apa yang harus dianalisis sebelum konsolidasi diputuskan?
3. Apa risiko jika seluruh paket dipusatkan tanpa mempertimbangkan lokasi dan kebutuhan riil?

Pembahasan/Jawaban

1. Konsolidasi layak dipertimbangkan karena kebutuhan bersifat berulang, komoditas relatif sejenis, dan penggabungan dapat menurunkan biaya transaksi serta memperkuat daya tawar harga.
2. Sebelum memutuskan konsolidasi, perlu dianalisis kesamaan barang, volume total, jadwal kebutuhan, lokasi UPT, kapasitas pelaku usaha, potensi pengiriman, serta dampaknya terhadap UMK/penyedia lokal yang relevan.
3. Jika seluruh paket dipusatkan tanpa analisis, bisa timbul masalah distribusi, keterlambatan, biaya logistik tinggi, dan tertutupnya kesempatan pelaku usaha yang seharusnya dapat melayani kebutuhan setempat secara lebih efisien.

Studi Kasus: Rehabilitasi Mangrove 25 Hektar

Dinas Lingkungan Hidup berencana merehabilitasi kawasan mangrove seluas 25 hektar. Dari analisis awal diketahui ada organisasi lokal yang berpengalaman, memahami medan, dan selama ini berhasil melakukan pekerjaan sejenis bersama masyarakat pesisir.

Pertanyaan latihan

1. Apa pertanyaan kunci untuk menentukan cara pengadaan?
2. Mengapa swakelola dapat menjadi pilihan rasional?
3. Apa yang tetap harus disiapkan dalam perencanaan walaupun dipilih swakelola?

Pembahasan/Jawaban

1. Pertanyaan kuncinya adalah siapa pihak yang paling tepat, paling mampu, dan paling efisien untuk mewujudkan hasil yang dibutuhkan sesuai karakter pekerjaan.
2. Swakelola bisa rasional karena pekerjaan memerlukan partisipasi masyarakat, pengetahuan lokasi, dan pendekatan lapangan yang tidak selalu efektif bila diserahkan sepenuhnya kepada penyedia umum.
3. Walaupun dipilih swakelola, perencanaan tetap harus lengkap: tujuan, output, tipe swakelola, spesifikasi/KAK yang relevan, RAB, jadwal, penyelenggara swakelola, dan pencantuman dalam RUP.

BAB IX

RUP DAN ORGANISASI PENGADAAN

Perencanaan pengadaan yang baik harus berakhir pada penetapan yang jelas dan terdokumentasi. Hasil perencanaan pengadaan dimuat dalam Rencana Umum Pengadaan (RUP) dan dijalankan oleh organisasi pengadaan yang tugasnya jelas. Tanpa dua hal ini, dokumen perencanaan yang bagus pun sulit dioperasionalkan.

PERAN UTAMA DALAM PERENCANAAN PENGADAAN

Aktivitas Kunci	PA/KPA	PPK	Tim Teknis/Unit Pemilik Kebutuhan	UKPBJ/Pokja/PP
Identifikasi/revisi kebutuhan	S	P	U	I
Spek teknis / KAK	I	P	U	I
RAB / HPS	I	P	U	I
Konsolidasi / pemaketan / cara pengadaan	S	P	U	U
Keterangan: R = Rencanakan, I = Informasikan, P = Persetujuan, S = Setor, U = Unsur pendukung/penyumbang data	S	P	U	I

Gambar 9.1. Peran utama para pihak dalam perencanaan pengadaan

9.1 Pengertian dan Fungsi RUP

RUP adalah daftar rencana paket pengadaan, baik melalui swakelola maupun melalui penyedia, yang akan dilaksanakan oleh K/L/PD dan ditetapkan serta diumumkan oleh PA/KPA. RUP berfungsi sebagai dokumen publikasi rencana pengadaan, alat kendali perencanaan, dasar sinkronisasi antar pihak, dan titik awal persiapan pengadaan berikutnya.

1. Memberikan keterbukaan informasi kepada publik dan pelaku usaha mengenai rencana paket pengadaan;
2. Menjadi dasar koordinasi antara PA/KPA, PPK, UKPBJ, pejabat pengadaan, dan tim teknis;
3. Menjadi penghubung antara perencanaan kebutuhan dengan pelaksanaan pemilihan/kontrak;
4. Memudahkan pengendalian perubahan paket bila terjadi revisi kebutuhan, anggaran, atau strategi.

9.2 Muatan RUP

Muatan RUP berbeda tergantung paket melalui penyedia atau swakelola, tetapi secara umum harus cukup untuk menggambarkan siapa, apa, di mana, kapan, dan dengan sumber dana apa pengadaan dilaksanakan.

- Untuk paket swakelola, setidaknya memuat nama dan alamat PA/KPA, nama paket swakelola, tipe swakelola, nama penyelenggara swakelola,

uraian pekerjaan, volume, lokasi, sumber dana, perkiraan biaya, dan perkiraan jadwal.

- Untuk paket melalui penyedia, muatan disusun sesuai kebutuhan paket yang akan diproses lebih lanjut pada tahap persiapan pengadaan dan pemilihan penyedia.

9.3 Penetapan dan Perubahan RUP

PPK menyusun perencanaan pengadaan dan PA/KPA menetapkannya. Hasil penetapan kemudian dimuat dalam RUP dan diumumkan melalui SiRUP. Jika selama tahun berjalan terjadi perubahan kebutuhan, anggaran, strategi, atau hasil konsolidasi, maka RUP harus diperbarui agar tetap merefleksikan kondisi riil.

Perubahan RUP bukan tanda kegagalan, melainkan konsekuensi logis dari perencanaan yang hidup. Yang penting adalah perubahan dilakukan secara tertib, memiliki alasan yang jelas, dan terdokumentasi.

9.4 Organisasi Pengadaan dan Peran Para Pihak

Perencanaan pengadaan tidak dikerjakan oleh satu orang saja. Ia merupakan hasil koordinasi beberapa pihak dengan kewenangan yang berbeda. Pembagian peran yang jelas akan mengurangi tumpang tindih, mempercepat revidi, dan memudahkan pengendalian dokumen.

Pihak	Peran dalam Perencanaan	Catatan Praktis
PA/KPA	Menetapkan perencanaan pengadaan, menetapkan dan mengumumkan RUP, dapat melaksanakan konsolidasi sesuai kewenangannya	Menjadi pengambil keputusan akhir pada penetapan perencanaan
PPK	Menyusun perencanaan pengadaan, menyusun	Peran kunci pada mutu dokumen

	spesifikasi/KAK, RAB, strategi, pemaketan, usulan cara pengadaan, dan dokumen pendukung	
UKPBJ	Dapat berperan dalam konsolidasi, memberi dukungan proses, dan menjadi pihak penting menuju tahap persiapan pemilihan	Khususnya penting untuk paket melalui penyedia
Tim teknis/tenaga ahli/tim pendukung	Membantu aspek teknis, perhitungan, analisis pasar, dan penyusunan rincian dokumen	Harus bekerja di bawah arahan yang jelas dan terdokumentasi

9.5 SOP/Alur Kerja Sederhana Perencanaan Sampai RUP

1. Pengguna menyampaikan kebutuhan dan justifikasi awal kepada PPK.
2. PPK melakukan identifikasi/reviu kebutuhan dan menetapkan jenis barang/jasa.
3. PPK bersama tim teknis menyusun atribut produk, spesifikasi teknis/KAK, dan RAB.
4. PPK merumuskan strategi pengadaan, pemaketan, konsolidasi bila diperlukan, serta usulan cara pengadaan.
5. PPK menyiapkan dokumen perencanaan dan melakukan reviu internal atas konsistensi kebutuhan, spesifikasi, harga, jadwal, dan sumber dana.
6. PA/KPA menetapkan perencanaan pengadaan.
7. Rencana pengadaan dimuat dalam RUP dan diumumkan melalui SiRUP.
8. Jika ada perubahan kebutuhan/anggaran/hasil konsolidasi, dilakukan pembaruan RUP secara tertib.

Prinsip kerja yang harus dijaga

- Dokumen perencanaan harus saling konsisten: kebutuhan, spesifikasi, harga, strategi, paket, dan RUP tidak boleh saling bertentangan;
- Koordinasi PA/KPA–PPK–UKPBJ harus tercatat, terutama bila ada konsolidasi atau perubahan paket;
- RUP bukan sekadar formalitas unggah data, tetapi cerminan keputusan perencanaan yang harus dapat dijelaskan.

Studi Kasus: Penyusunan RUP Internal Dinas Kesehatan

Dinas Kesehatan Kota Y akan melaksanakan 3 paket utama: pengadaan obat melalui penyedia, rehabilitasi puskesmas melalui penyedia, dan pelatihan kader kesehatan melalui swakelola. Sebagian dokumen perencanaan sudah selesai, tetapi jadwal pelaksanaan pelatihan masih berubah.

Pertanyaan latihan

1. Apa yang harus dilakukan sebelum RUP diumumkan?
2. Siapa pihak yang berwenang menetapkan dan mengumumkan RUP?
3. Bagaimana jika setelah diumumkan terdapat perubahan jadwal pelatihan?

Pembahasan/Jawaban

1. Sebelum RUP diumumkan, PPK perlu memastikan ketiga paket sudah memiliki informasi pokok yang memadai, termasuk jenis pengadaan, uraian pekerjaan, sumber dana, perkiraan biaya, dan jadwal yang cukup realistis. Dokumen internal perlu ditelaah agar konsisten.
2. PA/KPA berwenang menetapkan perencanaan pengadaan dan mengumumkannya dalam RUP.
3. Jika setelah diumumkan ada perubahan yang relevan, RUP harus diperbarui secara tertib agar tetap mencerminkan kondisi riil dan tidak menyesatkan pihak internal maupun eksternal.

Studi Kasus: Organisasi Pengadaan pada Paket Pengadaan Mebel Sekolah

PPK menerima kebutuhan pengadaan mebel sekolah dari 20 SD. Data kebutuhan sudah ada, tetapi beberapa unit meminta spesifikasi berbeda-beda. UKPBJ melihat adanya potensi konsolidasi. Tim teknis belum dilibatkan secara aktif.

Pertanyaan latihan

1. Apa langkah koordinasi yang paling tepat?
2. Mengapa tim teknis penting dilibatkan sejak awal?
3. Apa risiko jika RUP disusun sebelum konsolidasi dan standarisasi kebutuhan dibahas?

Pembahasan/Jawaban

1. PPK perlu berkoordinasi dengan pengguna, tim teknis, dan UKPBJ untuk menilai apakah kebutuhan dapat distandardisasi dan dikonsolidasikan. Setelah itu baru dirumuskan strategi, pemaketan, dan cara pengadaan yang paling tepat.
2. Tim teknis penting karena perbedaan spesifikasi harus dianalisis: mana yang memang kebutuhan substantif dan mana yang hanya preferensi. Tanpa analisis ini, spesifikasi bisa tidak efisien atau terlalu beragam.
3. Jika RUP disusun terlalu dini tanpa pembahasan konsolidasi, ada risiko paket harus diubah lagi, jadwal mundur, dan dokumen perencanaan tidak sinkron dengan strategi pengadaan sebenarnya.

Penutup Bagian 3

Dengan selesainya Bab VII sampai Bab IX, pembaca diharapkan memahami bahwa perencanaan PBJP tidak berhenti pada penetapan kebutuhan dan spesifikasi. Perencanaan yang utuh harus berlanjut sampai harga yang wajar, strategi yang tepat, pemaketan dan konsolidasi yang rasional, cara pengadaan yang defensibel, serta RUP dan organisasi yang siap menjalankan keputusan tersebut.

Bagian berikutnya idealnya membahas risiko perencanaan, pengendalian mutu dokumen, dan praktikum penyusunan satu paket dokumen

perencanaan PBJP secara terintegrasi agar pembaca dapat melihat hubungan seluruh komponen modul secara utuh.

BAB X

Risiko Perencanaan dan Pengendalian Mutu Dokumen

Perencanaan pengadaan yang baik bukan hanya menghasilkan dokumen yang lengkap, tetapi juga dokumen yang layak dipakai, dapat dipertanggungjawabkan, dan mampu mengarahkan proses pemilihan serta pelaksanaan kontrak secara tepat. Karena itu, setiap perencana pengadaan perlu memahami risiko yang muncul sejak identifikasi kebutuhan, penyusunan spesifikasi teknis/KAK, penyusunan perkiraan harga, sampai dengan penetapan strategi pengadaan dan reviu dokumen persiapan.

A. Pengertian Risiko dalam Perencanaan PBJP

Risiko dalam perencanaan PBJP adalah kemungkinan terjadinya kondisi yang mengganggu ketepatan, kelancaran, kepatuhan, dan akuntabilitas proses pengadaan akibat kelemahan dalam tahap perencanaan. Risiko dapat berdampak pada tender gagal, sanggah, keberatan audit, perubahan kontrak yang berlebihan, keterlambatan pelaksanaan, hingga tidak tercapainya manfaat pengadaan.

Prinsip utama: Semakin baik kualitas perencanaan, semakin kecil kemungkinan terjadinya koreksi berulang, ketidakwajaran harga, atau ketidakjelasan ruang lingkup pekerjaan.

B. Klasifikasi Risiko Perencanaan

Kelompok Risiko	Contoh Kejadian	Dampak Utama	Mitigasi Ringkas
Kebutuhan	Usulan barang/jasa belum benar-benar dibutuhkan atau belum siap	Pengadaan tidak tepat sasaran	Lakukan kaji ulang kebutuhan dan cek kesesuaian dengan program/kinerja
Spesifikasi/KAK	Spesifikasi terlalu mengarah merek, ruang lingkup kabur	Persaingan terganggu, dokumen dipersoalkan	Gunakan pendekatan kebutuhan fungsional, mutu, layanan, dan hasil

Harga	Survei pasar lemah dan HPS tidak wajar	Penawaran tidak kompetitif atau gagal	Gunakan data pembanding memadai dan dokumentasi sumber harga
Strategi	Pemaketan/cara pengadaan tidak sesuai karakter kebutuhan	Inefisiensi, tender gagal, keterlambatan	Analisis strategi pengadaan, konsolidasi, dan volume sejak awal
Administratif	Dokumen tidak sinkron antar lampiran	Revisi berulang dan temuan audit	Lakukan revidi dokumen persiapan secara menyeluruh

C. Risiko yang Sering Terjadi pada Modul 1

- Identifikasi kebutuhan hanya menyalin permintaan unit tanpa analisis kebutuhan riil.
- Atribut produk langsung dikunci pada merek, model, atau spesifikasi yang terlalu sempit.
- Spesifikasi teknis belum memerhatikan TKDN/PDN, SNI, produk UMK/koperasi, dan aspek ramah lingkungan.
- KAK jasa konsultansi tidak jelas membedakan latar belakang, tujuan, output, dan ruang lingkup.
- Survei pasar hanya menggunakan satu sumber atau sumber yang tidak dapat diverifikasi.
- RAB dan HPS tidak sinkron dengan spesifikasi teknis/KAK.
- Cara pengadaan dipilih tanpa analisis volume, kompleksitas, dan strategi pengadaan.
- RUP internal belum konsisten dengan dokumen kebutuhan dan strategi pengadaan.

D. Pengendalian Mutu Dokumen Perencanaan

Pengendalian mutu dokumen perencanaan dilakukan untuk memastikan bahwa paket dokumen yang dihasilkan telah lengkap, konsisten, logis, dan sesuai dengan ketentuan. Dalam praktik, pengendalian mutu dapat dilakukan

melalui Form Reviu Dokumen Persiapan yang memeriksa kecukupan dokumen, keselarasan isi, serta aspek kepatuhan tertentu.

Objek Reviu	Pertanyaan Kunci	Bukti yang Diharapkan
Kebutuhan	Apakah kebutuhan relevan dengan program/kinerja?	BA kaji ulang kebutuhan, formulir identifikasi kebutuhan
Spesifikasi/KAK	Apakah ruang lingkup jelas, tidak diskriminatif, dan terukur?	Draft spek/KAK, form kaji ulang spek/KAK
PDN/TKDN & SNI	Apakah aspek PDN/TKDN, SNI, UMK/koperasi, dan lingkungan telah dipertimbangkan?	Form proyeksi TKDN/PDN, catatan analisis
Harga	Apakah sumber harga memadai dan HPS wajar?	Surat permintaan informasi harga, survei pasar, kalkulator HPS
Strategi	Apakah pemaketan dan cara pengadaan sudah tepat?	Kertas kerja konsolidasi, RUP internal, analisis strategi

E. Studi Kasus Bab X

Dinas Kesehatan Kabupaten Sejahtera akan melakukan pengadaan peralatan laboratorium. Usulan unit kerja meminta merek tertentu dengan alasan “sudah biasa dipakai”. Survei pasar baru dilakukan pada satu toko lokal, dan HPS disusun langsung dari brosur penjualan. Saat dokumen diperiksa, ditemukan bahwa spesifikasi sangat mengarah merek dan belum ada analisis PDN/TKDN maupun kesesuaian SNI.

Pertanyaan:

1. Identifikasi sedikitnya empat risiko perencanaan pada kasus di atas.
2. Jelaskan dampak yang mungkin muncul bila dokumen tersebut langsung diproses.

3. Sebutkan langkah pengendalian mutu yang harus dilakukan sebelum dokumen dipakai.

Pembahasan Jawaban:

- Risiko kebutuhan dan spesifikasi: permintaan merek tertentu tanpa analisis fungsional berpotensi diskriminatif.
- Risiko harga: HPS disusun dari sumber tunggal sehingga kewajarannya lemah.
- Risiko kepatuhan: belum ada pertimbangan PDN/TKDN, SNI, dan aspek keberlanjutan.
- Risiko proses: dokumen bisa memicu sanggah, koreksi audit, atau tender gagal.

Langkah perbaikan: lakukan reviu kebutuhan, rumuskan atribut produk berbasis fungsi, lakukan survei pasar dari beberapa sumber, susun ulang HPS, dan dokumentasikan reviu dokumen persiapan.

BAB XI

Praktikum Penyusunan Paket Dokumen Perencanaan PBJP

Bab ini dirancang untuk menjembatani teori dengan praktik. Peserta tidak cukup hanya memahami definisi dan prinsip perencanaan, tetapi juga perlu mampu menyusun satu paket dokumen yang saling terhubung mulai dari kebutuhan sampai dengan reviu dokumen persiapan.

A. Tujuan Praktikum

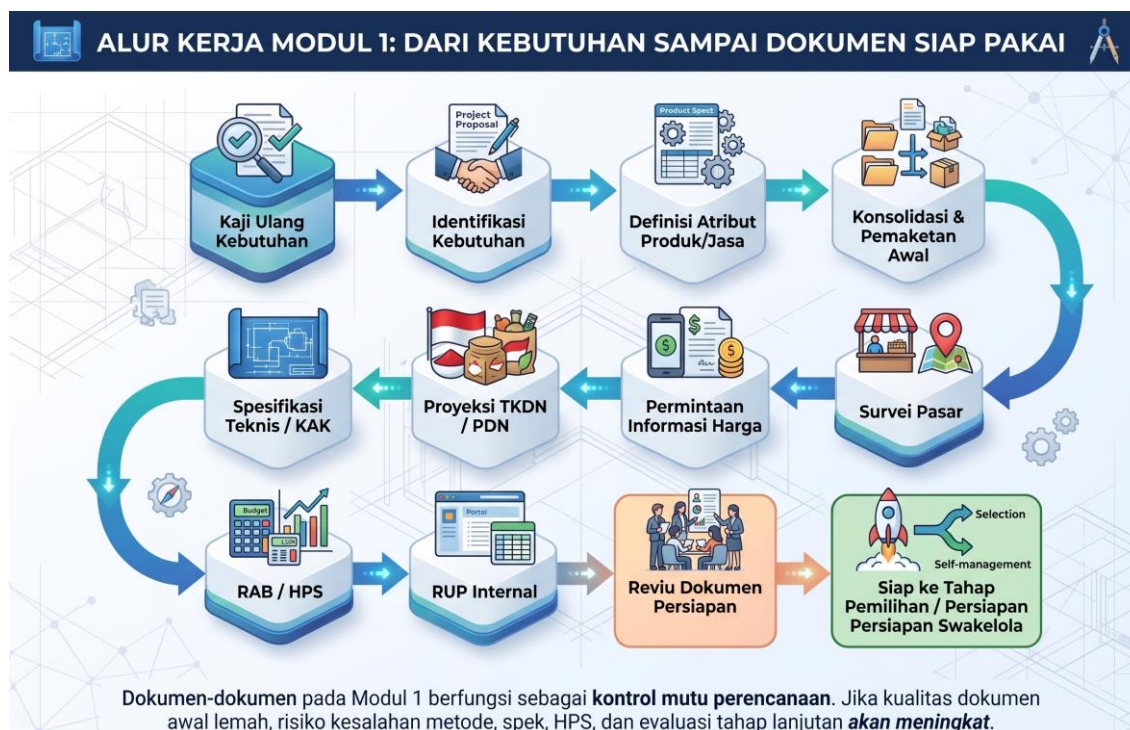
- Mengintegrasikan seluruh tahapan perencanaan PBJP ke dalam satu studi kasus;
- Melatih ketelitian antar dokumen agar tidak saling bertentangan;
- Membiasakan peserta mendokumentasikan alasan, sumber data, dan hasil analisis;
- Menguji kemampuan peserta memilih strategi, cara pengadaan, dan menyusun HPS.

B. Paket Dokumen yang Harus Dihasilkan

No	Dokumen	Keterangan
1	Berita Acara Kaji Ulang Kebutuhan	Menegaskan kebutuhan sudah direviu
2	Formulir Identifikasi Kebutuhan	Memetakan objek kebutuhan dan tujuannya
3	Formulir Definisi Atribut Produk	Menerjemahkan kebutuhan ke atribut teknis/fungsional
4	Spesifikasi Teknis atau KAK	Menjelaskan kebutuhan teknis dan ruang lingkup
5	Surat Permintaan Informasi Harga	Mengumpulkan data harga pembanding
6	Kertas Kerja Survei Pasar	Merangkum hasil pembanding harga dan kondisi pasar
7	Kalkulator HPS / RAB	Menyusun harga yang wajar dan terukur

8	Kertas Kerja Konsolidasi / RUP Internal	Menetapkan strategi paket dan penjadwalan
9	Form Reviu Dokumen Persiapan	Memastikan mutu dan konsistensi dokumen

C. Alur Praktikum



Urutan praktikum mengikuti alur dasar Modul 1: kaji ulang kebutuhan, identifikasi kebutuhan, perumusan atribut produk, penyusunan spesifikasi/KAK, pengumpulan data harga, penyusunan HPS, penetapan strategi dan RUP internal, lalu diakhiri dengan reviu dokumen persiapan.

D. Studi Kasus Praktikum Terpadu

Pemerintah Kota Maju akan meningkatkan layanan administrasi kependudukan melalui pengadaan perangkat antrian terpadu dan sistem tampilan informasi pada 5 kecamatan. Targetnya adalah mempercepat pelayanan, menurunkan antrean manual, dan meningkatkan kepuasan masyarakat. Unit pemohon mengusulkan satu paket pengadaan yang mencakup perangkat monitor antrean, printer tiket, mini PC, perangkat jaringan sederhana, instalasi, konfigurasi, pelatihan operator, dan layanan purna jual selama 1 tahun.

Tugas peserta:

1. Susun rumusan kebutuhan dan tujuan pengadaan secara ringkas.
2. Buat atribut produk utama yang dibutuhkan tanpa menyebut merek.
3. Susun kerangka spesifikasi teknis barang/jasa lainnya yang mencakup instalasi dan pelatihan.
4. Tentukan data harga apa saja yang harus dicari dan bagaimana cara mengumpulkannya.
5. Jelaskan bagaimana HPS disusun secara ringkas.
6. Analisis apakah paket perlu dikonsolidasikan atau tetap satu paket.
7. Usulkan cara pengadaan yang paling tepat dan alasan singkatnya.
8. Sebutkan minimal lima hal yang harus dicek dalam reviu dokumen persiapan.

Contoh Pembahasan Jawaban:

Aspek	Contoh Jawaban Ringkas
Rumusan kebutuhan	Sistem antrian terpadu dibutuhkan untuk 5 kecamatan guna mempercepat pelayanan dan menertibkan proses antrean masyarakat.
Atribut produk	Mampu menampilkan nomor antrean, mencetak tiket antrean, terintegrasi dengan monitor, mudah dioperasikan, memiliki layanan purna jual.
Spesifikasi	Cantumkan kebutuhan perangkat, kapasitas minimal, kompatibilitas, instalasi, konfigurasi, pelatihan operator, garansi, dan layanan pemeliharaan.
Sumber harga	Minta informasi dari beberapa penyedia, katalog yang relevan, penawaran pembanding, dan referensi harga pasar yang dapat diverifikasi.
HPS	Susun berdasarkan komponen perangkat, instalasi, pelatihan, dan purna jual, lalu dokumentasikan

	sumber harga dan asumsi perhitungannya.
Strategi/paket	Dapat dipertahankan sebagai satu paket bila integrasi sistem lebih efektif; namun tetap perlu diuji apakah ada bagian yang lebih efisien bila dipisah.
Cara pengadaan	Ditentukan berdasarkan nilai, karakter kebutuhan, dan kondisi pasar; keputusan harus dijustifikasi dalam strategi pengadaan.
Reviu DPP	Cek konsistensi kebutuhan, spek/KAK, data harga, HPS, PDN/TKDN, SNI, strategi paket, dan dokumen pendukung lain.

E. Rubrik Penilaian Praktikum

Komponen	Bobot	Kriteria Baik	Kriteria Perlu Perbaikan
Kesesuaian kebutuhan	20%	Kebutuhan jelas, relevan, dan terhubung dengan tujuan layanan	Kebutuhan kabur atau hanya mengulang usulan unit
Kualitas spek/KAK	25%	Objektif, terukur, tidak diskriminatif, dan lengkap	Terlalu umum atau terlalu mengarah merek
Kewajaran harga	20%	Didukung data pasar memadai dan perhitungan logis	Sumber harga lemah atau tidak terdokumentasi
Strategi & cara pengadaan	20%	Alasan strategi dan cara pengadaan dapat dipertanggungjawabkan	Keputusan tidak didukung analisis
Kerapian & konsistensi dokumen	15%	Dokumen sinkron dan mudah dibaca	Banyak pertentangan antar dokumen

BAB XII PENUTUP

Perencanaan pengadaan barang/jasa pemerintah adalah fondasi dari seluruh siklus PBJP. Ketepatan identifikasi kebutuhan, kualitas spesifikasi/KAK, kewajaran harga, serta pemilihan strategi pengadaan akan sangat menentukan apakah proses berikutnya berjalan tertib, kompetitif, efisien, dan menghasilkan manfaat nyata bagi organisasi serta masyarakat.

A. Simpulan

- Perencanaan PBJP harus dimulai dari kebutuhan yang benar, bukan sekadar daftar keinginan.
- Spesifikasi teknis dan KAK harus objektif, jelas, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan.
- HPS harus didukung survei pasar dan perhitungan yang wajar serta terdokumentasi.
- Strategi pengadaan, pemaketan, dan cara pengadaan harus dipilih berdasarkan analisis, bukan kebiasaan.
- Reviu dokumen persiapan adalah instrumen pengendalian mutu yang sangat penting sebelum proses pemilihan dimulai.

B. Implikasi bagi Praktik PBJP

Bagi PPK, tim teknis, UKPBJ, dan pengelola PBJ, modul ini menegaskan bahwa kualitas pengadaan tidak dapat dibangun secara instan pada tahap pemilihan. Pengadaan yang sehat dibangun sejak tahap perencanaan. Karena itu, penggunaan template Modul 1 harus selalu disertai analisis, dokumentasi, dan reviu mutu yang memadai.

Arahan praktis: Jangan menggunakan template sebagai formalitas. Setiap template harus diisi berdasarkan data nyata, logika kebutuhan, dan justifikasi yang dapat diuji kembali.

C. Tindak Lanjut

- Gunakan Modul 1 sebagai pedoman dasar penyusunan dokumen perencanaan pengadaan.
- Lakukan latihan berkala melalui studi kasus sektoral sesuai instansi masing-masing.

- Padukan modul ini dengan pedoman penggunaan template Tahap 1, 2, dan 3 agar dokumen kerja lebih operasional.
- Lakukan pemutakhiran berkala bila terdapat peraturan turunan baru atau kebijakan teknis terbaru.

Studi Refleksi Akhir

Sebutkan tiga perbaikan paling penting yang perlu dilakukan di instansi Anda agar kualitas perencanaan PBJP meningkat dalam 1 tahun ke depan, lalu jelaskan dokumen apa saja yang harus diperbaiki terlebih dahulu.

Contoh arah jawaban:

- Memperkuat identifikasi kebutuhan agar usulan tidak langsung diterjemahkan menjadi pembelian.
- Menstandarkan penyusunan spek/KAK dan form kaji ulang agar lebih objektif.
- Mewajibkan survei pasar dan reviu dokumen persiapan sebelum dokumen masuk ke tahap pemilihan.

— Selesai —