

LEMBAGA KEBIJAKAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH  
REPUBLIK INDONESIA

SURAT EDARAN  
NOMOR 17 TAHUN 2019  
TENTANG  
CONTOH BUKTI DUKUNG MODEL KEMATANGAN UNIT KERJA PENGADAAN  
BARANG/JASA (MK – UKPBJ) LEVEL PROAKTIF

A. Latar Belakang

Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Perpres 16 Tahun 2018) mengamanatkan bahwa Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) berbentuk struktural yang memiliki fungsi yakni Pengelolaan Pengadaan Barang/Jasa, Pengelolaan Layanan Pengadaan Secara Elektronik, Pembinaan Kelembagaan dan SDM Pengadaan, Pemberian Bimbingan Teknis dan Advokasi Pengadaan Barang/Jasa dan tugas lainnya seperti Agen Pengadaan dan Pelaksanaan Konsolidasi pengadaan. Keberadaan UKPBJ merupakan transformasi kelembagaan pengadaan barang/jasa agar mampu melaksanakan proses pengadaan barang/jasa sesuai dengan tujuan, kebijakan, prinsip dan etika pengadaan barang/jasa.

Terbitnya Perpres 16 Tahun 2018 juga mendorong perubahan paradigma para pelaku pengadaan barang/jasa dalam menciptakan *value for money*, menciptakan inovasi pengadaan, serta mengembangkan keilmuan pengadaan untuk pengadaan barang/jasa yang berkelanjutan. Salah satu amanat Perpres 16 Tahun 2018 untuk mewujudkan hal di atas adalah pembentukan UKPBJ yang menjadi pusat keunggulan pengadaan (*Center of Excellence*). UKPBJ sebagai pusat keunggulan pengadaan adalah unit kerja yang memiliki karakteristik strategis, kolaboratif, berorientasi pada kinerja, proaktif dan mampu melakukan perbaikan berkelanjutan sehingga merupakan pendorong dalam penciptaan nilai tambah dan manfaat dalam kegiatan pengadaan barang/jasa di Indonesia.

Instrumen yang digunakan untuk mencapai karakteristik tersebut adalah dengan menerapkan model kematangan UKPBJ yang menjadi alat ukur perbaikan yang telah dilakukan sekaligus sebagai panduan bagi UKPBJ dalam upaya perbaikan berikutnya. Tingkat Kematangan UKPBJ merupakan salah satu indikator keberhasilan dalam pengembangan sistem

pengadaan barang/jasa pemerintah yang efisien dan bebas korupsi, sehingga menjadi agenda dalam rencana aksi nasional pencegahan dan pemberantasan korupsi sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi.

Model Kematangan UKPBJ, terdiri dari 4 (empat) domain dan 9 (sembilan) variabel, meliputi:

1. Domain Proses, yang mencakup variabel: Manajemen Pengadaan, Manajemen Penyedia, Manajemen Kinerja, dan Manajemen Risiko;
2. Domain Kelembagaan, yang mencakup variabel: Pengorganisasian, dan Tugas/Fungsi;
3. Domain Sumber Daya Manusia, yang mencakup variabel: Perencanaan, dan Pengembangan; dan
4. Domain Sistem Informasi, dengan variabel: Sistem Informasi.

Setiap variabel pada Model Kematangan UKPBJ memiliki 5 (lima) tingkat kematangan, yang terdiri dari:

1. Inisiasi, yaitu UKPBJ yang pasif dalam merespon setiap permintaan dengan bentuk yang masih *ad-hoc* dan belum merefleksikan keutuhan perluasan fungsi dalam organisasi pengadaan barang/jasa (UKPBJ).
2. Esensi, yaitu UKPBJ yang memfokuskan pada fungsi dasar UKPBJ dalam proses pemilihan, memiliki pola kerja tersegmentasi dan belum terbentuk kolaborasi antar pelaku proses PBJ yang efektif.
3. Proaktif, yaitu UKPBJ yang menjalankan fungsi PBJ dengan berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pelanggan melalui kolaborasi, penguatan fungsi perencanaan bersama pelanggan internal maupun eksternal.
4. Strategis, yaitu UKPBJ yang melakukan pengelolaan pengadaan inovatif, terintegrasi dan strategis untuk mendukung pencapaian kinerja organisasi.
5. Unggul, yaitu UKPBJ yang senantiasa melakukan penciptaan nilai tambah dan penerapan praktik terbaik PBJ yang berkelanjutan sehingga menjadi panutan dan mentor untuk UKPBJ lainnya.

Target minimal setiap UKPBJ adalah mencapai tingkat kematangan Level 3 yaitu proaktif sehingga UKPBJ dapat menjadi pusat keunggulan pengadaan (*Procurement Center of Excellence*) seperti yang diamanatkan dalam Perpres 16 Tahun 2018.

Untuk mempermudah agar setiap UKPBJ mampu mencapai tingkat kematangan Level 3, maka dibutuhkan contoh-contoh bukti dukung

tingkat kematangan UKPBJ Level 3 (proaktif). Dokumen contoh bukti dukung Level proaktif ini merupakan sebuah upaya untuk membantu UKPBJ di K/L/Pemda dalam memenuhi bukti dukung yang diminta seluruh variabel pada level kematangan proaktif.

## B. Maksud dan Tujuan

### 1. Maksud

Menyediakan contoh bukti dukung level proaktif pada model kematangan UKPBJ bagi seluruh UKPBJ di K/L/Pemda

### 2. Tujuan

Membantu UKPBJ K/L/Pemda dalam mencapai level kematangan proaktif

## C. Dasar

1. Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2007 tentang Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 157 Tahun 2014 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2007 tentang Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 314);
2. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 33);
3. Peraturan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 4 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Berita Negara tahun 2017 Nomor 1372);
4. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 14 Tahun 2018 tentang Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (Berita Negara Tahun 2018 Nomor 767);
5. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 5 Tahun 2019 tentang Model Pengukuran Tingkat Kematangan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (Berita Negara Tahun 2019 Nomor 1036).

#### D. Ruang Lingkup

Contoh Bukti Dukung Level Proaktif Model Kematangan UKPBJ sebagaimana dimaksud, terdiri dari:

- a. Bukti dukung Level Proaktif pada Domain Proses, Variabel Manajemen Pengadaan;
- b. Bukti dukung Level Proaktif pada Domain Proses, Variabel Manajemen Penyedia;
- c. Bukti dukung Level Proaktif pada Domain Proses, Variabel Manajemen Kinerja;
- d. Bukti dukung Level Proaktif pada Domain Proses, Variabel Manajemen Risiko;
- e. Bukti dukung Level Proaktif pada Domain Kelembagaan, Variabel Pengorganisasian;
- f. Bukti dukung Level Proaktif pada Domain Kelembagaan, Variabel Tugas dan Fungsi;
- g. Bukti dukung Level Proaktif pada Domain Sumber Daya Manusia, Variabel Perencanaan SDM Pengadaan;
- h. Bukti dukung Level Proaktif pada Domain Sumber Daya Manusia, Variabel Pengembangan SDM; dan
- i. Bukti dukung Level Proaktif pada Domain Sistem Informasi, Variabel Sistem Informasi.

Demikian disampaikan untuk menjadi perhatian dan dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal 14 Oktober 2019

DEPUTI BIDANG PENGEMBANGAN DAN  
PEMBINAAN SUMBER DAYA MANUSIA  
LEMBAGA KEBIJAKAN PENGADAAN  
BARANG/JASA PEMERINTAH,

ttd

ROBIN ASAD SURYO

**CONTOH BUKTI DUKUNG LEVEL PROAKTIF  
MODEL KEMATANGAN UNIT KERJA PENGADAAN  
BARANG/JASA (UKPBJ)  
TAHUN 2019**

# DAFTAR ISI

DAFTAR ISI .....	v
MODEL KEMATANGAN UKPBJ .....	2
1. TINJAUAN MODEL KEMATANGAN .....	2
2. GAMBARAN MODEL .....	3
3. TINGKATAN KEMATANGAN .....	3
4. <i>KEY DRIVER</i> .....	3
VARIABEL DALAM MODEL KEMATANGAN .....	5
1. DOMAIN PROSES .....	5
2. DOMAIN KELEMBAGAAN .....	6
3. DOMAIN SDM .....	7
4. DOMAIN SISTEM INFORMASI .....	8
<b>BUKTI DUKUNG LEVEL PROAKTIF .....</b>	<b>9</b>
1. DOMAIN PROSES .....	9
1.1. Variabel Manajemen Pengadaan .....	9
1.2. Variabel Manajemen Penyedia .....	34
1.3. Variabel Manajemen Kinerja .....	48
1.4. Variabel Manajemen Risiko .....	63
2. DOMAIN KELEMBAGAAN .....	81
2.1. Variabel Pengorganisasian .....	81
2.2. Variabel Tugas dan Fungsi .....	85
3. DOMAIN SDM .....	98
3.1. Variabel Perencanaan SDM Pengadaan .....	98
3.2. Variabel Pengembangan SDM .....	112
4. DOMAIN SISTEM INFORMASI .....	140
4.1. Variabel Sistem Informasi .....	140

Contoh Bukti Dukung Level Proaktif Model Kematangan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) mencakup informasi terkait dengan model kematangan (domain dan variabel), kriteria di level proaktif, petunjuk umum, contoh *template* serta contoh bukti dukung. Perlu ditekankan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan **tidak serta merta** sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di staf atau tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini **sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.**

# MODEL KEMATANGAN UKPBJ

## 1. TINJAUAN MODEL KEMATANGAN

Dari berbagai literatur yang menyebutkan mengenai model tingkat kematangan, bahwa tingkat kematangan menggambarkan sebuah proses transformasi organisasi secara berurutan (gradual) dari penerapan atas sebuah disiplin yang awalnya belum matang sampai kepada aplikasi yang lebih optimal dalam organisasi.

Asumsi yang digunakan dalam model tingkat kematangan terkait erat dengan teori perubahan organisasi, dimana setiap perubahan kondisi lingkungan (yang didorong oleh faktor eksternal maupun internal) yang terjadi harus dicermati sehingga organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada. Pada dasarnya semua perubahan yang dilakukan mengarah pada peningkatan efektifitas organisasi dengan tujuan mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri, dari aspek strategi, struktur, sistem, teknologi, infrastruktur, Sumber Daya Manusia dan budaya.

Sejak gagasan mengenai model tingkat kematangan diperkenalkan pertama kali oleh Humphrey dan rekan-rekannya di IBM tahun 1989 terkait manajemen mutu perangkat lunak, model tingkat kematangan terus berkembang dalam berbagai disiplin keilmuan, dimana secara umum, model kematangan memiliki ciri sebagai berikut:

1. Proses pengembangan dari suatu organisasi disederhanakan dan dideskripsikan dalam wujud tingkatan kematangan dalam jumlah tertentu (biasanya empat hingga enam tingkatan)
2. Tingkatan kematangan tersebut dicirikan dengan beberapa persyaratan tertentu yang harus diraih.
3. Tingkatan-tingkatan yang ada disusun secara sekuensial, mulai dari tingkat inisial sampai pada tingkat akhiran (tingkat terakhir merupakan tingkat kesempurnaan)
4. Selama pengembangan, sang entitas bergerak maju dari satu tingkatan ke tingkatan berikutnya tanpa boleh melewati salah satunya, melainkan secara bertahap berurutan.

Dari berbagai model tingkat kematangan organisasi yang ada saat ini dari berbagai institusi yang mengembangkan, maka secara garis besar kesemuanya itu dapat dikelompokkan dalam 3 (tiga) jenis model, yakni:

1. *Process/compliance based*
  - a. Pengukuran tingkat kematangan organisasi berdasarkan bagaimana mekanisme yang dilakukan oleh organisasi dalam melaksanakan sebuah ketentuan/kondisi
  - b. Contoh: *Procurement Capability Maturity Model by Protiviti*
2. *Behavior based*
  - a. Pengukuran tingkat kematangan organisasi berdasarkan perilaku yang ditunjukkan dalam menyikapi sebuah kondisi
  - b. Contoh: IPM2 by MCA-I
3. *Competency based*
  - a. Pengukuran tingkat kematangan organisasi berdasarkan kualitas pemahaman dan respons organisasi dalam menyikapi sebuah kondisi
  - b. Contoh: *IBM PMA Matrix (adapted from Bruel and Petit)*

## 2. GAMBARAN MODEL

Gambaran model harus dikaitkan dengan upaya transformasi organisasi untuk terus berkembang menuju titik tertentu pencapaian kondisi ideal. Dimana komponen yang perlu menjadi perhatian pada umumnya dikelompokkan dalam 4 (empat) hal, yakni SDM, Institusi, Proses dan Sistem Informasi. Keempat hal tersebut kemudian diturunkan menjadi variabel dalam Model Pengukuran Tingkat Kematangan Organisasi. Dimana terdapat 4 (empat) domain dan 9 (sembilan) variabel sebagai berikut:

Domain	Proses	Kelembagaan	SDM	Sistem Informasi
Variabel	Manajemen Pengadaan	Pengorganisasian	Perencanaan	Sistem Informasi
	Manajemen Penyedia	Tugas & Fungsi	Pengembangan	
	Manajemen Kinerja			
	Manajemen Risiko			

## 3. TINGKATAN KEMATANGAN

Dengan berpedoman pada catatan-catatan pengembangan model serta tujuan penyusunan model ini, maka pendekatan yang digunakan adalah:

1. Upaya untuk melakukan peningkatan kinerja pengadaan barang/jasa bukan merupakan hasil kerja upaya UKPBJ semata, melainkan merupakan hasil atas kolaborasi yang dilakukan oleh seluruh fungsi terkait dalam organisasi.
2. Dalam konteks organisasi, maka upaya untuk dapat bertransformasi menuju ke arah yang lebih baik akan dipengaruhi oleh bagaimana organisasi berperilaku untuk memberikan *output* dan *outcome* yang sesuai. Organisasi ini tidak dibatasi untuk peran UKPBJ saja, namun menyeluruh untuk semua fungsi pengadaan barang/jasa di organisasi.
3. Keberlanjutan pengembangan organisasi mengacu ke pendekatan *behavior based* pada prinsipnya tidak dibatasi oleh regulasi yang berlaku, sehingga diharapkan model tingkat kematangan dapat lebih *sustained*.

Adapun tingkat kematangan yang digunakan pada model ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. **Inisiasi:** Pasif dalam merespon setiap permintaan dengan bentuk yang masih *adhoc* dan belum merefleksikan keutuhan perluasan fungsi dalam organisasi pengadaan barang/jasa (UKPBJ)
2. **Esensi:** Memfokuskan pada fungsi dasar UKPBJ dalam proses pemilihan, namun masih tersegmentasi dan belum terbentuk kolaborasi antar pelaku proses PBJ yang efektif
3. **Proaktif:** Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pelanggan melalui kolaborasi, penguatan fungsi perencanaan bersama pelanggan internal maupun eksternal
4. **Strategis:** Proses/pola pikir pengelolaan pengadaan inovatif yang terintegrasi dan strategis untuk mendukung pencapaian kinerja organisasi
5. **Unggul:** Penciptaan nilai tambah dan penerapan praktik terbaik yang berkelanjutan sehingga menjadi panutan dan mentor untuk UKPBJ lainnya

Peran UKPBJ dalam konteks proses pengadaan barang/jasa terefleksikan pada Tingkat Inisiasi sampai dengan Tingkat Proaktif, sedangkan untuk Tingkat Strategis sampai dengan Tingkat Unggul mempersyaratkan kontribusi serta keterlibatan aktif dari fungsi lain dalam organisasi.

## 4. KEY DRIVER

Sesuai dengan penjelasan sebelumnya, maka setiap variabel yang digunakan dalam model pengukuran tingkat kematangan UKPBJ dicirikan oleh *Key driver*, dimana setiap *Key driver* akan memiliki karakter yang berbeda-beda di setiap tingkatan kematangan. Pencapaian organisasi atas tingkat tertentu di setiap variabel bersifat menyeluruh, artinya bahwa apabila ada *key driver* yang belum terpenuhi, maka organisasi tidak dapat mengakui sudah berada di tingkatan tersebut.

Penjelasan *key driver* untuk setiap variable adalah sebagai berikut:

<b>DOMAIN</b>	<b>VARIABEL</b>	<b>KEY DRIVERS</b>
1. Proses	1.1. Manajemen Pengadaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fokus UKPBJ dalam pengelolaan mata rantai PBJ</li> <li>• Ketersediaan prosedur yang mendukung peran UKPBJ</li> </ul>
	1.2. Manajemen Penyedia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interaksi dan pembinaan ke penyedia</li> <li>• Analisis data kinerja penyedia</li> </ul>
	1.3. Manajemen Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cakupan penerapan manajemen kinerja</li> <li>• Pemanfaatan hasil manajemen kinerja bagi kepentingan organisasi</li> </ul>
	1.4. Manajemen Risiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cakupan penerapan manajemen risiko dalam mata rantai proses pengadaan barang/jasa</li> <li>• Pemanfaatan hasil yang diperoleh organisasi dari penerapan manajemen risiko</li> </ul>
2. Kelembagaan	2.1. Pengorganisasian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kemampuan dalam mendukung visi dan strategi organisasi</li> <li>• Posisi organisasi UKPBJ</li> </ul>
	2.2. Tugas dan Fungsi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cakupan layanan yang diberikan, baik ke pihak internal ataupun eksternal</li> <li>• Sinergi antar fungsi di internal yang dapat menciptakan <i>value</i> bagi organisasi</li> </ul>
3. SDM	3.1. Perencanaan SDM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisis kebutuhan serta pemenuhan kebutuhan SDM</li> <li>• Rekrutment SDM Pengadaan</li> </ul>
	3.2. Pengembangan SDM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengembangan kompetensi SDM PBJ</li> <li>• Pengelolaan kinerja SDM pengadaan</li> </ul>
4. Sistem Informasi	4.1. Sistem Informasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cakupan otomasi proses pengadaan barang/jasa</li> <li>• Ketersediaan data dan informasi pengadaan bagi <i>stakeholder</i></li> </ul>

# VARIABEL DALAM MODEL KEMATANGAN

Sebagaimana penjelasan sebelumnya, bahwa Level Proaktif dapat tercapai apabila UKPBJ berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pelanggan melalui kolaborasi, penguatan fungsi perencanaan bersama pelanggan internal maupun eksternal.

Dimana praktik Level Proaktif tersebut di setiap domain dan variabelnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

## 1. DOMAIN PROSES

### 1.1. Variabel Manajemen Pengadaan<sup>1</sup>:

#### A. Definisi:

Pengelolaan proses PBJ terintegrasi di seluruh mata rantai proses pengadaan dengan berkolaborasi dengan pihak terkait

#### B. *Key driver*:

##### 1. Fokus UKPBJ dalam pengelolaan mata rantai PBJ:

- a. Proses pengadaan terintegrasi, mulai dari proses perencanaan pengadaan sampai dengan pelaksanaan kontrak; dan
- b. Memastikan keamanan dan keberlangsungan layanan pengadaan secara elektronik.

##### 2. Ketersediaan prosedur yang mendukung peran UKPBJ

SOP terintegrasi di tahap perencanaan, pemilihan dan pelaksanaan kontrak

#### C. Bukti Dukung:

##### 1.1.3.1. SOP Pengadaan Terintegrasi<sup>2</sup>, meliputi: SOP Perencanaan, SOP Persiapan Pengadaan, SOP Pemilihan, dan SOP Pelaksanaan Kontrak.

Pada dokumen ini akan dicontohkan SOP yang lebih lengkap, seperti:

- a. SOP Proses Utama untuk menggambarkan integrasi seluruh proses yang ada
- b. SOP Turunan yang meliputi: SOP Perencanaan Pengadaan, SOP Persiapan Pengadaan, SOP Persiapan Pemilihan, SOP Pemilihan Pra Kualifikasi, SOP Pemilihan Pasca Kualifikasi, SOP Pelaksanaan Kontrak.

##### 1.1.3.2. Berita acara/notulensi rapat dengan pelaku pengadaan dan atau pelaku usaha

##### 1.1.3.3. Pemenuhan standar LPSE:

###### 1.1.3.3.1. Pengelolaan Layanan *Helpdesk*<sup>3</sup>

###### 1.1.3.3.2. Standar 5: Pengelolaan Layanan *Helpdesk*

###### 1.1.3.3.3. Standar 9: Pengelolaan Keamanan Perangkat

###### 1.1.3.3.4. Standar 10: Pengelolaan Keamanan Operasional Layanan

###### 1.1.3.3.5. Standar 11: Pengelolaan keamanan server dan jaringan

###### 1.1.3.3.6. Standar 17: Penilaian internal

### 1.2. Variabel Manajemen Penyedia:

#### A. Definisi:

Pengelolaan penyedia dalam proses registrasi dan kualifikasi serta pemantauan ketersediaan penyedia untuk memastikan keberhasilan proses pemilihan

#### B. *Key driver*:

##### 1. Interaksi dengan penyedia:

Tersedianya program pembinaan kepada penyedia guna memastikan keberhasilan proses pemilihan dan pelaksanaan kontrak

##### 2. Analisis data kinerja penyedia

Melakukan analisis data penyedia serta mengupayakan tersedianya penyedia yang memenuhi kualifikasi sebelum proses pemilihan dilaksanakan

#### C. Bukti Dukung:

##### 1.2.3.1. SOP Pengelolaan Penyedia

---

<sup>1</sup> Kode penomoran berdasarkan domain (digit pertama) dan variable dalam domain (digit kedua)

<sup>2</sup> Kode penomoran berdasarkan domain (digit pertama), variable dalam domain (digit kedua), level tingkat kematangan (digit ke tiga), nomor jenis bukti dukung (digit ke empat), nomor sub-jenis bukti dukung (digit ke lima)

<sup>3</sup> Hanya dicantumkan saja dan tidak menjadi ruang lingkup pekerjaan ini

1.2.3.2. Laporan program pembinaan berdasarkan hasil analisis ketersediaan penyedia yang terdaftar di LPSE UKPBJ tersebut

1.2.3.3. Notulensi rapat *progress* pelaksanaan kontrak untuk mencatat kinerja penyedia

### 1.3. Variabel Manajemen Kinerja

#### A. Definisi:

Sudah ada sistem pengelolaan kinerja yang mencakup perencanaan dan pengendalian kinerja

#### B. *Key driver*:

##### 1. Cakupan penerapan manajemen kinerja:

Penerapan pengelolaan kinerja secara terstruktur dengan menggunakan IKU UKPBJ yang mendukung efisiensi proses pengadaan

##### 2. Pemanfaatan hasil

Menjadi pembelajaran untuk perbaikan pelaksanaan proses pemilihan berikutnya

#### C. Bukti Dukung:

1.3.3.1. SOP Pengelolaan Kinerja UKPBJ

1.3.3.2. Dokumen perencanaan kinerja UKPBJ

1.3.3.3. Laporan pencapaian indikator kinerja utama UKPBJ

1.3.3.4. Standar 15 LPSE: Pengelolaan Hubungan dengan Pengguna Layanan

### 1.4. Variabel Manajemen Risiko:

#### A. Definisi:

Sudah diterapkan SOP perencanaan dan mitigasi risiko pengadaan serta pelaporan untuk mendukung tercapai target kegiatan pengadaan

#### B. *Key driver*:

##### 1. Cakupan penerapan manajemen risiko:

a. Sudah diterapkannya kode etik untuk para pengelola UKPBJ

b. Siklus manajemen risiko diterapkan untuk mendukung proses pemilihan dan pelaksanaan kontrak

##### 2. Pemanfaatan hasil:

Pendokumentasian dan pelaporan atas proses yang dilaksanakan dalam pengelolaan risiko

#### C. Bukti Dukung:

1.4.3.1. SOP Manajemen Risiko (mengakomodir berbagai jenis risiko, seperti risiko hukum, gagal tender, keterlambatan penyelesaian kontrak)

1.4.3.2. Dokumen mitigasi risiko pengadaan

1.4.3.3. Kode etik pengelola UKPBJ

1.4.3.4. Standar 4 LPSE: Pengelolaan Risiko Layanan

## 2. DOMAIN KELEMBAGAAN

### 2.1. Variabel Pengorganisasian:

#### A. Definisi:

UKPBJ struktural yang bertanggung jawab dalam fungsi pengadaan barang/jasa

#### B. *Key driver*:

##### 1. Kemampuan dalam mendukung visi dan strategi organisasi:

Organisasi UKPBJ untuk pemenuhan kebutuhan pelanggan

##### 2. Posisi organisasi UKPBJ:

Organisasi UKPBJ merupakan unit kerja struktural untuk fungsi pengelolaan PBJ, fungsi pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik serta fungsi pembinaan dan advokasi PBJ

#### C. Bukti Dukung:

2.1.3.1. Permen/Perka/ Perkada terkait SOTK UKPBJ yang meliputi fungsi pengelolaan PBJ, pengelolaan LPSE, dan pembinaan/advokasi PBJ.

2.1.3.2. Pemenuhan standar LPSE:

2.1.3.2.1. Standar 1: Kebijakan Layanan

2.1.3.2.2. Standar 1: Kebijakan Layanan

- 2.1.3.2.3. Standar 2: Pengorganisasian Layanan
- 2.1.3.2.4. Standar 13: Pengelolaan Anggaran Layanan

## 2.2. Variabel Tugas dan Fungsi:

### A. Deskripsi:

Mengelola fungsi pengelolaan PBJ, fungsi pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik serta fungsi pembinaan dan advokasi PBJ untuk memastikan kebutuhan barang/jasa dapat terpenuhi dengan baik

### B. Key driver:

1. Cakupan layanan yang diberikan, baik ke pihak internal ataupun eksternal:
  - a. Pendampingan perencanaan pengadaan
  - b. Proses pemilihan
  - c. Pelaksanaan kontrak
  - d. Pembinaan SDM dan kelembagaan UKPBJ
  - e. Pembinaan SDM PBJ
  - f. Layanan pengadaan secara elektronik
2. Sinergi antar fungsi untuk menciptakan *value* bagi organisasi:  
Sinergi UKPBJ dengan PPK dan PPHP sudah terjalin efektif untuk mensukseskan paket pengadaan yang ditetapkan dalam SIRUP

### C. Bukti Dukung:

- 1.2.3.1. Tusi UKPBJ sesuai dengan amanat Perpres 16 Tahun 2018 serta aturan turunannya
- 1.2.3.2. Pembinaan hubungan dengan pemangku kepentingan melalui *Stakeholder Analysis* PBJ dan *Engagement Plan* dengan pihak internal (PPK, PPHP, APIP) serta eksternal (penyedia, APH)
- 1.2.3.3. Laporan koordinasi UKPBJ dengan pihak terkait dalam pelaksanaan paket

## 3. DOMAIN SDM

### 3.1. Variabel Perencanaan SDM:

#### A. Deskripsi:

Perencanaan SDM berupa Anjab dan ABK untuk personil di UKPBJ yang mengakomodir perluasan peran serta pemenuhan Jabfung PPBJ

#### B. Key driver:

1. Analisis Kebutuhan & SDM Pengadaan:  
Sudah dilakukan Anjab dan ABK berbasis data paket pengadaan tahun lalu serta perluasan peran UKPBJ untuk seluruh personil UKPBJ
2. Rekrutmen SDM Pengadaan:  
Sudah ada penempatan Jabfung PPJB di Pokja Pemilihan dan Pejabat Pengadaan

#### C. Bukti Dukung:

- 3.1.3.1. Dokumen Anjab dan ABK untuk personil UKPBJ
- 3.1.3.2. Surat Keputusan pengangkatan/penempatan personil di UKPBJ
- 3.1.3.3. Surat pengangkatan Jabfung PPBJ di UKPBJ

### 3.2. Variabel Pengembangan SDM:

#### A. Deskripsi:

Pengembangan SDM berbasis kompetensi dengan metoda pelatihan dan mentoring serta diselaraskan dengan kinerja personil UKPBJ

#### B. Key driver:

1. Pengembangan kompetensi SDM PBJ:  
Program pelatihan & mentoring Kompetensi Pengadaan berbasis:
  - a. Standar Kompetensi Jabatan PBJP
  - b. Kompetensi personil UKPBJ
  - c. Kompetensi pengelolaan kelembagaan UKPBJ

- 2. Pengelolaan kinerja SDM Pengadaan:  
Perencanaan dan pemantauan kinerja SDM sudah dilakukan untuk personel UKPBJ
- C. Bukti Dukung:
  - 3.2.3.1. Dokumen analisis kebutuhan dan perencanaan pengembangan kompetensi personil UKPBJ
  - 3.2.3.2. Laporan Pelatihan dan Mentoring berbasis kompetensi bagi personel UKPBJ
  - 3.2.3.3. Laporan Evaluasi Kinerja Staf UKPBJ & Jabfung PPJB
  - 3.2.3.4. Standar 8 LPSE: Pengelolaan SDM

## 4. DOMAIN SISTEM INFORMASI

- 4.1. Variabel Sistem Informasi:
  - A. Deskripsi:  
Pengelolaan sistem informasi pengadaan sudah sesuai dengan standar layanan dan keamanan sistem informasi
  - B. *Key driver*:
    - 1. Cakupan sistem informasi dalam pengadaan barang/jasa  
Penggunaan sistem yang mengintegrasikan mata rantai proses PBJ di tahap perencanaan, persiapan, pemilihan dan pelaksanaan kontrak
    - 2. Ketersediaan data dan informasi pengadaan bagi stakeholder  
Penyajian data dan informasi by sistem sesuai dengan kebutuhan
  - C. Bukti Dukung:
    - 4.1.3.1. Laporan penggunaan Sistem Informasi Pengadaan secara penuh
    - 4.1.3.2. Pemenuhan standar LPSE:
      - 4.1.3.2.1. Standar 3: Pengelolaan Aset Layanan
      - 4.1.3.2.2. Standar 3: Pengelolaan Aset Layanan
      - 4.1.3.2.3. Standar 6: Pengelolaan Perubahan
      - 4.1.3.2.4. Standar 7: Pengelolaan Kapasitas
      - 4.1.3.2.5. Standar 12: Pengelolaan Kelangsungan Layanan
      - 4.1.3.2.6. Standar 14: Pengelolaan Dukungan Layanan
      - 4.1.3.2.7. Standar 16: Pengelolaan Kepatuhan

# BUKTI DUKUNG LEVEL PROAKTIF

## 1. DOMAIN PROSES

### 1.1. Variabel Manajemen Pengadaan

#### 1.1.3.1. SOP Pengadaan Terintegrasi

##### A. Petunjuk Umum

1. SOP Pengadaan Terintegrasi memberikan pedoman, petunjuk, arahan secara umum dan khusus kepada pelaksana Pengadaan Barang/Jasa dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.
2. SOP Pengadaan terintegrasi terdiri dari SOP Makro dan SOP Mikro.
3. SOP Makro menggambarkan prosedur secara keseluruhan proses Pengadaan Barang/Jasa *end to end*. SOP Makro merupakan integrasi dari beberapa SOP (SOP mikro) yang membentuk serangkaian kegiatan pengadaan dari perencanaan pengadaan sampai dengan pelaksanaan kontrak.
4. SOP Mikro adalah SOP yang cakupan dan besaran kegiatannya merupakan bagian dari SOP Makro. SOP Mikro Pengadaan Terintegrasi terdiri dari SOP Perencanaan Pengadaan, SOP Persiapan Pengadaan, SOP Persiapan Pemilihan Penyedia, SOP Pemilihan Penyedia melalui Prakualifikasi dan Pascakualifikasi/Tender, dan SOP Pelaksanaan Kontrak.
5. Bahan dan Materi yang disusun di dalam SOP Pengadaan Terintegrasi berpedoman pada:
  - a. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
  - b. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 112 Tahun 2018 Tentang Pembentukan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota
  - c. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Nomor 7 Tahun 2018 Tentang Pedoman Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa
  - d. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Nomor 9 Tahun 2018 Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Melalui Penyedia
  - e. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Nomor 14 Tahun 2018 Tentang Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa
6. Ruang lingkup pemberlakuan SOP Pengadaan Terintegrasi meliputi:
  - a. Pengadaan Barang/Jasa di Lingkungan K/L/Pemda menggunakan anggaran belanja yang bersumber dari APBN/APBD
  - b. Paket Pengadaan Barang/Jasa yang menggunakan metode pemilihan penyedia melalui tender (Pengadaan Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya) atau Seleksi (Pengadaan Konsultansi)
7. Penerapan SOP Pengadaan Terintegrasi meliputi peran lintas unit kerja Pengadaan Barang/Jasa yaitu:
  - a. Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran (PA/KPA) berperan untuk menyusun dan menetapkan perencanaan Pengadaan Barang/Jasa. PA/KPA memastikan mulai dari identifikasi kebutuhan barang/jasa hingga pemaketan barang masuk ke dalam Rencana Umum Pengadaan (RUP) terjamin baik dari sisi kualitas perencanaan pengadaan maupun ketersediaan anggaran yang dituangkan di dalam DIPA/DPA.
  - b. Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) melaksanakan amanat PA/KPA untuk melaksanakan perencanaan dan persiapan Pengadaan Barang/Jasa. Dalam perencanaan PPK harus mampu menyusun Spesifikasi Teknis/KAK, perkiraan biaya, dan penjadwalan Pengadaan Barang/Jasa dengan baik. PPK dapat melibatkan personil UKPBJ (jika diperlukan) dalam penyusunan perencanaan pengadaan untuk memastikan perencanaan pengadaan memiliki kualitas yang baik.

Dalam persiapan pengadaan PPK berwenang dalam melaksanakan penyusunan dan penetapan Spesifikasi Teknis/KAK, HPS, Rancangan Kontrak, dan/atau penetapan uang muka, jaminan uang muka, jaminan pelaksanaan, jaminan pemeliharaan, sertifikat garansi, dan/atau penyesuaian harga.

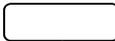
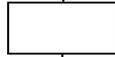
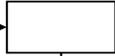
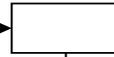
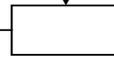
- c. Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) berperan aktif dalam mendukung dan melaksanakan proses Pengadaan Barang/Jasa dari proses perencanaan pengadaan hingga pelaksanaan kontrak. UKPBJ memastikan bahwa perencanaan, persiapan pengadaan, serta pelaksanaan kontrak dilaksanakan dengan benar sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang Pengadaan Barang/Jasa.
  - d. Kelompok Kerja Pemilihan (Pokja Pemilihan) berperan penting dalam melaksanakan persiapan pemilihan dan pemilihan penyedia barang/jasa. Pokja Pemilihan harus memastikan penyusunan dokumen persiapan pemilihan dengan benar. Pokja Pemilihan juga memastikan kelancaran pemilihan penyedia dan menjamin kualitas penyedia yang dimenangkan.
  - e. Pejabat Penandatanganan Kontrak (PA/KPA/PPK) mampu mengelola kontrak dengan benar sesuai dengan pedoman pelaksanaan kontrak yang berlaku. Selain itu Pejabat Penandatanganan Kontrak harus memastikan pelaksanaan pekerjaan/pengiriman barang oleh penyedia sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan.
  - f. Panitia Pemeriksa Hasil Pekerjaan (PPHP) harus memastikan secara administrasi pelaksanaan penyelesaian pekerjaan/pengiriman barang sudah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
8. SOP Terintegrasi mendeskripsikan proses Pengadaan Barang/Jasa yang berkaitan antara satu proses dengan proses berikutnya sampai dengan selesai.
- a. Perencanaan pengadaan menghasilkan beberapa output yang akan digunakan sebagai syarat proses pelaksanaan persiapan pengadaan. Penyusunan Draft Spesifikasi Teknis/KAK dan Harga Perkiraan dijadikan acuan dalam persiapan pengadaan untuk ditetapkan sebagai dokumen persiapan pengadaan.
  - b. Output Persiapan pengadaan berupa Dokumen Persiapan Pengadaan akan menjadi acuan dalam pelaksanaan pemilihan penyedia.
  - c. Hasil pemilihan Penyedia menjadi dasar pelaksanaan kontrak dan penyelesaian pekerjaan/pengiriman barang
9. Perlu ditegaskan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan tidak serta merta sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.

## B. Contoh *Template*

1. Format SOP Pengadaan Terintegrasi berpedoman peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang Standar Operasional Prosedur:
  - a. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012 Tentang Pedoman Penyusunan Operasional Administrasi Pemerintahan atau;
  - b. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2011 Tentang Standar Operasional Prosedur DI Lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota
2. SOP Pengadaan Terintegrasi dideskripsikan pada level 0 (SOP Makro) dan level 1 (SOP Mikro)

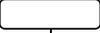
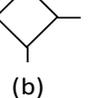
**Contoh Template SOP Proses Utama**

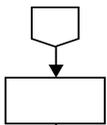
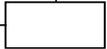
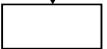
<p><b>(Logo Instansi)</b></p> <p><b>(Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah)</b></p> <p><b>(Satuan Kerja)</b></p>	Nomor SOP : Tanggal Pembuatan : Tanggal Revisi : Tanggal Efektif : Disahkan oleh :
	Judul SOP : SOP Proses Utama Pengadaan Barang/Jasa
<p><b>Dasar Hukum :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;</li> <li>2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan</li> <li>3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik</li> <li>4. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah</li> <li>5. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 7 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pedoman Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> <li>6. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Melalui Penyedia</li> <li>7. Permen PANRB No. 35 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.</li> </ol>	<p><b>Kualifikasi Pelaksana :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. PA/KPA: Memiliki kemampuan dalam melaksanakan penganggaran, perencanaan pengadaan, sampai dengan penerimaan hasil pekerjaan/pengiriman barang.</li> <li>2. PPK:                     <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki kemampuan dalam melaksanakan persiapan pengadaan, pelaksanaan kontrak sampai dengan penyampaian hasil pekerjaan/pengiriman barang</li> <li>b. Memiliki Sertifikat Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> </ol> </li> <li>3. Pokja Pemilihan:                     <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki kemampuan dalam melaksanakan persiapan pemilihan penyedia, pelaksanaan pemilihan penyedia sampai dengan laporan hasil pemilihan penyedia</li> <li>b. Memiliki Sertifikat Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> </ol> </li> </ol>
<p><b>Keterkaitan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. SOP Perencanaan Pengadaan</li> <li>2. SOP Persiapan Pengadaan</li> <li>3. SOP Persiapan Pemilihan Penyedia</li> <li>4. SOP Pemilihan Penyedia Prakuifikasi</li> <li>5. SOP Pemilihan Penyedia Pasca/Tender</li> <li>6. SOP Pelaksanaan Kontrak</li> </ol>	<p><b>Peralatan/Perlengkapan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komputer/scanner/printer</li> <li>2. Jaringan Internet</li> <li>3. Panduan Pengguna SPSE</li> </ol>
<p><b>Peringatan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksana bertanggung jawab atas pelaksanaan aktivitas yang telah dibakukan dan ditetapkan.</li> <li>2. Segala bentuk penyimpangan atas mutu baku terkait perlengkapan, waktu maupun output dikategorikan sebagai bentuk kegagalan yang harus dipertanggungjawabkan oleh pelaksana.</li> </ol>	<p><b>Pencatatan dan Pendataan :</b></p>

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana			Mutu Baku			Keterangan
		PAKPA	PPK	Pokja Pemilihan	Persyaratan/Kelengkapan	Waktu	Output	
1	Mulai							
2	Melaksanakan perencanaan Pengadaan Barang/Jasa				1. Renja KL/Pemda 2. RKA-KL/ RKA-Pemda 3. DIPA/DPA		1. Draf Spesifikasi Teknis/ 2. KAK, dan Harga Perkiraan/RAB 3. Jadwal 4. Rencana Umum Pengadaan (RUP)	
3	Melaksanakan persiapan pengadaan				1. SK Penunjukan PPK 2. RUP 3. Draft Spesifikasi Teknis/ KAK 4. Harga Perkiraan/ RAB		Dokumen Persiapan Pengadaan (KAK, Spesifikasi Teknis, dan HPS telah ditetapkan/ disahkan)	
4	Melaksanakan persiapan pemilihan penyedia				1. SK Penunjukan Pokja 2. RUP 3. Dokumen Persiapan Pengadaan (Draft Spesifikasi Teknis/ KAK, Harga Perkiraan/ RAB)		Dokumen Pemilihan Penyedia	
5	Melaksanakan pemilihan penyedia				Dokumen Pemilihan Penyedia		1. Laporan Hasil Pemilihan Penyedia 2. Berita Acara Penetapan Pemenang	
6	Melaksanakan pengelolaan kontrak				1. Laporan Hasil Pemilihan Penyedia 2. Berita Acara Penetapan Pemenang		1. SPPBJ 2. Kontrak 3. Pelaksanaan Pekerjaan 4. BAST	
7	Menerima hasil pekerjaan/pengiriman barang				BAST		Hasil Pekerjaan/ Barang diterima	
8	Selesai							

**Contoh Template SOP Perencanaan Pengadaan**

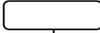
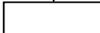
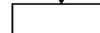
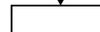
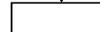
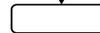
<p><b>(Logo Instansi)</b></p> <p><b>(Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah)</b></p> <p><b>(Satuan Kerja)</b></p>	Nomor SOP : Tanggal Pembuatan : Tanggal Revisi : Tanggal Efektif : Disahkan oleh :
	Judul SOP : SOP Perencanaan Pengadaan
<p><b>Dasar Hukum :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;</li> <li>2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan</li> <li>3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik</li> <li>4. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah</li> <li>5. Permen PANRB No. 35 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.</li> <li>6. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 7 Tahun 2018 Tentang Pedoman Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> <li>7. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Melalui Penyedia</li> </ol>	<p><b>Kualifikasi Pelaksana :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. PA/KPA: Memiliki kemampuan dalam melaksanakan perencanaan Pengadaan Barang/Jasa sampai dengan penetapan dan penerbitan RUP (Rencana Umum Pengadaan)</li> <li>2. PPK:                     <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki kemampuan dalam melaksanakan penyusunan perencanaan Pengadaan Barang/Jasa yang meliputi penyusunan KAK/Spesifikasi Teknis, RAB/Perkiraan Harga, Pemaketan dan Penjadwalan.</li> <li>b. Memiliki Sertifikat Pengadaan Barang/Jasa</li> </ol> </li> <li>3. Kepala UKPBJ: Memiliki kemampuan memilih personel yang kompeten dalam pelaksanaan asistensi perencanaan Pengadaan Barang/Jasa</li> <li>4. Jabfung PPBJ:                     <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki pemahaman tentang proses perencanaan Pengadaan Barang/Jasa</li> <li>b. Memiliki kemampuan asistensi perencanaan Pengadaan Barang/Jasa</li> <li>c. Memiliki Sertifikat Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> </ol> </li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. SOP Proses Utama Pengadaan Barang/Jasa</li> <li>2. SOP Persiapan Pengadaan</li> <li>3. SOP Persiapan Pemilihan Penyedia</li> <li>4. SOP Pemilihan Penyedia Prakualifikasi</li> <li>5. SOP Pemilihan Penyedia Pasca/Tender/Seleksi</li> <li>6. SOP Pelaksanaan Kontrak</li> </ol>	<p><b>Peralatan/Perlengkapan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komputer/scanner/printer</li> <li>2. Jaringan Internet</li> <li>3. Panduan Pengguna SPSE</li> </ol>
<p><b>Peringatan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksana bertanggung jawab atas pelaksanaan aktivitas yang telah dibakukan dan ditetapkan.</li> <li>2. Segala bentuk penyimpangan atas mutu baku terkait perlengkapan, waktu maupun output dikategorikan sebagai bentuk kegagalan yang harus dipertanggungjawabkan oleh pelaksana.</li> </ol>	<p><b>Pencatatan dan Pendataan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Copy berkas-berkas terkait perencanaan pengadaan dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Sekretariat Kepala UKPBJ</li> <li>2. Berkas-berkas terkait penyiapan perencanaan pengadaan dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Pokja Pemilihan</li> </ol>

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana				Mutu Baku			Keterangan
		PA/KPA	PPK	Kepala UKPBJ	Jabfung PPBJ	Persyaratan/ Perlengkapan	Waktu	Output	
1	Mulai								
2	Menetapkan PPK untuk melaksanakan Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa					Renja K/L/Pemda		Penunjukan PPK	
3	Melakukan inventarisir perencanaan pengadaan: a. Jika diperlukan, menyampaikan permintaan asistensi penyusunan perencanaan pengadaan kepada UKPBJ. b. Jika tidak, maka dilanjutkan dengan identifikasi kebutuhan barang/jasa					Penunjukan PPK Renja K/L/Pemda		Surat Permohonan Asistensi	
4	Menunjuk Jabfung PPBJ untuk melaksanakan asistensi perencanaan pengadaan					Surat Permohonan Asistensi OPD/Unit/Satuan Kerja		Penunjukan Pengelola Pengadaan/ Jabfung PPBJ	
5	Mendukung kinerja PPK dalam melaksanakan perencanaan pengadaan					Penunjukan Pengelola Pengadaan/ Jabfung PPBJ		Laporan Periodik kepada Kepala UKPBJ	
6	Mengidentifikasi kebutuhan barang/jasa berdasarkan Rencana Kerja (RENJA) K/L/Pemda.					1. Database Barang Milik Negara/Barang Milik Daerah 2. Riwayat Rencana Kebutuhan Unit/Satuan Kerja KL/Pemda		Barang/Jasa teridentifikasi sesuai dengan kodefikasi dan kategorisasi	
7	Menetapkan Barang/Jasa sesuai dengan kodefikasi dan kategorisasi					Barang/Jasa teridentifikasi sesuai dengan kodefikasi dan kategorisasi		Dokumen Penetapan Barang/Jasa	
8	Memasukan rencana kebutuhan Pengadaan Barang/Jasa ke dalam Rencana Kerja Kementerian/ Lembaga (RKA-KL) atau Rencana Kerja Anggaran Perangkat Daerah (RKA-PD)		 			Dokumen Penetapan Barang/Jasa		Kebutuhan Barang/Jasa terdaftar dalam RKA-KL atau RKA-PD	

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana				Mutu Baku			Keterangan
		PA/KPA	PPK	Kepala UKPBJ	Jabfung PPBJ	Persyaratan/ Perlengkapan	Waktu	Output	
8	Menentukan cara Pengadaan Barang/Jasa					RKA-KL/ RKA-PD		Cara pengadaan sudah ditentukan	
9	Menyusun: 1. Spesifikasi Teknis (Pengadaan Barang, Konstruksi, Jasa Lainnya)/ Kerangka Acuan Kerja (Jasa Konsultansi) 2. RAB/Perkiraan Biaya 3. Pemarketan 4. Rencana Jadwal Pengadaan Barang/Jasa					RKA-KL/ RKA-PD		1. Spesifikasi Teknis/ KAK 2. RAB 3. Daftar Paket PBJ 4. Rencana Jadwal	
10	Menetapkan dan mengumumkan Rencana Umum Pengadaan (RUP) melalui SIRUP					1. Rencana Jadwal 2. Pagu 3. Spesifikasi Teknis/KAK 4. Daftar Paket PBJ		RUP ditetapkan dan diumumkan	
11	Selesai								

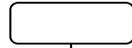
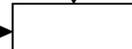
**Contoh Template SOP Persiapan Pengadaan**

<p><b>(Logo Instansi)</b> <b>(Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah)</b> <b>(Satuan Kerja)</b></p>	Nomor SOP : Tanggal Pembuatan : Tanggal Revisi : Tanggal Efektif : Disahkan oleh :						
	Judul SOP : SOP Persiapan Pengadaan						
<p><b>Dasar Hukum :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;</li> <li>2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan</li> <li>3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik</li> <li>4. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah</li> <li>5. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 7 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pedoman Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> <li>6. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Melalui Penyedia</li> <li>7. Permen PANRB No. 35 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.</li> </ol>	<p><b>Kualifikasi Pelaksana :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. PA/KPA: Memiliki kemampuan dalam melaksanakan perencanaan Pengadaan Barang/Jasa sampai dengan RUP dan dokumen terkait persiapan pengadaan disampaikan kepada PPK</li> <li>2. PPK:                     <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki kemampuan dalam melaksanakan penyusunan persiapan Pengadaan Barang/Jasa yang meliputi penetapan KAK/Spesifikasi Teknis, Penyusunan &amp; penetapan HPS dan Rancangan Kontrak</li> <li>b. Memiliki Sertifikat Pengadaan Barang/Jasa</li> </ol> </li> <li>3. Kepala UKPBJ: Memiliki kemampuan memilih personel yang kompeten dalam pelaksanaan asistensi persiapan Pengadaan Barang/Jasa</li> <li>4. Jabfung PPBJ:                     <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki pemahaman tentang proses persiapan Pengadaan Barang/Jasa</li> <li>b. Memiliki kemampuan asistensi persiapan Pengadaan Barang/Jasa</li> <li>c. Memiliki Sertifikat Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> </ol> </li> </ol>						
<p><b>Keterkaitan :</b></p> <table border="0"> <tr> <td>1. SOP Proses Utaman Pengadaan Barang/Jasa</td> <td>4. SOP Pemilihan Penyedia Prakualifikasi</td> </tr> <tr> <td>2. SOP Perencanaan Pengadaan</td> <td>5. SOP Pemilihan Penyedia Pasca/Tender/Seleksi</td> </tr> <tr> <td>3. SOP Persiapan Pemilihan Penyedia</td> <td>6. SOP Pelaksanaan Kontrak</td> </tr> </table>	1. SOP Proses Utaman Pengadaan Barang/Jasa	4. SOP Pemilihan Penyedia Prakualifikasi	2. SOP Perencanaan Pengadaan	5. SOP Pemilihan Penyedia Pasca/Tender/Seleksi	3. SOP Persiapan Pemilihan Penyedia	6. SOP Pelaksanaan Kontrak	<p><b>Peralatan/Perlengkapan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komputer/scanner/printer</li> <li>2. Jaringan Internet</li> <li>3. Panduan Pengguna SPSE</li> </ol>
1. SOP Proses Utaman Pengadaan Barang/Jasa	4. SOP Pemilihan Penyedia Prakualifikasi						
2. SOP Perencanaan Pengadaan	5. SOP Pemilihan Penyedia Pasca/Tender/Seleksi						
3. SOP Persiapan Pemilihan Penyedia	6. SOP Pelaksanaan Kontrak						
<p><b>Peringatan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksana bertanggung jawab atas pelaksanaan aktivitas yang telah dibakukan dan ditetapkan.</li> <li>2. Segala bentuk penyimpangan atas mutu baku terkait perlengkapan, waktu maupun output dikategorikan sebagai bentuk kegagalan yang harus dipertanggungjawabkan oleh pelaksana.</li> </ol>	<p><b>Pencatatan dan Pendataan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Copy berkas-berkas terkait Persiapan Pngadaan dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Sekretariat Kepala UKPBJ</li> <li>2. Berkas-berkas terkait Persiapan Pengadaan dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Pokja Pemilihan</li> </ol>						

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana				Mutu Baku			Keterangan
		PA/KPA	PPK	Kepala UKPBJ	Jabfung PPBJ	Persyaratan/ Kelengkapan	Waktu	Output	
1	Mulai								
2	Menyampaikan RUP dan dokumen terkait perencanaan lainnya					1. RUP 2. Dokumen Lain		RUP dan Dokumen Lain tersampaikan	
3	Melaksanakan reviu: 1. Spesifikasi Teknis/ KAK 2. Perkiraan Biaya/RAB					1. Draft Spesifikasi Teknis/KAK 2. RKA-KP/PD 3. Pagu DPA/DIPA		Laporan Hasil Reviu Spesifikasi Teknis/ KAK & Perkiraan Biaya/RAB	
4	Memberikan persetujuan Spesifikasi Teknis/ KAK & RAB					Laporan Hasil Reviu Spesifikasi Teknis/ KAK & RAB		Persetujuan PA/KPA terhadap Spesifikasi Teknis/ KAK & RAB	
5	Menyusun HPS dan Rancangan Kontrak: a. Jika diperlukan meminta pendampingan penyusunan HPS dan Rancangan Kontrak b. Jika tidak, maka dilanjutkan dengan penetapan Spesifikasi Teknis/KAK, HPS, dan Rancangan Kontrak			(a)		1. Spesifikasi Teknis/KAK 2. RAB 3. Pagu DPA/DIPA		HPS dan Rancangan Kontrak tersusun	
6	Memerintahkan untuk melaksanakan pendampingan penyusunan HPS dan Rancangan Kontrak					Permintaan Pendampingan Persiapan Pengadaan		Penugasan Pendampingan Persiapan Pngadaan	
7	Mendampingi penyusunan HPS dan Rancangan Kontrak					1. Surat Tugas Pendampingan		Pendampingan	
8	Menetapkan: 1. Spesifikasi Teknsi/KAK 2. HPS 3. Rancangan Kontrak					1. Draft KAK/Spesifikasi Teknis 2. Draft HPS 3. Draft Rancangan Kontrak		Spesifikasi Teknsi/KAK, HPS, Rancangan Kontrak ditetapkan	
9	Menyusun dan Menetapkan Dokumen Persiapan Pengadaan					1. HPS 2. Spesifikasi Teknis/ KAK 3. Rancangan Kontrak		Dokumen Persiapan Pengadaan	
10	Selesai					1. HPS 2. Spesifikasi Teknis/ KAK 3. Rancangan Kontrak		Dokumen Persiapan Pengadaan	

**Contoh Template SOP Persiapan Pemilihan Penyedia**

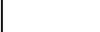
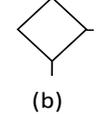
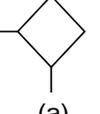
<p><b>(Logo Instansi)</b> <b>(Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah)</b> <b>(Satuan Kerja)</b></p>	Nomor SOP : Tanggal Pembuatan : Tanggal Revisi : Tanggal Efektif : Disahkan oleh :						
	Judul SOP : SOP Persiapan Pemilihan Penyedia						
<p><b>Dasar Hukum :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;</li> <li>2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan</li> <li>3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik</li> <li>4. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah</li> <li>5. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 7 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pedoman Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> <li>6. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Melalui Penyedia</li> <li>7. Permen PANRB No. 35 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.</li> </ol>	<p><b>Kualifikasi Pelaksana :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. PPK:                         <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki pemahaman tentang persiapan pemilihan Penyedia</li> <li>b. Memiliki Sertifikat Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> </ol> </li> <li>2. Kepala UKPBJ: Memiliki kemampuan dalam menunjuk Pokja Pemilihan yang kompeten melaksanakan persiapan pemilihan penyedia.</li> <li>3. Pokja Pemilihan :                         <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki kemampuan dalam melaksanakan persiapan pemilihan penyedia</li> <li>b. Memiliki kemampuan dalam menyusun Dokumen Pemilihan Penyedia</li> <li>c. Memiliki Sertifikat Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> </ol> </li> </ol>						
<p><b>Keterkaitan :</b></p> <table border="0"> <tr> <td>1. SOP Proses Utama Pengadaan Barang/Jasa</td> <td>4. SOP Pemilihan Penyedia Prakualifikasi</td> </tr> <tr> <td>2. SOP Perencanaan Pengadaan</td> <td>5. SOP Pemilihan Penyedia Pasca/Tender</td> </tr> <tr> <td>3. SOP Persiapan Pengadaan</td> <td>6. SOP Pelaksanaan Kontrak</td> </tr> </table>	1. SOP Proses Utama Pengadaan Barang/Jasa	4. SOP Pemilihan Penyedia Prakualifikasi	2. SOP Perencanaan Pengadaan	5. SOP Pemilihan Penyedia Pasca/Tender	3. SOP Persiapan Pengadaan	6. SOP Pelaksanaan Kontrak	<p><b>Peralatan/Perlengkapan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komputer/scanner/printer</li> <li>2. Jaringan Internet</li> <li>3. Panduan Pengguna SPSE</li> </ol>
1. SOP Proses Utama Pengadaan Barang/Jasa	4. SOP Pemilihan Penyedia Prakualifikasi						
2. SOP Perencanaan Pengadaan	5. SOP Pemilihan Penyedia Pasca/Tender						
3. SOP Persiapan Pengadaan	6. SOP Pelaksanaan Kontrak						
<p><b>Peringatan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksana bertanggung jawab atas pelaksanaan aktivitas yang telah dibakukan dan ditetapkan.</li> <li>2. Segala bentuk penyimpangan atas mutu baku terkait perlengkapan, waktu maupun output dikategorikan sebagai bentuk kegagalan yang harus dipertanggungjawabkan oleh pelaksana.</li> </ol>	<p><b>Pencatatan dan Pendataan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Copy berkas-berkas terkait persiapan pemilihan penyedia dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Sekretariat Kepala UKPBJ</li> <li>2. Berkas-berkas terkait persiapan pemilihan penyedia pengelolaan risiko dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Pokja Pemilihan</li> </ol>						

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana			Mutu Baku			Keterangan
		PPK	Kepala UKPBJ	Pokja Pemilihan	Persyaratan/ Kelengkapan	Waktu	Output	
1	Mulai							
2	Menyampaikan permintaan pemilihan Penyedia				1. SK Penetapan PPK 2. Dokumen Persiapan Pengadaan 3. Dokumen Anggaran Belanja (RKA-KL/Pemda) 4. ID Paket RUP 5. Rencana Waktu Penggunaan Barang/Jasa 6. Surat permohonan pelaksanaan pemilihan penyedia		Pemintaan pemilihan penyedia tersampaikan	
3	Menetapkan Pokja Pemilihan				Dokumen Persiapan Pengadaan		Surat Penetapan Pokja Pemilihan	
4	Melakukan rewu terhadap Dokumen Persiapan Pengadaan Melalui Penyedia a. Jika lengkap dilanjutkan dengan penetapan metode pemilihan b. Jika tidak lengkap disampaikan kepada PPK untuk diperbaiki			 (b) (a)	Dokumen Persiapan Pengadaan		Hasil Rewu Dokumen Persiapan Pemilihan	
5	Memperbaiki Dokumen Persiapan Pengadaan dan/atau menyampaikan kembali kepada Pokja Pemilihan				1. Dokumen Persiapan Pengadaan 2. Hasi Rewu Pokja		Perbaiki Dokumen Persiapan Pengadaan	
6	Menetapkan: 1. Metode Pemilihan Penyedia 2. Metode Penetapan Kualifikasi 3. Metode Evaluasi Penawaran, dan 4. Metode Penyampaian Penawaran			 	Dokumen Persiapan Pengadaan		Metode pemilihan penyedia, penetapan kualifikasi, evaluasi dokumen penawaran, dan penyampaian penawaran ditetapkan	

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana			Mutu Baku			Keterangan
		PPK	Kepala UKPBJ	Pokja Pemilihan	Persyaratan/ Kelengkapan	Waktu	Output	
7	Menyusun dan menetapkan Jadwal Pemilihan				1. Dokumen Persiapan Pengadaan 2. Metode Pemilihan 3. RUP		Jadwal Pemilihan ditetapkan	
8	Menyusun dan menetapkan Dokumen Pemilihan				1. Dokumen Persiapan Pengadaan 2. Metode Pemilihan 3. Jadwal Pelaksanaan		Dokumen Pemilihan	
9	Selesai							

**Contoh Template SOP Pemilihan Penyedia Prakualifikasi**

<p><b>(Logo Instansi)</b> <b>(Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah)</b> <b>(Satuan Kerja)</b></p>	<p>Nomor SOP : Tanggal Pembuatan : Tanggal Revisi : Tanggal Efektif : Disahkan oleh :</p>						
	<p>Judul SOP : Pemilihan Penyedia Prakualifikasi</p>						
<p><b>Dasar Hukum :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;</li> <li>2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan</li> <li>3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik</li> <li>4. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah</li> <li>5. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 7 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pedoman Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> <li>6. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Melalui Penyedia</li> <li>7. Permen PANRB No. 35 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.</li> </ol>	<p><b>Kualifikasi Pelaksana :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. PPK:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki pemahaman tentang pemilihan penyedia prakualifikasi</li> <li>b. Memiliki Sertifikat Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> </ol> </li> <li>2. Pokja Pemilihan:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki kemampuan dalam melaksanakan pemilihan penyedia prakualifikasi</li> <li>b. Memiliki Sertifikat Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> </ol> </li> <li>3. Peserta:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki pemahaman dan kemampuan tentang pengadaan secara elektronik dan terdaftar sebagai Pelaku Usaha di SPSE, dan</li> <li>b. Memiliki kemampuan untuk membuat Dokumen Isian Kualifikasi</li> </ol> </li> </ol>						
<p><b>Keterkaitan :</b></p> <table border="0"> <tr> <td>1. SOP Proses Utama Pengadaan Barang/Jasa</td> <td>4. SOP Persiapan Pemilihan Penyedia</td> </tr> <tr> <td>2. SOP Perencanaan Pengadaan</td> <td>5. SOP Pemilihan Penyedia Pasca/Tender/Seleksi</td> </tr> <tr> <td>3. SOP Persiapan Pengadaan</td> <td>6. SOP Pelaksanaan Kontrak</td> </tr> </table>	1. SOP Proses Utama Pengadaan Barang/Jasa	4. SOP Persiapan Pemilihan Penyedia	2. SOP Perencanaan Pengadaan	5. SOP Pemilihan Penyedia Pasca/Tender/Seleksi	3. SOP Persiapan Pengadaan	6. SOP Pelaksanaan Kontrak	<p><b>Peralatan/Perlengkapan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komputer/scanner/printer</li> <li>2. Jaringan Internet</li> <li>3. Panduan Pengguna SPSE</li> </ol>
1. SOP Proses Utama Pengadaan Barang/Jasa	4. SOP Persiapan Pemilihan Penyedia						
2. SOP Perencanaan Pengadaan	5. SOP Pemilihan Penyedia Pasca/Tender/Seleksi						
3. SOP Persiapan Pengadaan	6. SOP Pelaksanaan Kontrak						
<p><b>Peringatan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksana bertanggung jawab atas pelaksanaan aktivitas yang telah dibakukan dan ditetapkan.</li> <li>2. Segala bentuk penyimpangan atas mutu baku terkait perlengkapan, waktu maupun output dikategorikan sebagai bentuk kegagalan yang harus dipertanggungjawabkan oleh pelaksana.</li> </ol>	<p><b>Pencatatan dan Pendataan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Copy berkas-berkas terkait pemilihan penyedia prakualifikasi dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Sekretariat Kepala UKPBJ</li> <li>2. Berkas-berkas terkait penyiapan pemilihan penyedia prakualifikasi dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Pokja Pemilihan</li> </ol>						

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana			Mutu Baku			Keterangan
		PPK	Pokja Pemilihan	Peserta	Persyaratan	Waktu	Output	
1	Mulai							
2	Menyampaikan Undangan/Pengumuman Prakuilifikasi				1. Nama dan Alamat Pokja Pemilihan 2. Uraian Singkat Pekerjaan 3. HPS dan Pagu 4. Syarat Kualifikasi 5. Jadwal unduh dan unggah dokumen		Pelaksanaan pengumuman Prakuilifikasi tersampaikan	
3	Mendaftar sebagai Peserta Kualifikasi dan mengunduh Dokumen Kualifikasi				Surat Izin Usaha dan Dokumen Lainnya		Dokumen Kualifikasi terunduh	Jika belum terdaftar
4	Melaksanakan Pemberian Penjelasan Kualifikasi				Dokumen Kualifikasi		Berita Acara Hasil Penjelasan	Jika diperlukan
5	Menyampaikan/mengunggah Dokumen Isian Kualifikasi				1. Isian Formulir Elektronik 2. Dokumen Isian Kualifikasi		Dokumen Isian Kualifikasi tersampaikan	
6	Mengunduh Dokumen Isian Kualifikasi. a. Jika peserta yang menawar 3 atau lebih maka dilanjutkan dengan evaluasi b. Jika peserta kurang dari 3 maka dilakukan perpanjangan waktu				Peserta kurang dari 3 penyedia	3 hari	Dokumen Isian Kualifikasi terunduh	
7	Melakukan perpanjangan waktu pemasukan Dokumen Isian Kualifikasi: a. Jika peserta yang menawar lebih dari 3 maka dilanjutkan dengan evaluasi b. Jika peserta tetap kurang dari 3 maka kualifikasi dinyatakan gagal (laporan hasil kegagalan disampaikan ke PPK)				Akun SPSE Pokja		Dokumen Isian Kualifikasi terunduh	Proses gagal 1 kali masih dapat dilanjutkan prakuilifikasi, sesuai dengan peraturan per-Undang-uan.
8	Melaksanakan Evaluasi Dokumen Kualifikasi				Dokumen Kualifikasi		1. Berita Acara Evaluasi Dokumen Kualifikasi 2. Daftar Peserta Hasil Evaluasi	

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana			Mutu Baku			Keterangan
		PPK	Pokja Pemilihan	Peserta	Persyaratan	Waktu	Output	
9	Melaksanakan pembuktian kualifikasi: a. Jika peserta lulus tiga atau lebih maka dilanjutkan dengan penetapan hasil kualifikasi b. Jika peserta yang dinyatakan lulus kurang dari 3 maka prakualifikasi dinyatakan gagal				1. Berita Acara hasil Evaluasi Dokumen Evaluasi 2. Daftar Peserta Hasil Evaluasi		1. Berita Acara Hasil Pembuktian 2. Berita Acara Hasil Penetapan	
10	PPK menerima laporan hasil pelaksanaan prakualifikasi yang dinyatakan gagal				Laporan hasil kegagalan prakualifikais		Prakualifikasi gagal	
11	Mengumumkan Hasil Kualifikasi				1. Berita Acara Hasil Pembuktian 2. Berita Acara Hasil Penetapan		Hasil Kualifikasi diumumkan	Proses Sanggah diatur di dalam SOP lain (Jika ada sanggah)
12	Selesai							

**Contoh Template SOP Pemilihan Penyedia Pascakualifikasi/Tender/Seleksi**

<p><b>(Logo Instansi)</b></p> <p><b>(Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah)</b></p> <p><b>(Satuan Kerja)</b></p>	Nomor SOP : Tanggal Pembuatan : Tanggal Revisi : Tanggal Efektif : Disahkan oleh :						
	Judul SOP : Pemilihan Penyedia Pascakualifikasi/Tender/Seleksi						
<p><b>Dasar Hukum :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;</li> <li>2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan</li> <li>3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik</li> <li>4. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah</li> <li>5. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 7 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pedoman Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> <li>6. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Melalui Penyedia</li> <li>7. Permen PANRB No. 35 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.</li> </ol>	<p><b>Kualifikasi Pelaksana :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. PPK:                         <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki pemahaman tentang pemilihan penyedia pascakualifikasi</li> <li>b. Memiliki kemampuan dalam melaksanakan addendum (KAK/Spesifikasi Teknis, HPS dan/atau Rancangan Kontrak) dan penerimaan laporan hasil pemilihan</li> <li>c. Memiliki Sertifikat Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> </ol> </li> <li>2. Pokja Pemilihan:                         <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki kemampuan dalam melaksanakan pemilihan penyedia pascakualifikasi/tender/seleksi</li> <li>b. Memiliki Sertifikat Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> </ol> </li> <li>3. Peserta:                         <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki pemahaman dan kemampuan tentang pengadaan secara elektronik dan terdaftar sebagai Pelaku Usaha di SPSE, dan</li> <li>b. Memiliki kemampuan untuk membuat Dokumen Penawaran</li> </ol> </li> </ol>						
<p><b>Keterkaitan :</b></p> <table border="0"> <tr> <td>1. SOP Proses Utama Pengadaan Barang/Jasa</td> <td>4. SOP Persiapan Pemilihan Penyedia</td> </tr> <tr> <td>2. SOP Perencanaan Pengadaan</td> <td>5. SOP Pemilihan Penyedia Prakualifikasi</td> </tr> <tr> <td>3. SOP Persiapan Pengadaan</td> <td>6. SOP Pelaksanaan Kontrak</td> </tr> </table>	1. SOP Proses Utama Pengadaan Barang/Jasa	4. SOP Persiapan Pemilihan Penyedia	2. SOP Perencanaan Pengadaan	5. SOP Pemilihan Penyedia Prakualifikasi	3. SOP Persiapan Pengadaan	6. SOP Pelaksanaan Kontrak	<p><b>Peralatan/Perlengkapan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komputer/scanner/printer</li> <li>2. Jaringan Internet</li> <li>3. Panduan Pengguna SPSE</li> </ol>
1. SOP Proses Utama Pengadaan Barang/Jasa	4. SOP Persiapan Pemilihan Penyedia						
2. SOP Perencanaan Pengadaan	5. SOP Pemilihan Penyedia Prakualifikasi						
3. SOP Persiapan Pengadaan	6. SOP Pelaksanaan Kontrak						
<p><b>Peringatan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksana bertanggung jawab atas pelaksanaan aktivitas yang telah dibakukan dan ditetapkan.</li> <li>2. Segala bentuk penyimpangan atas mutu baku terkait perlengkapan, waktu maupun output dikategorikan sebagai bentuk kegagalan yang harus dipertanggungjawabkan oleh pelaksana.</li> </ol>	<p><b>Pencatatan dan Pendataan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Copy berkas-berkas terkait pemilihan penyedia prakualifikasi dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Sekretariat Kepala UKPBJ</li> <li>2. Berkas-berkas terkait penyiapan pemilihan penyedia prakualifikasi dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Pokja Pemilihan</li> </ol>						

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana				Mutu Baku			Keterangan
		PPK	Kepala UKPBJ	Pokja Pemilihan	Peserta	Persyaratan	Waktu	Output	
1	Mulai								
2	Menyampaikan Undangan/Pengumuman Tender/Seleksi					Nama dan Alamat, Uraian Singkat, HPS dan Pagu, Syarat Peserta, Jadwal		Pelaksanaan undangan dan/atau pengumuman pemilihan penyedia	
3	Melaksanakan pendaftaran dan pengunduhan Dokumen Pemilihan					1. Dokumen Perusahaan 2. Email dll		1. Penyedia terdaftar di SPSE 2. Dokumen Pemilihan Terunduh	Jika belum mendaftar
4	Melaksanakan Pemberian Penjelasan Dokumen Pemilihan Penyedia: a. Jika tidak mengubah Dokumen Pemilihan maka dilanjutkan dengan penyampaian dokumen penawaran b. Jika mengubah isi Dokumen Pemilihan maka dilakukan addendum c. Jika addendum menyangkut HPS, KAK/Spesifikasi Teknis, dan Rancangan Kontrak maka addendum dilakukan dengan persetujuan PPK					Dokumen Pemilihan Penyedia		Berita Acara Pemberian Penjelasan	
5	Menerima usulan perubahan terkait KAK/Spesifikasi Teknis, dan Rancangan Kontrak: a. Jika PPK menyetujui perubahan tersebut maka dilakukan addendum b. Jika PPK menolak perubahan tersebut maka dokumen pemilihan sebelumnya tetap berlaku dan dilanjutkan dengan penyampaian dokumen penawaran					1. Berita Acara Pemberian Penjelasan (BAPP) 2. Usulan dan isi perubahan dokumen pengadaan		Keputusan PPK menyetujui atau menolak hasil perubahan dokumen pemilihan terkait HPS, KAK/Spesifikasi Teknis/ Ranc. Kontrak	
6	Melaksanakan Addendum Dokumen					1. BAPP 2. Materi Addendum		Berita Acara Hasil Addendum	
7	Menyampaikan/ mengunggah dokumen penawaran					1. Terdaftar sebagai peserta 2. Dokumen Penawaran		Dokumen Penawaran terunggah	
									

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana				Mutu Baku			Keterangan
		PPK	Kepala UKPBJ	Pokja Pemilihan	Peserta	Persyaratan	Waktu	Output	
8	Mengunduh dokumen penawaran: a. Jika jumlah peserta terpenuhi maka dilanjutkan dengan pembukaan dokumen b. Jika jumlah peserta belum terpenuhi maka dilakukan perpanjangan waktu					Akun SPSE		Dokumen Penawaran	
9	Melaksanakan perpanjangan waktu pemilihan penyedia: a. Jika jumlah peserta terpenuhi maka dilanjutkan dengan pembukaan dokumen b. Jika jumlah peserta masih belum terpenuhi maka tender/seleksi dinyatakan gagal.					Tidak ada peserta yang memasukkan penawaran		Dokumen Penawaran	Dalam hal terjadi sekali gagal tender/seleksi (poin 8b) maka masih bisa dilanjutkan dengan pengumuman
10	Melakukan pembukaan dan evaluasi Dokumen Penawaran					1. Unduh Dokumen Penawaran 2. Dokumen Pemilihan Penyedia		1. Berita Acara hasil Evaluasi 2. Dokumen Evaluasi 3. Daftar Peserta Hasil Evaluasi	
11	Menetapkan Calon Pemenang					1. Dokumen Penawaran 2. Dokumen Pemilihan 3. Template/ Tools/ Sistem sesuai metode penetapan Calon pemenang		1. Daftar Calon Pemenang 2. Berita Acara Penetapan Calon Pemenang	Paket Barang/ Konstruksi/ Jasa Lainnya diatas 100 M dan Konsultansi diatas 10 M ditetapkan PA/KPA
12	Mengumumkan Pemenang Tender/Seleksi					BAHP		Pemenang diumumkan	
13	Melaporkan Hasil Pemilihan Penyedia: a. Jika tidak ada sanggah maka Laporan Hasil Pemilihan Penyedia disampaikan ke PPK b. Jika ada sanggah maka dilanjutkan proses sanggah					1. Berita Acara Hasil Klarifikasi/Negoisasi Teknis dan Harga/Biaya 2. Berita Acara Hasil Evaluasi 3. BAHP		Laporan tersampaikan ke PPK	
14	Peserta melakukan Sanggah terhadap hasil Pemilihan (Dilakukan proses sanggah)					Hasil Pengumuman Penetapan Pemenang	5 hari	Sanggah Tersampaikan	SOP Sanggah / Sanggah Banding
15	Menerima Laporan Hasil Pemilihan Penyedia melalui SPSE					Akun SPSE		Laporan Hasil Pemilihan Penyedia	
16	Selesai								

**Contoh Template SOP Pelaksanaan Kontrak**

<p><b>(Logo Instansi)</b> <b>(Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah)</b> <b>(Satuan Kerja)</b></p>	<p>Nomor SOP :  Tanggal Pembuatan :  Tanggal Revisi :  Tanggal Efektif :  Disahkan oleh :</p>
	<p>Judul SOP : Pelaksanaan Kontrak</p>
<p><b>Dasar Hukum :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;</li> <li>2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan</li> <li>3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik</li> <li>4. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah</li> <li>5. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 7 Tahun 2018 Tentang Pedoman Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</li> <li>6. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Melalui Penyedia</li> <li>7. Permen PANRB No. 35 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.</li> </ol>	<p><b>Kualifikasi Pelaksana :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. PA/KPA: Memiliki pemahaman dan kemampuan terkait dengan pelaksanaan dan pengawasan kontrak sampai dengan penerimaan hasil pekerjaan/pengiriman barang</li> <li>2. Kepala UKPBJ: Memiliki kemampuan dalam mengelola laporan hasil pelaksanaan pemilihan penyedia</li> <li>3. Pokja Pemilihan: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki kemampuan dalam melaksanakan laporan hasil pemilihan penyedia</li> <li>b. Memiliki Sertifikat Pengadaan Barang/Jasa</li> </ol> </li> <li>4. Pejabat Penandatanganan Kontrak : Memiliki kemampuan dalam melaksanakan Pelaksanaan Kontrak</li> <li>5. PjPHP/PPHP: Memiliki kemampuan dalam melaksanakan pemeriksaan administrasi terhadap serah terima hasil pekerjaan/pengiriman barang</li> </ol>
<p><b>Keterkaitan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. SOP Perencanaan PBJ</li> <li>2. SOP Persiapan PBJ</li> <li>3. SOP Persiapan Pemilihan Penyedia</li> <li>4. SOP Pemilihan Penyedia Prakualifikasi</li> <li>5. SOP Pemilihan Penyedia Pasca/Tender</li> </ol>	<p><b>Peralatan/Perlengkapan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komputer/scanner/printer</li> <li>2. Jaringan Internet</li> <li>3. Panduan Pengguna SPSE</li> </ol>
<p><b>Peringatan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksana bertanggung jawab atas pelaksanaan aktivitas yang telah dibakukan dan ditetapkan.</li> <li>2. Segala bentuk penyimpangan atas mutu baku terkait perlengkapan, waktu maupun output dikategorikan sebagai bentuk kegagalan yang harus dipertanggungjawabkan oleh pelaksana.</li> </ol>	<p><b>Pencatatan dan Pendataan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Copy berkas-berkas terkait manajemen kontrak dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Sekretariat Kepala UKPBJ</li> <li>2. Berkas-berkas terkait penyiapan manajemen kontrak dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Pokja Pemilihan</li> </ol>

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana					Mutu Baku			Keterangan	
		PA/KPA	Pejabat Penanda tangan Kontrak	PjPHP/ PPHP	Kepala UKPBJ	Pokja Pemilihan	Penyedia	Persyaratan/ Perlengkapan	Waktu		Output
1	Menyampaikan hasil pemilihan penyedia kepada PA/KPA/PPK (Pejabat Penandatanganan Kontrak)							1. BA Hasil Evaluasi 2. BA Hasil Tender 3. BA Hasil Penetapan		Laporan Hasil Pemilihan Penyedia	Pejabat Penandatanganan Kontrak adalah:
2	Menerima tembusan hasil Pemilihan Penyedia							Laporan Hasil Pemilihan Penyedia		Penyampaian Hasil Pemilihan	• PA • KPA apabila
3	Melaksanakan reviu terhadap hasil pemilihan penyedia: a. Jika disetujui maka dilanjutkan dengan Penerbitan SPPBJ b. Jika tidak disetujui, menyampaikan penolakan kepada Pokja							1. Rancangan Kontrak 2. Laporan Hasil Pemilihan Penyedia		Keputusan Persetujuan atau Penolakan Terhadap Hasil Pemilihan Penyedia	memperoleh pendelegasian kewenangan menandatangani kontrak dari PA, atau • PPK apabila
4	Melaksanakan pembahasan bersama dengan PPK terkait perselisihan hasil pemilihan: a. Jika tercapai kesepakatan maka proses dilanjutkan ke penerbitan SPPBJ b. Jika tidak terjadi kesepakatan maka keputusan diserahkan kepada PA/KPA							1. Keputusan Penolakan Hasil Pemilihan Penyedia 2. Bukti Dukung	6 hari	Kesepakatan atau Tindak Lanjut Perselisihan Hasil Pemilihan ke PA/KPA	memperoleh tugas pelimpahan kewenangan menandatangani kontrak dari PA/KPA
5	Memberikan keputusan terkait perselisihan hasil pemilihan: a. Jika menolak hasil pemilihan penyedia. Maka Pokja melaksanakan evaluasi ulang/ penawaran ulang/ tender ulang b. Menerima hasil pemilihan penyedia. Maka PA/KPA memerintahkan Pejabat Penandatanganan Kontrak menerbitkan menerbitkan SPPBJ							1. Laporan Hasil Pemilihan Penyedia 2. Keputusan PPK terkait Penolakan Hasil Pemilihan Penyedia		Keputusan PA/KPA untuk menyetujui atau menolak hasil pemilihan penyedia	5a kembali ke proses tender , evauasi atau penawaran ulang sesuai dengan Perlem 9/2018
6	Melaksanakan penerbitan SPPBJ dan Persiapan Kontrak							1. Laporan Hasil Pemilihan 2. Rancangan Kontrak		Rancangan Kontrak Final	

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana					Mutu Baku			Keterangan	
		PA/KPA	Pejabat Penanda tangan Kontrak	PjPHP/ PPHP	Kepala UKPBJ	Pokja Pemilihan	Penyedia	Persyaratan/ Perlengkapan	Waktu		Output
7	Melakukan pengecekan DPA/DIPA: a. Jika anggaran tersedia maka lanjut ke proses penandatanganan kontrak b. Jika tidak tersedia lapor ke PA/KPA							DPA/DIPA		Ketersediaan Anggaran	
8	Menerima laporan Pejabat Penandatanganan Kontrak perihal ketidaktersediaan anggaran DPA/DIPA dan membatalkan tender/seleksi							1. Laporan ketidaktersediaan anggaran DIPADPA 2. DIPA/DPA		Tender/Seleksi dibatalkan	
9	Melaksanakan Penandatanganan Kontrak dengan Penyedia							1. Rancangan Kontrak 2. Jaminan		Dokumen Kontrak ditandatangani	
10	Melaksanakan: 1. Penerbitan Surat Perintah Mulai Kerja (SPMK) Untuk Pengadaan Konstruksi, Konsultasi, dan Jasa Lainnya 2. Penerbitan Surat Perintah Pengiriman (SPP) untuk Pengadaan Barang							Dokumen Kontrak	14 hari	SPMK/ SPP	
11	Melaksanakan kontrak dan menyelesaikan pekerjaan/ pengiriman barang dan mengajukan kepada PPK untuk Serah Terima Hasil Pekerjaan							1. Dokumen Kontrak 2.SPMK/SPP		1. Laporan hasil pelaksanaan kontrak 2. Pengajuan Serah Terima	
12	Melaksanakan Pemeriksaan Hasil Pekerjaan/ Pengiriman Barang dituangkan ke dalam Berita Acara Hasil Pemeriksaan: a. Jika sudah sesuai maka akan dilakukan penandatanganan Berita Acara Serah Terima Barang/Hasil Pekerjaan b. Jika tidak sesuai dengan hasil pekerjaan maka penyedia diharuskan memperbaiki pekerjaan/barang untuk disesuaikan dengan kontrak yang telah disepakati							1. Laporan hasil barang/pekerjaan oleh penyedia 2. Dokumen Perjanjian Kontrak 3. Pengajuan Serah Terima barang/pekerjaan		Laporan hasil pemeriksaan Hasil Pekerjaan/ Barang	

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana						Mutu Baku			Keterangan
		PA/KPA	Pejabat Penanda tangan Kontrak	PjPHP/PPHP	Kepala UKPBJ	Pokja Pemilihan	Penyedia	Persyaratan/Perlengkapan	Waktu	Output	
13	Menandatangani Berita Acara Serah Terima (BAST)							1. Laporan hasil pekerjaan/barang oleh penyedia 2. Pengajuan serah terima		Berita Acara Serah Terima	
14	Mengajukan Serah Terima Barang/Jasa ke PA/KPA							BAST		Serah Terima Barang Tersampaikan ke PA/KPA	
15	Memerintahkan PjPHP/PPHP untuk melaksanakan pemeriksaan administratif							1. Laporan Hasil Pekerjaan/Barang 2. Dokumen Kontrak		Serah Terima Barang Tersampaikan ke ke PjPHP/PPHP	
16	Melaksanakan Pemeriksaan Administratif oleh PjPHP/PPHP. a. Jika ditemukan ketidaksesuaian PjPHP/PPHP melalui PA/KPA meminta Pejabat Penandatanganan Kontrak untuk memperbaiki b. Jika serah terima barang/hasil pekerjaan sudah sesuai dengan ketentuan administrasi maka anak dilakukan penandatanganan Berita Acara Hasil Pemeriksaan Administratif							1. SP Pemeriksaan Administratif 2. BAST 3. Laporan Hasil Pekerjaan/ Pengiriman Barang		Hasil pemeriksaan administratif	
17	Meminta Pejabat Penandatanganan Kontrak untuk memperbaiki administrasi serah terima barang/hasil pekerjaan							1. SP Pemeriksaan Administratif 2. BAST 3. Laporan Hasil Pekerjaan/ Pengiriman Barang		Surat Perintah PA/KPA untuk perbaikan administrasi	
18	Memberbaiki administrasi serah terima barang/hasil pekerjaan							1. BAST 2. Laporan Hasil Pekerjaan/ Pengiriman Barang 3. SP PA/KPA untuk perbaikan administrasi		Perbaikan administrasi serah terima barang kepada PA/KPA	
19	Menandatangani Berita Acara Hasil Pemeriksaan Administratif							Perbaikan administrasi serah terima barang kepada PA/KPA		Berita Acara Hasil Pemeriksaan Administratif	
20	Selesai							Perbaikan administrasi serah terima barang kepada PA/KPA		Berita Acara Hasil Pemeriksaan Administratif	

### 1.1.3.2. Berita acara/notulensi rapat dengan pelaku pengadaan dan/atau pelaku usaha

#### A. Petunjuk Umum

1. Hasil dari pelaksanaan kegiatan Pengadaan Barang/Jasa dapat berbentuk Berita Acara atau Notulensi/Laporan.
  - a. Berita Acara adalah naskah dinas yang berisi uraian tentang proses pelaksanaan suatu kegiatan yang harus ditandatangani oleh para pihak dan para saksi apabila diperlukan. Berita Acara dalam pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa disesuaikan dengan setiap kegiatan yang melibatkan kesepakatan beberapa pihak baik yang melibatkan pelaku internal maupun eksternal.
  - b. Laporan/Notulensi adalah naskah dinas yang memuat pemberitahuan tentang pelaksanaan suatu kegiatan/kejadian. Notulensi/Laporan Pengadaan Barang/Jasa adalah pelaksanaan laporan atas setiap pelaksanaan kegiatan pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa yang memunculkan kesepakatan diantara pelaksana pengadaan.
2. Setiap tahapan pelaksanaan pengadaan terutama yang berkaitan dengan pemangku kepentingan atau pelanggan harus disertai dengan berita acara atau notulensi kegiatan.
3. Jenis-jenis berita acara atau notulensi yang melibatkan pihak lain dalam proses pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa seperti:
  - a. Berita Acara Penjelasan Dokumen Pemilihan
  - b. Berita Acara Adendum Dokumen Pemilihan
  - c. Berita Acara Hasil Klarifikasi
  - d. Berita Acara Negosiasi
  - e. Dll
4. Penyusunan Berita Acara dan/atau Notulensi/Laporan rapat berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 80 Tahun 2012 Tentang Pedoman Tata Naskah Dinas Instansi Pemerintah. Selain itu materi dan substansi Berita/Acara disesuaikan dengan Peraturan Perundangan yang mengatur tentang ketentuan setiap kegiatan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
5. Perlu ditegaskan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan **tidak serta merta** sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini **sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.**

#### B. Contoh *Template*

1. Susunan Berita Acara memuat:
  - a. Kepala. Bagian Kepala berita acara harus memenuhi Kop Naskah Dinas, Judul, dan Nomor Berita Acara
  - b. Batang Tubuh. Batang tubuh berisi tulisan hari, tanggal, tahun serta jabatan para pihak yang membuat berita acara dan substansi berita acara.
  - c. Kaki. Bagian Kaki berita acara memuat tempat pelaksanaan dan penandatanganan para pelaku
2. Notulensi/Laporan memuat
  - a. Kepala. Memuat judul laporan menggunakan huruf kapital dan diletakan secara simetris
  - b. Batang Tubuh. Berisi pendahuluan, materi/isi kegiatan, simpulan dan saran.
  - c. Kaki. Memuat tanggal dan tempat, nama pejabat, dan tanda tangan

**TEMPLATE BERITA ACARA  
NOTULENSI RAPAT DENGAN PELAKU  
PENGADAAN DAN/ATAU PELAKU  
USAHA**

NAMA INSTANSI

.....

JALAN .....

TELEPON/FAX.....

---

**NOTULEN RAPAT**

Tanggal : .....  
Pukul : .....  
Tempat : .....  
Subyek : .....  
Notulis : .....  
Pimpinan Rapat : .....

**Tujuan Rapat:**


**Pembahasan**

Deskripsi	Tindak Lanjut	Deadline	PIC

**Mengetahui**

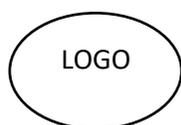
Nama Jabatan Pimpinan Rapat

(Pihak Lainnya)

(Nama Lengkap)

(Nama Lengkap)

Lampiran - Daftar Hadir



NAMA INSTANSI

.....

JALAN .....

TELEPON/FAX.....

---

**DAFTAR HADIR**

Hari : .....

Tanggal : .....

Tempat : .....

Kegiatan : .....

No	Nama	Instansi	Jabatan	Tanda Tangan	
1				1.	
2					2.
3				3.	
4					4.
5				5.	
6					6.
7				7.	
8					8.
9				9.	
10					10.
11				11.	
12					12.
13				13.	
14					14.
15				15.	

## 1.2. Variabel Manajemen Penyedia

### 1.2.3.1. SOP Pengelolaan Penyedia

#### A. Petunjuk Umum

1. Pengelolaan Penyedia merupakan disiplin dalam pengelolaan interaksi dengan pihak penyedia barang/jasa. Dalam praktiknya, Pengelolaan Penyedia menciptakan hubungan kolaboratif dengan penyedia dalam menemukan dan merealisasikan nilai bagi ke dua belah pihak serta mengurangi risiko pasokan.
2. Dalam mendukung prinsip *Value for Money* dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, maka penyedia/pelaku usaha yang telah dan akan menyediakan barang/jasa ke organisasi perlu dikelola dengan baik, agar organisasi dapat:
  - a. Memahami situasi pasar dengan lebih baik;
  - b. Memperoleh informasi statis (informasi yang sifatnya tetap) dan dinamis (informasi yang terus berubah, terkait dengan partisipasi dalam proses pengadaan) penyedia, sehingga lebih mengerti dengan siapa organisasi akan berurusan;
  - c. Mengurangi redundansi tugas selama kualifikasi, sehingga dapat mempercepat proses pemilihan penyedia;
  - d. Menciptakan iklim kompetisi di antara penyedia; dan
  - e. Mengurangi risiko pasokan barang/jasa.
3. SOP Pengelolaan Penyedia merupakan prosedur kerja yang menggambarkan serangkaian aktivitas para pelaku di UKPBJ dalam mengelola interaksi dengan pelaku usaha/penyedia dalam upaya mensukseskan kegiatan pengadaan barang/jasa di organisasi.
4. Ruang lingkup SOP Pengelolaan Penyedia di Level Proaktif ini sekurang-kurangnya harus mencakup:
  - a. **Prosedur kerja dalam melakukan registrasi dan verifikasi pelaku usaha**
    - Dalam penyusunannya dapat mengacu pada proses registrasi dan verifikasi pelaku usaha secara elektronik yang dikelola oleh fungsi Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) dan/atau pihak terkait lainnya.
    - Dapat mengacu kepada proses registrasi dan verifikasi penyedia pada Sistem Informasi Kinerja Penyedia (SIKaP).
    - Jika LPSE pada UKPBJ sudah memiliki SOP Registrasi & Verifikasi Penyedia maka dapat dipergunakan sebagai bagian dari bukti dukung untuk mengukur tingkat kematangan UKPBJ.
  - b. **Prosedur kerja untuk melakukan analisis ketersediaan pelaku usaha.**

Kegiatan ini bertujuan untuk mengupayakan tersedianya penyedia yang memenuhi persyaratan kualifikasi sebelum proses pemilihan dilaksanakan. Analisis ketersediaan pelaku usaha/penyedia mengacu pada hasil pengolahan data yang diperoleh dari sumber/basis data pada:

    - Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE)
    - Sistem Informasi Kinerja Penyedia (SIKaP)
    - Sistem Informasi Lainnya (Jika ada)
    - Analisa Pasar – Informasi Pasar (Jika diperlukan)
5. Apabila UKPBJ telah memiliki SOP yang telah mencakup ruang lingkup yang dipersyaratkan maka dokumen SOP tersebut dapat dijadikan bukti dukung untuk mengukur tingkat kematangan.
6. Perlu ditekankan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan tidak serta merta sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini sebagai **panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.**

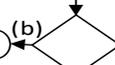
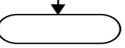
## B. Contoh *Template*

1. Format SOP Pengelolaan Penyedia ini dapat mengacu pada ketentuan yang berlaku. Yaitu
  - a. Permen PANRB No. 19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah serta
  - b. Permendagri No. 52 Tahun 2011 tentang Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota atau
  - c. Permen PANRB No. 35 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.
2. SOP Pengelolaan Penyedia dapat disusun menjadi beberapa dokumen SOP terpisah atau dalam bentuk SOP makro dan mikro (menurunkan SOP Level 0 ke beberapa SOP Level 1). Yang diwajibkan dalam SOP ini adalah telah mencakup seluruh ruang lingkup yang dipersyaratkan.

**Contoh Template SOP Registrasi dan Verifikasi**

<p><b>(Logo Instansi)</b></p> <p><b>(Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah)</b></p> <p><b>(Satuan Kerja)</b></p>	<p>Nomor SOP :  Tanggal Pembuatan :  Tanggal Revisi :  Tanggal Efektif :  Disahkan oleh :</p>
	<p>Judul SOP : SOP Registrasi dan Verifikasi</p>
<p><b>Dasar Hukum :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;</li> <li>2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan</li> <li>3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik</li> <li>4. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah</li> <li>5. Permen PANRB No. 35 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan</li> <li>6. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Melalui Penyedia.</li> </ol>	<p><b>Kualifikasi Pelaksana :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Petugas Registrasi:</b> mampu mengelola kegiatan registrasi yang dilakukan penyedia termasuk dalam memeriksa kelengkapan berkas-berkas permohonan yang disampaikan penyedia kepada LPSE</li> <li>2. <b>Verifikator:</b> Mampu melakukan verifikasi berkas-berkas permohonan dan memberikan persetujuan atas permohonan hingga penyedia yang terverifikasi</li> <li>3. <b>Pelaku Usaha:</b> Melakukan kegiatan registrasi di SPSE termasuk mempersiapkan dokumen-dokumen permohonan registrasi sesuai persyaratan</li> </ol>
<p><b>Keterkaitan :</b></p>	<p><b>Peralatan/Perlengkapan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komputer/scanner/printer</li> <li>2. Jaringan Internet</li> <li>3. Panduan Pengguna SPSE</li> </ol>
<p><b>Peringatan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksana bertanggung jawab atas pelaksanaan aktivitas yang telah dibakukan dan ditetapkan.</li> <li>2. Segala bentuk penyimpangan atas mutu baku terkait perlengkapan, waktu maupun output dikategorikan sebagai bentuk kegagalan yang harus dipertanggungjawabkan oleh pelaksana.</li> </ol>	<p><b>Pencatatan dan Pendataan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Copy berkas-berkas terkait registrasi dan verifikasi penyedia dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Sekretariat Kepala UKPBJ</li> <li>2. Berkas-berkas terkait penyajian registrasi dan verifikasi penyedia dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Pokja Pemilihan</li> </ol>

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana			Mutu Baku			Keterangan
		Pelaku Usaha	Petugas Registrasi	Verifikator	Perlengkapan	Waktu	Output	
	Mulai							
1	Menekan tombol 'Pendaftaran'				Panduan penggunaan SPSE sebagai Pelaku Usaha		Halaman pendaftaran pelaku usaha	
2	Mengisi alamat email dan download formulir pendaftaran dan keikutsertaan				Email perusahaan		1. Blangko Formulir data pelaku usaha 2. Blangko Formulir Keikutsertaan 3. Email berisi link konfirmasi	
3	Menerima email konfirmasi dari SPSE dan klik melanjutkan pendaftaran				Email berisi link konfirmasi		Halaman formulir online pendaftaran pelaku usaha	
4	Mengisi formulir online pendaftaran pelaku usaha dan klik 'mendaftar'				Halaman formulir online pendaftaran pelaku usaha		Email dari SPSE perihal User ID	
5	Mengisi formulir pendaftaran dan keikutsertaan				1. Blangko Formulir pendaftaran 2. Blangko Formulir Keikutsertaan		1. Formulir pendaftaran yang sudah terisi 2. Formulir keikutsertaan yang sudah terisi	
6	Mempersiapkan dan menyampaikan berkas permohonan				1. Formulir Pendaftaran 2. Formulir Keikutsertaan, 3. Seluruh dokumen syarat verifikasi (asli & fotokopi)		Berkas permohonan	

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana			Mutu Baku			Keterangan
		Pelaku Usaha	Petugas Registrasi	Verifikator	Perengkapan	Waktu	Output	
7	Memeriksa berkas permohonan apakah pelaku usaha masuk dalam daftar hitam yang tercantum pada Portal Inaproc: a. Jika tidak masuk daftar hitam, Melanjutkan proses pendaftaran b. Jika masuk daftar hitam, proses pendaftaran pelaku usaha yang bersangkutan tidak dapat dilanjutkan. LPSE Menyampaikan kepada informasi tersebut kepada penyedia				Berkas permohonan		Hasil pemeriksaan penyedia pada daftar hitam inaproc	
8	Memeriksa kelengkapan dokumen pada berkas permohonan dan mengisi form kelengkapan data a. Proses pendaftaran dilanjutkan ke tahap verifikasi b. Pelaku usaha melengkapi berkas permohonan				1. Berkas permohonan 2. Form ceklis kelengkapan data		Form ceklis kelengkapan data yang sudah terisi	
9	Melakukan verifikasi apakah berkas sesuai dengan yang telah diisikan pelaku usaha secara online: a. Jika sesuai maka dilanjutkan ke tahap selanjutnya b. Jika tidak sesuai maka proses registrasi penyedia ybs dihentikan.				1. Form ceklis kelengkapan data yang sudah terisi 2. Berkas permohonan		- Hasil verifikasi - Persetujuan permohonan	
10	Mengirimkan email berisi user ID dan Password sudah dapat digunakan oleh pelaku usaha				Persetujuan permohonan		Email berisi User ID dan password akun penyedia	
11	Melakukan login menggunakan user id dan password yang tersedia				Email berisi User ID dan password akun pelaku usaha		Laman akun LPSE Pelaku Usaha	
12	Pengarsipan berkas							
	Selesai							

**Contoh Template SOP Analisa Ketersediaan Pelaku Usaha**

<p><b>(Logo Instansi)</b></p> <p><b>(Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah)</b></p> <p><b>(Satuan Kerja)</b></p>	<p>Nomor SOP :                  Tanggal Pembuatan :                  Tanggal Revisi :                  Tanggal Efektif :                  Disahkan oleh :</p>
	<p>Judul SOP : SOP Analisa Ketersediaan Pelaku Usaha</p>
<p><b>Dasar Hukum :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;</li> <li>2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan</li> <li>3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik</li> <li>4. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah</li> <li>5. Permen PANRB No. 35 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan</li> <li>6. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Melalui Penyedia</li> </ol>	<p><b>Kualifikasi Pelaksana :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa (Jabfung PPBJ):</b> Mampu melakukan pengolahan dan analisa data penyedia serta memberikan usulan penyedia yang sesuai kualifikasi berdasarkan basis data yang telah diolah dan dianalisa sebelumnya.</li> <li>2. <b>Pejabat Pembuat Komitmen (PPK):</b> Mampu menyusun dokumen persiapan pengadaan.</li> </ol>
<p><b>Keterkaitan :</b></p>	<p><b>Peralatan/Perlengkapan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komputer/scanner/printer</li> <li>2. Jaringan Internet</li> <li>3. Dokumen Persiapan Pengadaan</li> </ol>
<p><b>Peringatan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksana bertanggung jawab atas pelaksanaan aktivitas yang telah dibakukan dan ditetapkan.</li> <li>2. Segala bentuk penyimpangan atas mutu baku terkait perlengkapan, waktu maupun output dikategorikan sebagai bentuk kegagalan yang harus dipertanggungjawabkan oleh pelaksana.</li> </ol>	<p><b>Pencatatan dan Pendataan :</b></p> <p>Copy berkas-berkas terkait Analisa Ketersediaan Penyedia dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Sekretariat Kepala UKPBJ</p>

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana		Mutu Baku			Keterangan
		Jabfung PPBJ	PPK	Perlengkapan	Waktu	Output	
	Mulai						
1	Merevie dokumen Rencana Umum Pengadaan dan dokumen perencanaan lainnya			- RKA - RUP - Draft spesifikasi teknis/KAK - RAB DIP/DPA		Informasi barang/jasa yang dibutuhkan dan kualifikasi penyedia teridentifikasi	
2	Pengumpulan, pengolahan dan analisa data penyedia/pelaku usaha dari sumber informasi yang ditentukan.			<b>Data penyedia yang diperoleh dari:</b> <b>1. SPSE</b> <b>2. SIKaP</b> <b>3. Sistem Informasi Lainnya (Jika ada)</b> <b>3. Analisa Pasar (Jika diperlukan)</b>		Hasil pengumpulan, pengolahan, dan analisa data pelaku usaha/penyedia	Informasi pasar dapat diperoleh dari: a.Kuesioner ke penyedia b.Asosiasi/website Industri c.Penelitian d.Subjek ahli e. Seminar dengan penyedia f. Media sosial g. sumber lainnya
3	Memilih pelaku usaha yang sesuai dengan syarat-syarat kualifikasi penyedia dari hasil pengumpulan, pengolahan dan analisa data	 		Hasil pengumpulan, pengolahan dan analisa data pelaku usaha/penyedia		Daftar pelaku usaha yang sesuai dengan syarat-syarat kualifikasi penyedia	

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana		Mutu Baku			Keterangan
		Jabfung PPBJ	PPK	Perengkapan	Waktu	Output	
4	Evaluasi dokumen dan pembuktian kualifikasi penyedia: a. Jika terdapat pelaku usaha yang sesuai dengan syarat-syarat kualifikasi penyedia, maka dilanjutkan ke penetapan daftar pelaku usaha terqualifikasi b. Jika tidak ada pelaku usaha yang sesuai dengan syarat-syarat kualifikasi penyedia, maka hasil evaluasi kualifikasi diserahkan kepada PPK untuk PPK mengajukan usulan perbaikan RUP dan/atau dokumen terkait perencanaan lainnya kepada PA/KPA	<pre> graph TD     Start([Pentagon]) --&gt; Decision{Diamond}     Decision -- (a) --&gt; Down[ ]     Decision -- (b) --&gt; Right[ ] </pre>		- Daftar pelaku usaha yang sesuai dengan syarat-syarat kualifikasi penyedia		- Laporan hasil analisa ketersediaan penyedia - Usulan daftar pelaku usaha terqualifikasi	
5	Menyampaikan usulan perbaikan RUP dan/atau dokumen perencanaan lainnya kepada PA/KPA	<pre> graph TD     Box[ ] </pre>	<pre> graph TD     Box[ ] --&gt; End([Oval]) </pre>	- Laporan hasil analisa ketersediaan penyedia - Usulan daftar pelaku usaha terqualifikasi		- Usulan perbaikan RUP dan/atau dokumen perencanaan lainnya tersampaikan	
8	Mendokumentasikan hasil analisa ketersediaan penyedia	<pre> graph TD     Box[ ] </pre>		- Hasil analisa dan identifikasi penyedia yang sesuai syarat-syarat kualifikasi penyedia		- Dokumentasi hasil analisa ketersediaan penyedia	
9	Pembahasan dengan PPK dan penyusunan rencana aksi perbaikan untuk pengadaan serupa selanjutnya	<pre> graph TD     Box[ ] </pre>		- Dokumentasi hasil analisa ketersediaan penyedia		- Berita Acara Hasil Pembahasan Rencana aksi perbaikan - Usulan program perbaikan	
10	Selesai	<pre> graph TD     End([Oval]) </pre>					

### 1.2.3.2. Laporan Program Pembinaan Berdasarkan Hasil Analisis Ketersediaan Pelaku Usaha/Penyedia yang terdaftar di LPSE UKPBJ

#### A. Petunjuk Umum

1. Program pembinaan pelaku usaha/penyedia merupakan inisiatif UKPBJ untuk meningkatkan kapabilitas penyedia dalam rangka mensukseskan visi misi dan program kerja K/L/Pemda.
2. Program pembinaan ini dimaksudkan agar UKPBJ dapat mengelola serta memitigasi risiko pengadaan yang mungkin terjadi di setiap paket pekerjaan terutama untuk paket pekerjaan strategis.
3. Program pembinaan pelaku usaha/penyedia yang telah direncanakan diawal (contoh: tercantum dalam Renja UKPBJ) dirincikan/direvisi kembali berdasarkan hasil analisis ketersediaan penyedia/pelaku usaha. Hasil tersebut akan menjadi acuan dalam mengidentifikasi kebutuhan pembinaan, dimana realisasinya akan dilaporkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di masing-masing K/L/Pemda.
4. Analisis ketersediaan pelaku usaha/penyedia mengacu pada hasil pengolahan data yang diperoleh dari sumber/basis data pada:
  - a. Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE)
  - b. Sistem Informasi Kinerja Penyedia (SIKaP)
  - c. Sistem Informasi Lainnya (Jika ada)
  - d. Analisa Pasar – Informasi Pasar (Jika diperlukan)
5. Dalam melakukan analisa ketersediaan penyedia, UKPBJ dapat mengacu kepada beberapa indikator, seperti:
  - a. Jumlah penyedia yang mengikuti proses pengadaan di setiap kategori.
  - b. Tingkat keberhasilan penyedia memenangkan paket pengadaan di organisasi
  - c. Motivasi penyedia mengikuti proses pengadaan organisasi.
  - d. Dll
6. Setiap indikator yang digunakan perlu dilengkapi dengan analisa lanjutan untuk mengetahui isu-isu yang terjadi. Sehingga UKPBJ dapat merancang program pembinaan penyedia sebagai salah satu bentuk mitigasinya.
7. Cakupan program pembinaan ini sekurang-kurangnya dapat berupa kegiatan yang dapat memastikan keberhasilan proses pemilihan dan pelaksanaan kontrak. Program pembinaan yang dimaksud dapat berupa:
  - a. Bimbingan Teknis Penyedia
  - b. Sosialisasi
  - c. Lokakarya
  - d. *Vendor Briefing*
  - e. Seminar
8. Perlu ditegaskan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan **tidak serta merta** sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini **sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik**

#### B. Contoh *Template*

Petunjuk pengisian tabel **Laporan Pelaksanaan Program Pembinaan Penyedia**:

1. **Kolom 1:** Diisi dengan nama kegiatan sesuai yang tercantum pada dokumen perencanaan
2. **Kolom 2:** Diisi dengan informasi sumber anggaran dari pelaksanaan kegiatan
3. **Kolom 3:** Diisi dengan informasi penyelenggara/narasumber dari pelaksanaan kegiatan
4. **Kolom 4:** Diisi dengan informasi waktu pelaksanaan kegiatan
5. **Kolom 5:** Diisi dengan informasi tempat dimana kegiatan dilaksanakan
6. **Kolom 6:** Diisi dengan informasi jumlah peserta yang telah hadir dalam kegiatan
7. **Kolom 7:** Diisi dengan realisasi anggaran yang dikeluarkan dari pelaksanaan kegiatan
8. **Kolom 8:** Diisi dengan hal-hal yang dihasilkan dari pelaksanaan kegiatan
9. **Kolom 9:** Diisi dengan penjelasan lebih lanjut dari hal-hal yang dihasilkan dari pelaksanaan kegiatan

**LAPORAN HASIL ANALISA KETERSEDIAAN PENYEDIA  
KEMENTERIAN/LEMBAGA/PEMDA**

**KATA PENGANTAR**

*(Bagian ini berisikan penjelasan secara umum dan ikhtisar dari Kepala UKPBJ mengenai penyusunan Program Pembinaan Penyedia K/L/Pemda)*

**DAFTAR ISI**

*(Berisikan struktur dan posisi halaman dari setiap komponen rencana kerja)*

**BAB I PENDAHULUAN**

1. Latar Belakang
2. Landasan Hukum
3. Maksud dan Tujuan

**BAB II KEGIATAN YANG DILAKSANAKAN**

*(Bagian ini berisikan penjelasan mengenai kegiatan yang telah dilaksanakan dalam menghasilkan dokumen laporan hasil analisis ketersediaan penyedia)*

**BAB III HASIL ANALISIS KETERSEDIAAN PENYEDIA**

1. Profil Penyedia di K/L/Pemda  
*(Menjelaskan profil penyedia K/L/Pemda secara keseluruhan berdasarkan sumber/basis data yang digunakan)*
2. Analisa Ketersediaan Pelaku Usaha/Penyedia  
*(Mencantumkan hasil pengolahan data dan analisis lanjutan untuk mengetahui ketersediaan pelaku usaha/penyedia pada paket/jenis pengadaan tertentu)*

**BAB III RENCANA PEMBINAAN PELAKU USAHA/PENYEDIA**

1. Rencana Pembinaan Pelaku Usaha/Penyedia  
*Mencantumkan rencana kegiatan pembinaan pelaku usaha/penyedia sebagai upaya perbaikan atas hasil Analisa ketersediaan penyedia yang sebelumnya dilakukan, mencakup informasi mengenai:*
  - a. Nama kegiatan pembinaan
  - b. Tujuan dan sasaran kegiatan
  - c. Jadwal pelaksanaan
  - d. Rencana Anggaran
  - e. Penanggungjawab kegiatan

**BAB IV PENUTUP**

**CONTOH *TEMPLATE* TABEL LAPORAN  
PELAKSANAAN RENCANA PROGRAM  
PEMBINAAN PENYEDIA**

**LAPORAN PELAKSANAAN PROGRAM PEMBINAAN PENYEDIA  
KEMENTERIAN/LEMBAGA/PEMDA  
TAHUN ...**

No	Nama Kegiatan Yang Direncanakan	Sumber Anggaran	Penyelenggara Kegiatan/ Narasumber	Waktu Pelaksanaan	Tempat Pelaksanaan	Jumlah Peserta	Realisasi Anggaran dan Biaya (Rp.)	Hasil Pelaksanaan	Penjelasan Atas Hasil Pelaksanaan
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)

*Catatan: Format penyusunan daftar program dan kegiatan dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan ketentuan pada organisasi masing-masing*

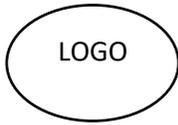
### 1.2.3.3. Notulensi Rapat Progress Pelaksanaan Pekerjaan

#### A. Petunjuk Umum

1. Notulensi Rapat Progres Pelaksanaan Pekerjaan merupakan dokumentasi rapat dengan penyedia yang membahas mengenai kemajuan penyelesaian pekerjaan oleh Penyedia.
2. Rapat dihadiri penyedia sebagai pelaksana pekerjaan, PPK sebagai Pengelola pekerjaan dan kontrak, perwakilan UKPBJ, ataupun pihak terkait lainnya.
3. Hasil dari rapat progress pelaksanaan pekerjaan dengan penyedia dapat berbentuk Berita Acara atau Notulensi/Laporan:
  - a. Berita Acara adalah naskah dinas yang berisi uraian tentang proses pelaksanaan suatu kegiatan yang harus ditandatangani oleh para pihak dan para saksi apabila diperlukan. Berita Acara dalam pelaksanaan pekerjaan disesuaikan dengan setiap kegiatan yang melibatkan kesepakatan beberapa pihak baik yang melibatkan pelaku internal maupun eksternal.
  - b. Laporan/Notulensi adalah naskah dinas yang memuat pemberitahuan tentang pelaksanaan suatu kegiatan/kejadian. Notulensi/Laporan pelaksanaan pekerjaan adalah pelaksanaan laporan atas setiap pelaksanaan kegiatan yang memunculkan kesepakatan diantara pihak yang terlibat.
4. Penyusunan Berita Acara dan/atau Notulensi/Laporan rapat berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 80 Tahun 2012 Tentang Pedoman Tata Naskah Dinas Instansi Pemerintah. Selain itu materi dan substansi Berita/Acara disesuaikan dengan Peraturan Perundangan yang mengatur tentang ketentuan setiap kegiatan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
5. Keterlibatan UKPBJ disini juga perlu dibuktikan dengan daftar absensi dan paraf dari peserta yang biasanya dijadikan lampiran di setiap dokumen Berita Acara ataupun Notulensi.
6. Perlu ditekankan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan tidak serta merta sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.

#### B. Contoh *Template*

**CONTOH *TEMPLATE* NOTULENSI RAPAT**



NAMA INSTANSI

.....

JALAN .....

TELEPON/FAX.....

---

**NOTULENSI RAPAT**

Tanggal : .....  
Pukul : .....  
Tempat : .....  
Subyek : .....  
Notulis : .....  
Pimpinan Rapat : .....

**Tujuan Rapat:**

.....

**Pembahasan**

Deskripsi	Tindak Lanjut	Deadline	PIC

**Mengetahui**

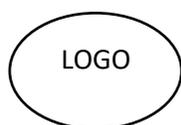
Nama Jabatan Pimpinan Rapat

(Pihak Lainnya)

(Nama Lengkap)

(Nama Lengkap)

**Lampiran - Daftar Hadir**



NAMA INSTANSI

.....

JALAN .....

TELEPON/FAX.....

**DAFTAR HADIR**

Hari : .....  
 Tanggal : .....  
 Tempat : .....  
 Kegiatan : .....

No	Nama	Instansi	Jabatan	Tanda Tangan	
1				1.	
2					2.
3				3.	
4					4.
5				5.	
6					6.
7				7.	
8					8.
9				9.	
10					10.
11				11.	
12					12.
13				13.	
14					14.
15				15.	

## 1.3. Variabel Manajemen Kinerja

### 1.3.3.1. SOP Pengelolaan Kinerja UKPBJ

#### A. Petunjuk Umum

1. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam sebuah organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing sebagai bagian dari upaya pencapaian tujuan dan sasaran organisasi
2. Pengelolaan Kinerja adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, mengumpulkan, menganalisis data, pelaporan, dan menggunakan informasi nilai ukur kinerja.
3. Adapun tujuan dilakukannya pengelolaan kinerja pengadaan barang/jasa, antara lain:
  - a. Untuk mengembangkan dan menerapkan konsep manajemen dan pengukuran kinerja dalam menciptakan nilai pada proses pengadaan
  - b. Untuk mengidentifikasi indikator utama kinerja pengadaan yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi dan memberikan dampak signifikan terhadap operasional pengadaan secara keseluruhan
  - c. Untuk menetapkan *baseline* kinerja dan menentukan target kinerja
  - d. Untuk menerapkan mekanisme *monitoring* dan evaluasi kinerja secara reguler yang mendukung pencapaian target melalui interpretasi, pemecahan masalah, komunikasi, dan langkah perbaikan.
4. SOP Pengelolaan Kinerja disusun untuk memberikan acuan kepada UKPBJ dalam melakukan perencanaan kinerja dan memantau serta mengendalikan kinerja pengadaan barang/jasa.
5. Secara garis besar ruang lingkup SOP pengelolaan kinerja Pengadaan Barang/Jasa mencakup tahapan Perencanaan dan Implementasi dengan rincian seperti berikut:
  - a. Tahap Perencanaan
    - Penetapan Visi dan Misi Pengadaan Barang/Jasa
    - Penentuan Area Strategis
    - Penetapan Indikator Kinerja
    - Penetapan *Baseline* dan Target Kinerja PBJ
  - b. Tahap Implementasi
    - Monitoring Kinerja
    - Evaluasi Kinerja
    - Penghargaan
6. Bagi UKPBJ yang telah memiliki SOP Pengelolaan Kinerja dan telah mencakup ruang lingkup yang dipersyaratkan seperti disebutkan di atas, maka tidak perlu membuat ulang. Dokumen SOP Pengelolaan Kinerja yang ada dapat dijadikan bukti dukung untuk mengukur tingkat kematangan.
7. Perlu ditegaskan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan **tidak serta merta** sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini **sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.**

#### B. Contoh *Template*

Format SOP Pengelolaan Kinerja mengacu pada ketentuan yang berlaku. Yaitu:

- a. Permen PANRB No. 19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah serta
- b. Permendagri No. 52 Tahun 2011 tentang Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota atau
- c. Permen PANRB No. 35 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.

<p><b>(Logo Instansi)</b></p> <p><b>(Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah)</b></p> <p><b>(Satuan Kerja)</b></p>	Nomor SOP : Tanggal Pembuatan : Tanggal Revisi : Tanggal Efektif :
	Judul SOP : SOP Pengelolaan Kinerja
<p><b>Dasar Hukum :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara</li> <li>2. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan Dan Kinerja Instansi Pemerintah</li> <li>3. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah</li> <li>4. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah</li> <li>5. Permen PANRB No. 35 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan</li> </ol>	<p><b>Kualifikasi Pelaksana :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Kepala UKPBJ:</b> Memahami konsep dan penerapan pengelolaan kinerja UKPBJ, memahami rencana kerja K/L/Pemda dan Arahan/Prioritas pimpinan, dan dapat berkoordinasi dengan pemangku kepentingan pengadaan dalam menyelenggarakan kegiatan sosialisasi dan pelaporan pencapaian kinerja</li> <li>2. <b>Tim Pengelolaan Kelembagaan UKPBJ:</b> Memahami konsep dan penerapan pengelolaan kinerja UKPBJ, memahami rencana kerja K/L/Pemda dan Arahan/Prioritas pimpinan</li> <li>3. <b>Penanggungjawab Kinerja:</b> Dapat dilaksanakan oleh pelaku dari pihak OPD/Unit kerja, ataupun pihak dari UKPBJ, Penanggungjawab harus emahami konsep dan penerapan pengelolaan kinerja UKPBJ dan rencana kerja K/L/Pemda dan Arahan/Prioritas pimpinan</li> </ol>
<p><b>Keterkaitan :</b></p>	<p><b>Peralatan/Perlengkapan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komputer/scanner/printer</li> <li>2. Jaringan Internet</li> </ol>
<p><b>Peringatan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksana bertanggung jawab atas pelaksanaan aktivitas yang telah dibakukan dan ditetapkan.</li> <li>2. Segala bentuk penyimpangan atas mutu baku terkait perlengkapan, waktu maupun output dikategorikan sebagai bentuk kegagalan yang harus dipertanggungjawabkan oleh pelaksana.</li> </ol>	<p><b>Pencatatan dan Pendataan :</b></p> Copy berkas-berkas terkait pengelolaan kinerja dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Sekretariat Kepala UKPBJ

CONTOH BUKTI DUKUNG LEVEL PROAKTIF MODEL KEMATANGAN UNIT KERJA PENGADAAN BARANG/JASA (UKPBJ)

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana			Mutu Baku			Keterangan
		Kepala UKPBJ	Tim Pengelolaan Kelembagaan UKPBJ	Penanggung Jawab Kinerja	Perlengkapan	Waktu	Output	
	Mulai							
1	Mendefinisikan tujuan PBJ dan area strategis				•RPJM •RKP •Arahan/prioritas pimpinan •Tema kinerja		•Dokumen perencanaan kinerja dan target tahun berjalan, meliputi: o Tujuan PBJ o Area strategis o Usulan paket pengadaan berdasarkan area strategis (jika sudah tersedia di SIRUP) o Indikator dan atribut o Baseline dan target o Template data kinerja	Dilaksanakan melalui lokakarya, sebaiknya dihadiri oleh unsur dari UKPBJ Tim Pengelolaan Kelembagaan UKPBJ, perwakilan dari fungsi perencanaan, dan fungsi-fungsi terkait lainnya
2	Menetapkan indikator dan atributnya per area strategis				•Rencana kinerja tahun sebelumnya •Realisasi kinerja tahun sebelumnya •Paket pengadaan (jika sudah tersedia di SIRUP)			
3	Menyusun usulan baseline dan target kinerja							
4	Menyusun rencana aksi untuk setiap indikator							
5	Mempresentasikan rencana kinerja dan permohonan persetujuan pimpinan				•Dokumen perencanaan dan target kinerja tahun berjalan •Usulan surat edaran implementasi Pengelolaan Kinerja		Materi presentasi perencanaan dan target kinerja tahun berjalan	Presentasi dapat disampaikan kepada pimpinan organisasi (minimal di tingkat sekretaris daerah/sekertaris jendra/sekertaris utama)
6	Melakukan analisis untuk selanjutnya: a. Menyetujui rencana kinerja untuk dieksekusi b. Membutuhkan perbaikan atas rencana kerja yang diusulkan				Dokumen perencanaan dan target kinerja tahun berjalan		Persetujuan rencana dan terget kinerja tahun berjalan	
7	Mengirimkan surat edaran implementasi Pengelolaan Kinerja ke OPD/Unit Kerja terkait				Usulan surat edaran implementasi Pengelolaan Kinerja		Surat edaran implementasi Pengelolaan Kinerja terkirim ke semua OPD/Unit Kerja	
8	Mengirimkan undangan sosialisasi ke Penanggung Jawab Kinerja				•Surat edaran implementasi Pengelolaan Kinerja •Daftar perwakilan OPD/Unit Kerja yang akan diundang		Surat undangan sosialisasi implementasi Pengelolaan Kinerja	
9	Melaksanakan sosialisasi implementasi Pengelolaan Kinerja Pengadaan ke Penanggung Jawab Kinerja				•Materi presentasi perencanaan dan target kinerja tahun berjalan •Template data kinerja		Laporan sosialisasi	
								

CONTOH BUKTI DUKUNG LEVEL PROAKTIF MODEL KEMATANGAN UNIT KERJA PENGADAAN BARANG/JASA (UKPBJ)

No	Uraian Kegiatan	Pelaksana			Mutu Baku			Keterangan
		Kepala UKPBJ	Tim Pengelolaan Kelembagaan UKPBJ	Penanggung Jawab Kinerja	Perlengkapan	Waktu	Output	
10	Memetakan area strategis ke paket-paket pengadaan di masing-masing OPD/Unit Kerja				<ul style="list-style-type: none"> <li>Tujuan PBJ</li> <li>Area strategis</li> <li>Data paket pengadaan tahun berjalan</li> </ul>		Paket pengadaan berdasarkan area strategis	
11	Melaksanakan proses dan rencana aksi				<ul style="list-style-type: none"> <li>Paket pengadaan terpilih</li> <li>SOP PBJ</li> <li>Rencana aksi</li> <li>Template data kinerja</li> </ul>		Input/update data proses dan data rencana aksi ke dalam template data kinerja	
12	Melaporkan realisasi proses dan rencana aksi				Template data kinerja terupdate		Laporan kinerja per paket	
13	Mengumpulkan dan melakukan pengolahan data				<ul style="list-style-type: none"> <li>Laporan kinerja per paket</li> <li>Formula perhitungan di atribut indikator</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Kompilasi pencapaian kinerja per indikator</li> <li>Kompilasi rencana aksi</li> </ul>	
14	Melakukan analisis dan rekomendasi perbaikan				<ul style="list-style-type: none"> <li>Kompilasi pencapaian kinerja per indikator</li> <li>Kompilasi rencana aksi</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Hasil analisis berdasarkan metode yang digunakan</li> <li>Rekomendasi perbaikan</li> </ul>	
15	Menyusun laporan kinerja (bulanan/triwulan/semesteran/ tahunan)				<ul style="list-style-type: none"> <li>Hasil analisis berdasarkan metode yang digunakan</li> <li>Rekomendasi perbaikan</li> </ul>		Laporan pencapaian kinerja	
16	Mempresentasikan laporan kinerja (bulanan/triwulan/semesteran/tahunan)				Laporan pencapaian kinerja		Materi presentasi laporan pencapaian kinerja	<i>Audience</i> dari presentasi laporan secara periodik dapat disesuaikan dengan kebutuhan. Dilaksanakan sesuai frekuensi pelaporan dari setiap indikator, presentasi dapat disampaikan kepada Tim Internal UKPBJ (termasuk penanggung jawab kinerja), ataupun kepada pimpinan organisasi (jika diperlukan).
17	Menyelenggarakan rapat dengan pimpinan untuk: a. Menyetujui rekomendasi perbaikan untuk dieksekusi b. Melanjutkan proses tanpa adanya upaya perbaikan c. Menetapkan indikator kinerja telah tercapai atau waktunya telah terlampaui				Materi presentasi laporan pencapaian kinerja		<ul style="list-style-type: none"> <li>Persetujuan rekomendasi perbaikan</li> <li>Laporan akhir status indikator yang telah tercapai atau waktunya telah terlampaui</li> </ul>	
	Selesai							

### 1.3.3.2. Dokumen Perencanaan Kinerja

#### A. Petunjuk Umum

1. Perencanaan Kinerja merupakan tahap awal dalam melakukan pengelolaan kinerja dimana sebuah organisasi mengembangkan kerangka indikator kinerja utama (IKU) atau *key performance indicator* (KPI) yang selaras dengan objektif organisasi, menetapkan *baseline* untuk setiap IKU dan menetapkan target kinerja.
2. Perencanaan Kinerja pengadaan barang/jasa berfokus pada penyelarasan tujuan strategis organisasi dengan indikator kinerja pengadaan. Berikut ini langkah-langkah perencanaan kinerja:
  - a. **Langkah 1** - Penyamaan visi PBJ: Menentukan objektif pengadaan yang mendukung pencapaian objektif organisasi
  - b. **Langkah 2** - Mendefinisikan area strategis: Menentukan area strategis pengadaan untuk keperluan prioritas sehingga pengukuran kinerja akan fokus terhadap area-area penting yang perlu ditingkatkan kinerjanya. Dalam mengidentifikasi area strategis pengadaan dapat menggunakan kriteria-kriteria sebagai berikut:
    - Arah pimpinan
    - Dampak pada pencapaian objektif organisasi
    - Jenis/nilai pengadaan organisasi
  - c. **Langkah 3** - Menentukan indikator yang relevan: Menentukan indikator-indikator kinerja (termasuk manual indikator kinerja utamanya) yang sangat relevan dengan area strategis pengadaan. Manual indikator terdiri dari:
    - Frekuensi monitoring
    - Formula perhitungan
    - Arah Pengukuran
    - Sumber Data
    - Frekuensi Penilaian
    - Kriteria pencapaian
    - Ilustrasi Pencapaian
  - d. **Langkah 4:**
    - Langkah 4a: Menetapkan *Baseline* - Mengumpulkan dan melakukan penilaian data historis yang menggambarkan kondisi awal dari setiap indikator.
    - Langkah 4b: Menetapkan Target - Menentukan target dengan menggunakan metode-metode, seperti:
      - Data tahun sebelumnya (menggunakan *baseline* sebagai acuan awal)
      - Analisis terhadap tren/*forecasting*
      - Penggunaan tolok ukur
      - Hasil Simulasi
3. Perlu ditekankan bahwa penyusunan dokumen perencanaan kinerja UKPBJ ini secara khusus untuk menetapkan kinerja UKPBJ dalam proses pengadaan barang/jasa.
4. Indikator kinerja utama yang dicantumkan pada perencanaan kinerja **sekurang-kurangnya mencakup 4 indikator kinerja** pengadaan **pada masing-masing area pengukuran**. area pengukuran yang dimaksud antara lain:
  - a. Ketepatan Waktu
  - b. Penghematan Biaya
  - c. Kualitas
  - d. Tingkat Layanan.
5. Penyusunan dokumen perencanaan kinerja dibuat setiap tahun. Selanjutnya, perencanaan kinerja dieksekusi, dilakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala (frekuensi *monitoring* tergantung dari indikator utama yang digunakan) dan dilaporkan setiap tahun kepada pimpinan.
6. Contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan tidak serta merta sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.

## B. Contoh Bukti Dukung

File name: 1.3.3.2 Contoh Laporan PMM KEPRI 2017 dan Perencanaan Kinerja 2018 v0.4 (Kepri).pptx  
Akses link: [https://1drv.ms/u/s!ArPtDhD5qL5kjC\\_JRsb36yF6CROC?e=6ooUj1](https://1drv.ms/u/s!ArPtDhD5qL5kjC_JRsb36yF6CROC?e=6ooUj1)

## C. Contoh Template

### Contoh Indikator Kinerja Pengadaan:

#### 1. Ketepatan Waktu

Proses Pengadaan Selesai Tepat Waktu

Indikator Ketepatan Waktu diukur dari persentase ketepatan waktu paket pengadaan (dari segi nilai dan jumlah paket) yang telah dilaksanakan (mulai dari pengumuman sampai dengan pembuatan berita acara hasil tender/seleksi) sesuai jadwal perkiraan pada RUP (Rencana Umum Pengadaan). Berikut ini adalah rumus untuk mengukur indikator ketepatan waktu:

Dari segi jumlah:

$$\frac{\text{Jumlah paket pengadaan diselesaikan tepat waktu sesuai dengan jadwal pada RUP}}{\text{Jumlah paket pengadaan}} \times 100$$

Dari segi nilai:

$$\frac{\text{Nilai paket pengadaan yang diselesaikan tepat waktu sesuai dengan jadwal pada RUP}}{\text{Total nilai paket pengadaan}} \times 100$$

#### 2. Penghematan Biaya

Efisiensi Pagu dan/atau HPS

Indikator efisiensi pagu dan/atau HPS mengukur penghematan biaya dengan mengukur total nilai dari pagu anggaran dan/atau nilai HPS dibandingkan dengan total nilai kontrak. Berikut ini adalah rumus untuk mengukur indikator Efisiensi Pagu dan/atau HPS.

a. Efisiensi Pagu:

$$\frac{|\text{Total Nilai Pagu} - \text{Total Nilai Kontrak}|}{\text{Total Nilai Kontrak}} \times 100$$

b. Efisiensi HPS:

$$\frac{|\text{Total Nilai HPS} - \text{Total Nilai Kontrak}|}{\text{Total Nilai Kontrak}} \times 100$$

#### 3. Kualitas

Kualitas Rencana Pengadaan

Indikator ini mengukur persentase rencana pengadaan yang memenuhi standar kualitas sebagai berikut:

- Rencana jadwal pengadaan pada yang direncanakan selaras antara RUP dan rencana program kerja (RKA/DPA)
- Jadwal proses seleksi/pemilihan/tender yang direncanakan memenuhi standar minimum. Standar minimum waktu proses seleksi/pemilihan/tender disesuaikan dengan ketentuan yang ditetapkan UKPBJ atau *benchmark* dengan UKPBJ lainnya.

Rencana pengadaan yang berkualitas akan berdampak pada efisiensi proses pengadaan dan menghasilkan pengadaan barang/jasa yang lebih baik kualitasnya.

(a)

$$\frac{\text{Jumlah paket pengadaan yang memiliki jadwal pengadaan yang selaras antara RUP dan rencana program kerja}}{\text{Jumlah paket pengadaan}} \times 100$$

(b)

$$\frac{\text{Jumlah paket pengadaan yang durasi proses seleksi/pemilihan/tendernya memenuhi standar minimum}}{\text{Jumlah paket pengadaan}} \times 100$$

a. Partisipasi Penyedia Barang/Jasa

Indikator ini mengukur rata-rata jumlah penyedia barang/jasa yang memasukkan penawaran dalam tender/seleksi umum. Peningkatan jumlah penyedia barang/jasa yang berpartisipasi dalam tender/seleksi umum mencerminkan persepsi publik terhadap keterbukaan dan transparansi praktik pengadaan dari sebuah organisasi. Hal ini akan menempatkan organisasi, terutama unit pengadaan dalam posisi yang kuat untuk menuntut kualitas barang/jasa yang lebih baik dengan harga yang sesuai dari penyedia barang/jasa.

$$\frac{\text{Jumlah penyedia barang jasa yang memasukkan penawaran}}{\text{Jumlah tender/seleksi umum}}$$

b. Kesesuaian dengan Persyaratan Tender/Seleksi

Indikator ini mengukur presentase jumlah penawaran yang memenuhi persyaratan administratif dan teknis. Tingginya jumlah penawaran yang memenuhi persyaratan menunjukkan tingginya peluang keberhasilan proses pengadaan. Pada akhirnya, hal ini akan menyebabkan paket pengadaan diproses sesuai dengan rencana. Hal ini juga dapat mencerminkan kinerja penyedia barang/jasa yang dapat dijadikan pertimbangan sebagai salah satu aspek kinerja.

$$\frac{\text{Jumlah penawaran yang memenuhi persyaratan}}{\text{Jumlah penawaran yang masuk}} \times 100$$

c. Kesesuaian dengan Persyaratan Kontrak

Indikator ini mengukur persentase barang dan jasa yang diselesaikan sesuai dengan kriteria kualitas kinerja atau spesifikasi kontrak pada pengiriman pertama atau tidak ada catatan/surat penolakan dari personil yang menerima/melakukan inspeksi.

$$\frac{\text{Jumlah kontrak yang diselesaikan tanpa sanksi *}}{\text{Total jumlah kontrak}} \times 100$$

\*Lihat Perpres 16/18 Pasal 78

adanya sanksi yang diberikan kepada penyedia barang/jasa merupakan indikasi adanya **ketidaksesuaian antara barang/jasa yang dikirim/dikerjakan dengan kriteria spesifikasi dalam kontrak** sehingga berdampak pada mundurnya penyelesaian kontrak

#### 4. Tingkat Layanan

##### a. Kepuasan Pelanggan Internal

Indikator ini mengukur persentasi pelanggan internal yang disurvei (seluruh OPD/Unit Kerja) yang menyatakan kepuasan terhadap layanan yang diberikan oleh UKPBJ. Tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan proses pengadaan dilaksanakan dengan baik dan memenuhi ekspektasi pelanggan. Hal ini dapat berdampak pada komunikasi dan kolaborasi yang lebih efektif antar UKPBJ dengan OPD/Unit Kerja untuk menghasilkan outcome pengadaan yang lebih baik.

$$\frac{\text{Jumlah pelanggan yang puas (internal)}}{\text{Jumlah pelanggan yang di survey}} \times 100$$

##### b. Kepuasan Penyedia Barang/Jasa

Indikator ini mengukur persentasi penyedia barang/jasa yang di survey yang menyatakan kepuasan terhadap layanan yang diberikan oleh UKPBJ. Tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan proses pengadaan dilaksanakan dengan baik dan memenuhi ekspektasi penyedia barang/jasa. Hal ini dapat berdampak pada hubungan yang kuat dengan penyedia barang/jasa dan menempatkan organisasi, terutama unit pengadaan dalam posisi yang kuat untuk menuntuk kualitas barang/jasa yang lebih baik dengan harga yang sesuai dari penyedia barang/jasa.

$$\frac{\text{Jumlah penyedia barang/jasa yang puas}}{\text{Jumlah penyedia barang/jasa yang di survey}} \times 100$$

PERENCANAAN KINERJA  
UNIT KERJA PENGADAAN BARANG/JASA  
(KEMENTERIAN/LEMBAGA/PEMDA)  
TAHUN.....

## KATA PENGANTAR

Bagian ini berisikan penjelasan secara umum dan ikhtisar dari Kepala UKPBJ mengenai penyusunan Rencana Kinerja UKPBJ

## DAFTAR ISI

Berisikan struktur dan posisi halaman dari setiap komponen rencana kerja

## BAB I PENDAHULUAN

1. Latar Belakang
2. Landasan Hukum
3. Maksud dan Tujuan

## BAB II PENETAPAN OBJEKTIF DAN AREA STRATEGIS PENGADAAN

1. Telaah Objektif K/L/Pemda (Contoh: Visi, Misi, Program Kerja Kepala K/L/Pemda)
2. Penetapan Objektif Pengadaan Barang/Jasa
3. Penetapan Area Strategis Pengadaan Barang/Jasa

Contoh penetapan objektif dan area strategis Pengadaan:



Sumber: BPPBJ DKI

## BAB III PENETAPAN INDIKATOR KINERJA

Mencantumkan dan menjelaskan indikator-indikator kinerja yang dipilih berdasarkan objektif dan area strategis pengadaan serta pertimbangan ketersediaan data untuk perhitungan baseline, target dan pencapaian indikator kinerja tersebut,

Perlu ditekankan kembali bahwa pada perencanaan kinerja **sekurang-kurangnya mencakup 4 indikator kinerja pengadaan pada masing-masing area pengukuran (Ketepatan Waktu, Penghematan Biaya, Kualitas, Tingkat Layanan)**. Anda melihat contoh-contoh indikator kinerja yang ditampilkan sebelumnya.

## BAB IV MANUAL INDIKATOR KINERJA UTAMA

Mencantumkan manual indikator kinerja utama dari setiap indikator kinerja yang dipilih, menjadi acuan dalam melakukan perhitungan baseline, target, dan pencapaian indikator kinerja.

Contoh sederhana manual indikator Kinerja untuk indikator 'Paket Pengadaan Selesai Tepat Waktu':

% paket pengadaan selesai tepat waktu												
<b>Frekuensi Monitoring</b>	Bulanan	<b>Formula</b>	Dari segi jumlah: $= \frac{\text{Jumlah paket pengadaan selesai tepat waktu} \times 100}{\text{Total jumlah paket pengadaan}}$ Dari segi nilai: $= \frac{\text{Nilai paket pengadaan selesai tepat waktu} \times 100}{\text{Total nilai paket pengadaan}}$									
<b>Arah pengukuran</b>	Semakin besar presentase, semakin baik kinerjanya	<b>Sumber Data</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perkiraan tanggal selesai pengadaan pada RUP (Rencana Umum Pengadaan)</li> <li>Tanggal aktual selesai pengadaan</li> </ul>									
<b>Frekuensi Penilaian</b>	Tahunan	<b>Kriteria Pencapaian</b>	$= \frac{\text{Realisasi}}{\text{Target}} \times 100$ <ul style="list-style-type: none"> <li>Baik: Pencapaian &gt; 80</li> <li>Cukup: Pencapaian 70 – 80</li> <li>Kurang: Pencapaian &lt; 70</li> </ul>									
<b>Ilustrasi Pencapaian</b>	<table border="1"> <caption>Paket Pegadaan Selesai Tepat Waktu (Dari Segi Jumlah)</caption> <thead> <tr> <th>Tahun</th> <th>Target (%)</th> <th>Result (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>80%</td> <td>73%</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>90%</td> <td>80%</td> </tr> </tbody> </table>			Tahun	Target (%)	Result (%)	2014	80%	73%	2015	90%	80%
Tahun	Target (%)	Result (%)										
2014	80%	73%										
2015	90%	80%										

## BAB V BASELINE & TARGET KINERJA

Mencantumkan Baseline & Target kinerja dari indikator kinerja yang dipilih dan dihitung menggunakan atribut kinerja. Disarankan untuk menampilkan baseline lebih dari 1 tahun perhitungan

Petunjuk Pengisian Tabel Baseline & Target:

- Kolom 1:** Cantumkan area pengukuran dari indikator yang ingin ditampilkan
- Kolom 2:** Cantumkan nama indikator kinerja utama yang ditentukan sebelumnya
- Kolom 3 & 4:** Cantumkan baseline yang merupakan hasil pengolahan data historis yang menggambarkan kondisi awal kinerja dari masing-masing indikator (baik secara jumlah maupun nilai)
- Kolom 5:** Cantumkan target yang ditentukan dan disepakati Bersama untuk masing-masing indikator (baik secara jumlah maupun nilai)

Contoh Tabel Baseline & Target Kinerja (Contoh untuk Indikator di 4 Area Pengukuran):

Area	Nama Indikator Kinerja	Baseline Tahun 2016		Baseline Tahun 2017		Target Tahun 2018	
		Jumlah	Nilai	Jumlah	Nilai	Jumlah	Nilai
1	2	3		4		5	
Ketepatan Waktu	1   Proses Pengadaan Selesai Tepat Waktu	35%	51%	65%	76%	80%	80%
Penghematan Biaya	2   Efisiensi dari HPS	3%		5%		10%	
	3   Efisiensi dari Pagu	6%		7%		10%	
Kualitas Pengadaan	4a   Persentase kesesuaian RUP dibandingkan RKA/KAK	0%		6%		30%	
	4b   Jadwal proses seleksi/pemilihan/tender yang direncanakan memenuhi standar minimum	83%		99%		100%	
	5   Rata-rata partisipasi penyedia barang/jasa dalam tender/seleksi	3,72		3,72		4	
	6   Persentase partisipasi yang sesuai dengan Persyaratan Tender/Seleksi	57,50%		64%		70%	
	7   Kesesuaian dengan Persyaratan Kontrak	100%		100%		100%	
Tingkat Layanan	8   Kepuasan Pelanggan Internal	3,61		3,69		3,75	
	9   Kepuasan Penyedia Barang/Jasa	3,03		3,19		3,25	

## BAB V RENCANA AKSI PERBAIKAN

(Rencana aksi perbaikan dari baseline dan target yang ditetapkan sebagai upaya pencapaian target kinerja pada tahun implementasi. Dapat berupa rencana kegiatan seperti bimtek, pelatihan, program pendampingan/mentoring. Sertifikasi dll yang disesuaikan dengan kebutuhan indikator terkait)

Contoh template rencana aksi:

No	Tujuan	Sasaran	Indikator Yang Ingin di Capai	Kegiatan	Jadwal Pelaksanaan	Penanggungjawab Kegiatan	Rencana Anggaran & Biaya
*1	Meningkatkan kapabilitas pelaku pengadaan organisasi dalam ketepatan waktu proses pengadaan	Meningkatnya kapabilitas PPK dalam melakukan persiapan pengadaan	Proses Pengadaan Tepat Waktu	Melaksanakan pendampingan kepada PPK dalam penyusunan HPS dan rancangan kontrak	Juni 20....	Fungsi Pembinaan dan Advokasi UKPBJ	N/A

\*Contoh

## BAB IV PENUTUP

### 1.3.3.3. Laporan Pencapaian Indikator Kinerja Utama

#### A. Petunjuk Umum

1. Laporan pencapaian indikator utama merupakan salah satu *deliverable* dari tahapan implementasi pengelolaan kinerja pengadaan barang/jasa.
2. Melanjutkan proses utama pengelolaan kinerja pengadaan barang/jasa, berikut ini merupakan tahapan implementasi pengelolaan kinerja:
  - a. **Langkah 1 – Monitoring:** Mengumpulkan data kinerja and meninjau pencapaian secara berkala serta mengelola permasalahan kinerja PBJ.
  - b. **Langkah 2 - Evaluasi:** Evaluasi pencapaian kinerja dan mendokumentasikan pembelajaran yang didapat sebagai persiapan perencanaan kinerja di periode berikutnya.
  - c. **Langkah 3 - Penghargaan:** Memberikan penghargaan pada individu atau fungsi yang berkontribusi dan mengkomunikasikannya kepada seluruh pemangku kepentingan untuk memberikan motivasi kepada individu atau fungsi lainnya dalam organisasi.
3. Laporan pencapaian indikator utama ini merupakan bukti bahwa perencanaan kinerja yang disusun sebelumnya benar diimplementasikan sekaligus sebagai media dalam melakukan monitoring dan evaluasi serta komunikasi kepada para pemangku kepentingan atas pencapaian kinerja UKPBJ dalam proses pengadaan barang/jasa.
4. Karena digunakan sebagai media komunikasi pencapaian kinerja UKPBJ pada proses pengadaan kepada para pemangku kepentingan, maka laporan pencapaian indikator utama ini perlu dibuat dengan:
  - a. Ringkas dan *to-the-point*, termasuk rangkuman eksekutif dan *dashboard*
  - b. Ditulis secara jelas, menarik dan mudah dibaca
  - c. Sertakan bagaimana dan di mana informasi tambahan mengenai evaluasi kinerja dapat diperoleh (jika diperlukan)
  - d. Gunakan grafik atau tabel
5. Jalur komunikasi laporan pencapaian indikator utama yang dapat digunakan, antara lain:
  - a. Laporan dalam bentuk cetak
  - b. Portal internal
  - c. Presentasi kepada pemangku kepentingan
6. Contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan tidak serta merta sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.

#### B. Contoh Bukti Dukung

File name: 1.3.3.3 Laporan PMM KEPRI 2017 dan Perencanaan Kinerja 2018 v0.4 (Kepri).pptx

Akses link: [https://1drv.ms/u/s!ArPtDhD5qL5kjC\\_JRsb36yF6CROC?e=6ooUj1](https://1drv.ms/u/s!ArPtDhD5qL5kjC_JRsb36yF6CROC?e=6ooUj1)

### C. Contoh Template

**CONTOH TEMPLATE LAPORAN  
PENCAPAIAN KINERJA UKPBJ**

**LAPORAN  
PENCAPAIAN KINERJA PENGADAAN BARANG/JASA  
UNIT KERJA PENGADAAN BARANG/JASA  
(KEMENTERIAN/LEMBAGA/PEMDA)  
TAHUN.....**

#### **KATA PENGANTAR**

*(Bagian ini berisikan penjelasan secara umum dan ikhtisar dari Kepala UKPBJ mengenai penyusunan Rencana Kinerja UKPBJ)*

#### **DAFTAR ISI**

*(Berisikan struktur dan posisi halaman dari setiap komponen Laporan Pencapaian Kinerja)*

#### **BAB I PENDAHULUAN**

1. Latar Belakang
2. Landasan Hukum
3. Maksud dan Tujuan

#### **BAB II RANGKUMAN EKSEKUTIF**

*Cantumkan:*

- Informasi tentang periode kinerja diukur (contoh: kinerja pengadaan Januari-Juni tahun 2018 atau per 30 Juni 2018)
- Cakupan pengukuran (dalam pengadaan contohnya adalah area strategis, misalnya: Laporan Kinerja Paket Pengadaan dari PU dengan nilai lebih dari Rp 1 miliar)
- Sifat dasar dan asumsi dari setiap data
- Sebuah dashboard, untuk memberikan gambaran kinerja dari perspektif yang berbeda

#### **BAB III PENCAPAIAN TARGET KINERJA**

*(Menampilkan Informasi pencapaian target yang ditetapkan tahun sebelumnya dari setiap indikator kinerja. Dalam menampilkan pencapaian kinerja, UKPBJ menghitung realisasi dari setiap indikator kinerja. Lalu, realisasi tersebut dibandingkan dengan target disetiap indikator untuk mengetahui tingkat pencapaian berdasarkan kriteria pencapaian yang sebelumnya telah ditentukan pada perencanaan kinerja)*

*Petunjuk Pengisian Tabel Pencapaian Target Kinerja:*

- **Kolom 6<sup>4</sup>:** Cantumkan hasil/realisasi dari setiap indikator kinerja utama
- **Kolom 7:** Untuk mengetahui tingkat pencapaian tahunan dari setiap indikator.
  - Pertama, lakukan perhitungan pencapaian dengan membandingkan realisasi dan target kinerja dan cantumkan sebagai pencapaian. Dapat dihitung dengan formula:

$$\frac{\text{Realisasi}}{\text{Target}} \times 100$$

---

<sup>4</sup> Lanjutan dari dokumen perencanaan kinerja UKPBJ

- o Kedua, untuk mengetahui tingkat pencapaian kinerja tahunan dari masing-masing indikator maka dilakukan klasifikasi kinerja berdasarkan kriteria pencapaian yang ditentukan sebelumnya (lihat Manual Indikator Kinerja Utama). Contoh:
  - Kriteria Pencapaian Kinerja Tahunan:
    - Baik (Hijau) - (> 80%)
    - Cukup (Kuning) - (70% - 80%)
    - Kurang (Merah) - (< 70%)

Contoh tabel pencapaian target kinerja:

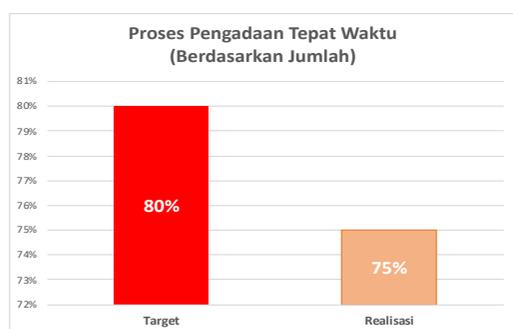
Area	Nama Indikator Kinerja	Baseline Tahun 2016		Baseline Tahun 2017		Target Tahun 2018		Realisasi Tahun 2018		*Tingkat Pencapaian Tahun 2018	
		Jumlah	Nilai	Jumlah	Nilai	Jumlah	Nilai	Jumlah	Nilai	Jumlah	Nilai
1	2	3		4		5		6		7	
Ketepatan Waktu	1   Proses Pengadaan Selesai Tepat Waktu	35%	51%	65%	76%	80%	80%	75%	77%	93,75%	96,25%
Penghematan Biaya	2   Efisiensi dari HPS	3%		5%		10%		10%		100%	
	3   Efisiensi dari Pagu	6%		7%		10%		9%		90%	
Kualitas Pengadaan	4a   Persentase kesesuaian RUP dibandingkan RKA/KAK	0%		6%		30%		15%		50%	
	4b   Jadwal proses seleksi/pemilihan/tende yang direncanakan memenuhi standar minimum	83%		99%		100%		80%		80%	
	5   Rata-rata partisipasi penyedia barang/jasa dalam tender/seleksi	3,72		3,72		4		3,9		98%	
	6   Persentase partisipasi yang sesuai dengan Persyaratan Tender/Seleksi	57,50%		64%		70%		75%		107%	
	7   Kesesuaian dengan Persyaratan Kontrak	100%		100%		100%		200%		200%	
Tingkat Layanan	8   Kepuasan Pelanggan Internal	3,61		3,69		3,75		3,8		101%	
	9   Kepuasan Penyedia Barang/Jasa	3,03		3,19		3,25		2		62%	

\*dengan menggunakan contoh kriteria pencapaian tahunan yang tertera di petunjuk pengisian diatas

## BAB IV ANALISIS DAN REKOMENDASI

Menampilkan analisis dari setiap pencapaian disetiap indikator kinerja. data **setiap indikator** dianalisa untuk membantu pembaca dalam memahami maksud data yang ditampilkan.

Contoh kerangka analisa dan rekomendasi:



Dari data pencapaian diatas lakukan analisa lebih jauh terkait:

- Bagaimana pencapaian kinerja dari indikator tersebut?
- Jelaskan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap pencapaian tersebut!
- Apakah diperlukan pendalaman atas data atau melakukan perbandingan dengan data lainnya? Apakah diperoleh informasi tambahan yang berguna?
- Simpulkan kondisi pencapaian kinerja dari Analisa yang telah dilakukan!
- Bagaimana kinerja ditingkatkan?

## **BAB V RENCANA AKSI PERBAIKAN**

*Memuat penyesuaian dari rencana aksi perbaikan yang telah disusun pada sebelumnya berdasarkan hasil pencapaian kinerja)*

## **BAB IV PENUTUP**

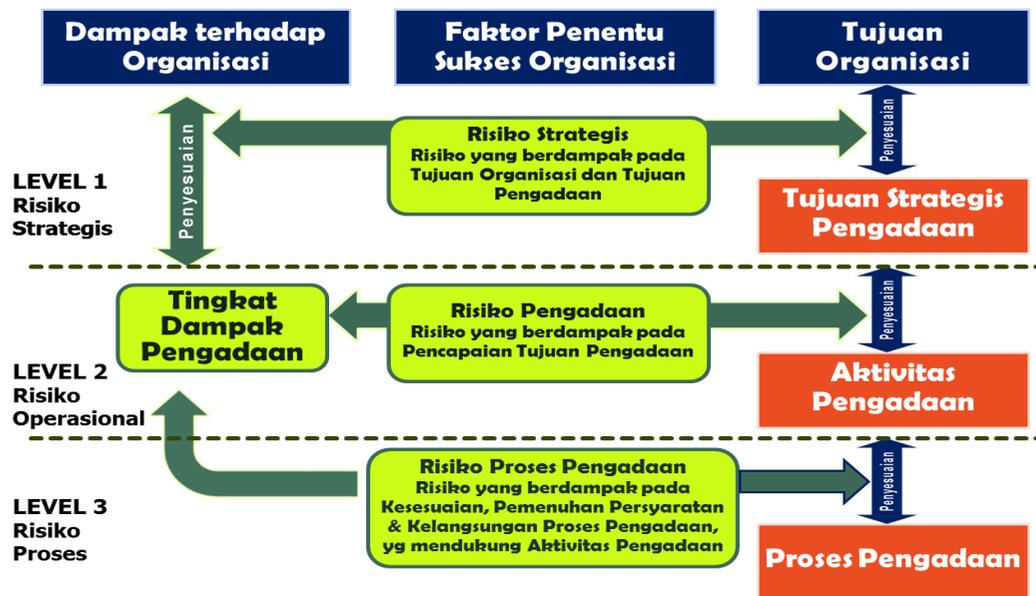
## 1.4. Variabel Manajemen Risiko

### 1.4.3.1. SOP Manajemen Risiko

#### A. Petunjuk Umum

1. SOP Manajemen Risiko adalah tahapan aktifitas yang dilakukan dalam siklus pengelolaan risiko strategis, operasional maupun proses.
2. Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa atau kejadian yang akan berdampak pada pencapaian tujuan. Misalnya risiko gagal lelang, potensi permasalahan hukum, dll.
3. Penerapan manajemen risiko mengacu kepada standar ISO 31000 yang diterbitkan oleh *International Organization for Standardization* pada November 2009 dan diperbarui versi terbaru pada Februari 2018, merupakan sebuah standar dalam menciptakan dan melindungi nilai dalam organisasi melalui pengelolaan risiko, membuat keputusan, menetapkan dan mencapai tujuan dan peningkatan kinerja
4. Penerapan manajemen risiko di lingkungan pemerintahan telah diatur melalui Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, yang merupakan proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.
5. Manfaat implementasi manajemen risiko adalah:
  - a. Meningkatkan kesadaran akan Risiko yang melekat di proses PBJ
  - b. Mengembangkan praktik yang konsisten terhadap pengelolaan Risiko di dalam organisasi
  - c. Mendorong perilaku yang selalu fokus pada prioritas
  - d. Membangun budaya Proaktif, bukan reaktif, khususnya dalam pengelolaan risiko
  - e. Mendokumentasikan pembelajaran organisasi dalam pengelolaan risiko PBJ
6. Tahapan utama dalam pengelolaan risiko adalah:
  - a. Identifikasi Risiko:
    - Proses penentuan risiko yang kemungkinan mempengaruhi sebuah aktifitas (sementara atau terus menerus) dan mendokumentasikan setiap karakteristik dari risiko tersebut
    - Dapat didasarkan atas:
      - Laporan terdahulu mengenai sebuah permasalahan/issue yang muncul.
      - Asumsi atas setiap kemungkinan hambatan pencapaian sasaran.
      - Pendapat dari pakar atau pelaku proses.
      - Dan lain-lain.
  - b. Analisis Risiko:
    - Proses untuk memberikan peringkat atas setiap risiko untuk keperluan lebih lanjut dengan melakukan pengukuran/asesmen antara tingkat probabilitas dan dampak (*eksposure*) dari waktu ke waktu
    - Setiap risiko yang teridentifikasi perlu di analisis penyebab utamanya sehingga akan membantu menetapkan langkah pencegahan;
    - Dalam prakteknya, seiring dengan penanganan yang telah dilakukan akan merubah nilai dari probabilitas dan dampak dari sebuah risiko, dibedakan dalam 2 jenis, yaitu:
      - Initial: Nilai probabilitas dan dampak sebuah risiko sebelum dilakukan penanganan.
      - Residual: Nilai probabilitas dan dampak sebuah risiko setelah dilakukan penanganan.
    - Dalam tahapan analisis risiko maka perlu ditetapkan prioritas/peringkat risiko untuk mengetahui risiko yang perlu penanganan lebih lanjut.
  - c. Response Plan (Rencana Penanganan):
    - Proses mengembangkan opsi-opsi serta rencana aksi yang perlu dilakukan untuk mengurangi atau bahkan menghilangkan hal-hal yang mengancam pencapaian obyektif, baik dari sisi probabilitas ataupun dampak
    - Strategi dalam merespons risiko dapat dikategorikan sebagai berikut:

- *Acceptance*: Menerima risiko yang terjadi dengan segala konsekuensinya.
  - *Mitigation*: Mengurangi probabilitas dan dampak terjadinya sebuah risiko.
  - *Transfer*: Memindahkan risiko ke pihak ke tiga.
  - *Avoidance*: Menghindari sebuah ancaman yang kemungkinan akan muncul.
- d. Pemantauan dan Pengendalian Risiko:
- Proses pemantauan dan pengendalian atas eksekusi rencana penanganan risiko yang telah diidentifikasi
  - Konsolidasi atas update status dan kinerja penanganan risiko dalam setiap paket pengadaan. Hal ini dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan terkait skala prioritas penanganan;
  - Analisis lanjutan untuk mengetahui risiko residual, khususnya untuk risiko yang berada pada area yang tidak bisa ditolerir;
  - Penyesuaian rencana respon apabila status risiko tidak berubah setelah dilakukan respon;
  - Eskalasi penyelesaian masalah.
- e. Pelaporan Risiko:  
Proses pengkomunikasian dan pendistribusian informasi terkait pengelolaan risiko beserta efektifitasnya ke para pemangku kepentingan.
7. Dalam penerapan SOP Manajemen Risiko di UKPBJ, minimal mempersyaratkan adanya:
- a. Peran pengelolaan risiko di organisasi
- Pemilik Risiko (*Risk Owner*): Pihak yang bertanggungjawab dalam mengelola sebuah risiko, mulai dari identifikasi, analisis, response, monitoring dan control; dalam hal ini adalah pemilik target kinerja (tujuan strategis), program kerja (tupoksi), paket pengadaan ataupun penugasan khusus (proses)
  - Koordinator (*Risk Coordinator*): Pihak yang bertanggungjawab dalam melakukan konsolidasi, monitoring, control dan evaluasi atas risiko-risiko utama yang dikelola oleh pemilik risiko dan melakukan langkah-langkah strategis jika diperlukan; dalam hal ini adalah Kepala UKPBJ.
  - Komite (*Risk Steering Committee*): Pihak yang menetapkan kebijakan pengelolaan risiko serta melakukan pengawasan atas seluruh pengelolaan risiko dalam organisasi; dalam hal ini adalah atasan dari Kepala UKPBJ.
  - Pelaksana Rencana Aksi (*Executor*): Pihak yang melaksanakan eksekusi rencana aksi (penanganan) sebuah risiko; Pelaku dalam PBJ: seluruh pihak yang ditunjuk oleh pemilik risiko dan terkait dengan proses PBJ
  - Dokumentasi (*Risk Documenter*): Mengarsipkan seluruh dokumentasi dan pembelajaran dalam pengelolaan risiko; dalam hal ini adalah Staf UKPBJ yang ditunjuk atau anggota dari Tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ
- b. Kategorisasi risiko:  
Dalam penentuan kategori risiko, perlu mempertimbangkan konteksnya, melalui pemahaman bagaimana suasana kegiatan pengadaan barang/jasa di organisasi yang sejalan dengan strategi organisasi, para pemangku kepentingan yang terlibat dan tingkat kepentingan fungsi pengadaan dalam pencapaian tujuan organisasi. Penentuan konteks yang tepat akan mempermudah proses identifikasi.  
Hubungan antara tujuan organisasi, strategi pengadaan, dan kegiatan/proses pengadaan dapat dilihat pada Gambar berikut:



(Sumber: Risky Business: An Introduction to Procurement Risk Management – CIPS Australasia, 2013, Ian Dockeary and Barry Lacy)

- Pada Level 1 – Risiko Strategis, yang merupakan tingkat tertinggi, pendekatan manajemen risiko yang digunakan lebih ditujukan untuk tercapainya tujuan strategis organisasi, dengan melakukan pengembangan dan penyesuaian strategi pengadaan;
  - Pada Level 2 – Risiko Operasional, risiko-risiko pengadaan yang terkait dengan kondisi spesifik kegiatan dibandingkan dan disesuaikan dengan kepentingan organisasi yang lebih besar dan strategi pengadaan yang telah ditentukan; dan
  - Pada Level 3 – Risiko Proses Pengadaan, pendekatan manajemen risiko lebih didasari atas pertimbangan perlunya pengendalian risiko pada proses pengadaan yang dapat berdampak terhadap pencapaian tujuan spesifik dari proses/kegiatan pengadaan tersebut.
- c. Dalam hal ini dicontohkan penjelasan lanjutan risiko Proses untuk setiap tahapan pengadaan.
- Tahap Perencanaan
    - Merupakan risiko yang melekat pada proses perencanaan pengadaan, baik yang berdampak bagi proses perencanaan itu sendiri ataupun turunannya;
    - Risiko yang akan menyebabkan kualitas ataupun waktu perencanaan pengadaan tidak sesuai dengan yang diharapkan serta dan menimbulkan dampak hukum di kemudian hari.
  - Tahap Pemilihan
    - Merupakan risiko yang melekat pada proses pemilihan, baik yang berdampak bagi proses pemilihan itu sendiri ataupun proses lanjutannya;
    - Risiko yang akan menyebabkan kegagalan pengadaan atau ketidaksesuaian dengan standar pelayanan minimum ataupun kesesuaian kualifikasi penyedia yang terpilih dan menimbulkan dampak hukum di kemudian hari.
  - Tahap Pelaksanaan Pekerjaan
    - Merupakan risiko yang melekat pada proses pelaksanaan pekerjaan, khususnya bagaimana penyedia dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan dalam kontrak;
    - Risiko yang akan menyebabkan pekerjaan tidak dapat dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup dalam kontrak dan menimbulkan dampak hukum di kemudian hari.
- d. Kriteria probabilitas dan dampak  
Probabilitas dan dampak digunakan untuk mengukur/meng-ases/menganalisis tingkatan exposure atas sebuah risiko yang teridentifikasi.

- Probabilitas: Definisi atas setiap **tingkatan kemungkinan** terjadinya sebuah risiko dalam proses PBJ.
  - Dampak: Definisi atas setiap **tingkatan dampak yang akan ditimbulkan** dari terjadinya sebuah risiko dalam proses PBJ.
- e. Tingkat toleransi risiko organisasi pengadaan.  
Suatu pernyataan organisasi mengenai batas penerimaan atas suatu tingkat eksposur risiko tertentu yang dihadapi dalam upaya pencapaian tujuan PBJ.
8. Penerapan Manajemen Risiko di UKPBJ menekankan pada fungsi kontrol atas eksposur risiko dan dampak efektifitas rencana penanganan dari risiko utama yang teridentifikasi
9. Perlu ditekankan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan **tidak serta merta** sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini **sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.**

## B. Contoh *Template*

1. Format SOP Manajemen Risiko mengacu pada ketentuan yang berlaku.
  - a. Permen PANRB No. 19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah.
  - b. Permendagri No. 52 Tahun 2011 tentang Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota
2. Pendeskripsian SOP Manajemen Risiko cukup sampai di level 1 saja.

<b>(Logo Instansi)</b> <b>(Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah)</b> <b>(Satuan Kerja)</b>	Nomor SOP : Tanggal Pembuatan : Tanggal Revisi : Tanggal Efektif : Disahkan oleh :
	Judul SOP : SOP Pengelolaan Risiko

<b>Dasar Hukum:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);</li> <li>Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 33)</li> <li>Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 14 Tahun 2018 tentang Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 767)</li> <li>.....</li> </ol>	<b>Kualifikasi Pelaksana:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pemilik Risiko (<i>Risk Owner</i>): Pihak yang bertanggungjawab dalam mengelola sebuah risiko, mulai dari identifikasi, analisis, response, monitoring dan control; dalam hal ini adalah pemilik target kinerja (tujuan strategis), program kerja (tupoksi), paket pengadaan ataupun penugasan khusus (proses)</li> <li>Koordinator (<i>Risk Coordinator</i>): Pihak yang bertanggungjawab dalam melakukan konsolidasi, monitoring, control dan evaluasi atas risiko-risiko utama yang dikelola oleh pemilik risiko dan melakukan langkah-langkah strategis jika diperlukan; dalam hal ini adalah Kepala UKPBJ.</li> <li>Komite (<i>Risk Steering Committee</i>): Pihak yang menetapkan kebijakan pengelolaan risiko serta melakukan pengawasan atas seluruh pengelolaan risiko dalam organisasi; dalam hal ini adalah atasan dari Kepala UKPBJ.</li> <li>Pelaksana Rencana Aksi (<i>Executor</i>): Pihak yang melaksanakan eksekusi rencana aksi (penanganan) sebuah risiko; Pelaku dalam PBJ: seluruh pihak yang ditunjuk oleh pemilik risiko dan terkait dengan proses PBJ</li> <li>Dokumentasi (<i>Risk Documenter</i>): Mengarsipkan seluruh dokumentasi dan pembelajaran dalam pengelolaan risiko; dalam hal ini adalah Staf UKPBJ yang ditunjuk atau anggota dari Tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ</li> </ol>
<b>Keterkaitan:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>SOP Perencanaan</li> <li>SOP Persiapan Pengadaan</li> <li>SOP Pemilihan</li> <li>SOP Pelaksanaan Kontrak</li> <li>SOP Pengelolaan Penyedia</li> <li>.....</li> </ol>	<b>Peralatan/Perlengkapan:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kriteria dampak dan probabilitas</li> <li>Format identifikasi risiko</li> <li>Format analisis risiko</li> <li>Format rencana penanganan risiko</li> <li>Format pelaporan</li> <li>Format konsolidasi</li> </ol>
<b>Peringatan:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pelaksana bertanggung jawab atas pelaksanaan aktivitas yang telah dibakukan dan ditetapkan.</li> <li>Segala bentuk penyimpangan atas mutu baku terkait perlengkapan, waktu maupun output dikategorikan sebagai bentuk kegagalan yang harus dipertanggungjawabkan oleh pelaksana.</li> </ol>	<b>Pencatatan dan Pendataan:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Copy berkas-berkas terkait pengelolaan risiko dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Sekretariat Kepala ULP.</li> <li>Berkas-berkas terkait penyiapan pengelolaan risiko dicatat dan didata sebagai data elektronik dan manual dalam berkas kearsipan Pokja ULP.</li> </ol>

No.	Aktivitas	Pelaksana					Mutu Baku			Ket
		Pemilik Risiko	Pelaksana Rencana Aksi	Koordinator	Komite	Dokumentasi	Kelengkapan	Waktu	Output	
1	Mendapatkan penugasan pelaksanaan target kinerja (tujuan strategis), program kerja (tupoksi), paket pengadaan ataupun penugasan khusus (proses)									
2	Melakukan identifikasi risiko awal beserta informasi lainnya sesuai dengan penugasan						Dokumen pustaka risiko	1 hari	Identifikasi risiko	
3	Melakukan analisis risiko (inherent ataupun residual) atas setiap potensi risiko yang telah diidentifikasi						<ul style="list-style-type: none"> <li>Dokumen identifikasi risiko</li> <li>Kriteria dampak dan probabilitas</li> </ul>	1 hari	Analisis risiko	
4	Menindaklanjuti hasil analisis a) Jika perlu ditangani lebih lanjut maka akan disusun rencana penanganannya b) Jika tidak perlu ditangani karena masuk ke batas yang dapat ditolerir						<i>Risk tolerance</i>			
5	Menetapkan peringkat risiko, skala prioritas penanganan dan analisis penyebab						Dokumen analisis risiko	1 hari	Analisis risiko terbaharui	
6	Menyusun rencana penanganan atas setiap risiko sesuai dengan skala prioritas dan penyebab						Dokumen analisis risiko terbaharui	1 hari	Rencana penanganan	
7	Melaksanakan eksekusi atas setiap rencana penanganan						Dokumen rencana penanganan risiko		Pemantauan dan Pengendalian Risiko	
8	Melakukan analisis risiko ulang setelah dilakukan penanganan						Laporan pelaksanaan rencana penanganan	1 hari		
9	Menyusun dan menyampaikan laporan atas setiap aktifitas dalam pengelolaan risiko							1 hari	Laporan Pemantauan dan Pengendalian Risiko	

No.	Aktivitas	Pelaksana				Mutu Baku			Ket	
		Pemilik Risiko	Pelaksana Rencana Aksi	Koordinator	Komite	Dokumentasi	Kelengkapan	Waktu		Output
10	Melakukan analisis dan konsolidasi laporan pengelolaan risiko						Laporan Pemantauan dan Pengendalian Risiko	1 hari	Laporan konsolidasi dan catatan hasil analisis	
11	Menindaklanjuti hasil analisis dan konsolidasi pengelolaan risiko a) Jika tidak perlu dieskalasi namun perlu dilanjutkan pengelolaannya sampai dapat dinyatakan selesai b) Jika perlu dieskalasi ke koordinator untuk mendapat keputusan c) Jika tidak perlu dieskalasi dan status risiko dapat ditolerir						<ul style="list-style-type: none"> <li>Laporan konsolidasi dan catatan hasil analisis</li> <li>Risk tolerance</li> </ul>		Disposisi hasil analisis	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinyatakan selesai jika sudah masuk ke area yang bisa ditolerir atau event risikonya sudah lewat</li> <li>Lanjutan penanganan risiko akan mengulang proses nomer 2 atau 3</li> </ul>
12	Melakukan analisis atas pengajuan eskalasi						Disposisi hasil analisis	1 hari	Disposisi keputusan	
13	Menindaklanjuti hasil analisis dan konsolidasi pengelolaan risiko a) Jika perlu penanganan lanjutan oleh pemilik risiko b) Jika status risiko dapat ditolerir						<ul style="list-style-type: none"> <li>Disposisi keputusan</li> <li>Risk tolerance</li> </ul>			
14	Mendokumentasikan seluruh laporan dan melakukan pemutakhiran pustaka risiko						Laporan pengelolaan risiko	2 hari	Dokumen pustaka risiko yang terbaharui	

### 1.4.3.2. Dokumen Mitigasi Risiko Pengadaan

#### A. Petunjuk Umum

1. Dokumen Mitigasi Risiko Pengadaan adalah dokumentasi atas seluruh tahapan dalam pengelolaan risiko, baik untuk risiko strategis, risiko operasional maupun risiko proses.
2. Dikelola oleh Pemilik Risiko, mulai dari tahapan identifikasi sampai dengan pemantauan dan pengendalian. Hingga akhirnya dinyatakan selesai pada saat pekerjaan dinyatakan selesai dilaksanakan oleh setiap pelaku tersebut.
3. Dokumen ini bersifat dinamis, artinya akan terus berubah sesuai dengan tahapan serta penanganan yang dilakukan. Bisa jadi akan muncul risiko-risiko baru yang di awal belum teridentifikasi atau belum muncul.
4. Dokumen ini dilengkapi oleh Pemilik Risiko berdasarkan kriteria yang telah disepakati sehingga antar pelaku memiliki standar yang sama.
5. Dokumen ini menjadi basis pengarsipan dan menjadi bahan kajian selanjutnya dari tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ untuk pembelajaran dan penyempurnaan kebijakan di dalam pelaksanaan proses pengadaan berikutnya.
6. Informasi yang tertuang dalam dokumen ini terdiri dari:
  - a. **Informasi Dokumen** (dapat disesuaikan untuk setiap kategori risiko, seperti dijelaskan di petunjuk umum SOP Manajemen Risiko):
    - **Risiko Strategis**
      - Nama OPD/Unit Kerja Pemilik Risiko
      - Tanggal Pembaharuan Dokumen, tanggal terakhir dokumen diperbaharui.
    - **Risiko Operasional**
      - Nama Sub Unit Kerja Pemilik Risiko
      - Tanggal Pembaharuan Dokumen, tanggal terakhir dokumen diperbaharui.
    - **Risiko Proses**
      - Nama Paket Pengadaan, nama paket yang sedang dikelola risikonya
      - OPD/Unit Kerja, OPD/Unit Kerja yang memiliki paket tersebut
      - Pokja/PPK/PP/PPHP (Pemilik Risiko), nama dan posisi dalam proses pengadaan, bertindak selaku *risk owner*
      - Tanggal Pembaharuan Dokumen, tanggal terakhir dokumen diperbaharui.
  - b. **Identifikasi Risiko:**
    - Proses/tupoksi/tujuan strategis dimana risiko kemungkinan akan muncul
    - Risiko yang berhasil teridentifikasi
    - Penyebab munculnya risiko, akan berguna dalam penentuan rencana penanganan yang tepat
    - Konsekuensi/dampak yang ditimbulkan apabila risiko terjadi untuk memudahkan proses identifikasi dampak dan penyusunan prioritas penanganan
  - c. **Analisis Risiko:**
    - Analisis *Risk Initial*, berupa hasil pengukuran Probabilitas dan Dampak sebelum dilakukan penanganan
    - Eksposur *Initial*, tingkat risiko berdasarkan kombinasi Probabilitas dan Dampak sebelum dilakukan penanganan
    - Prioritas, tingkat urgensi penanganan risiko berdasarkan eksposur ataupun judgment dari Pemilik Risiko
  - d. **Rencana Penanganan:**
    - Strategi Respon, strategi yang akan diterapkan terkait dengan risiko yang telah teridentifikasi
    - Rencana Respon, rencana penanganan berdasarkan analisis penyebab, eksposur, prioritas dan strategi respon.
    - Pelaksana rencana aksi, pihak yang ditunjuk untuk melaksanakan rencana penanganan
    - Jadwal Penanganan, rencana waktu pelaksanaan rencana penanganan
  - e. **Pemantauan dan Pengendalian Risiko:**
    - Status, status dari eksekusi rencana penanganan

- Analisis *Risk Residual*, berupa hasil pengukuran Probabilitas dan Dampak setelah dilakukan penanganan
  - Eksposur *Residual*, tingkat risiko berdasarkan kombinasi Probabilitas dan Dampak setelah dilakukan penanganan
  - Penjelasan, berupa penjelasan singkat atas hasil kajian efektifitas penanganan risiko
  - Rencana Aksi, rencana penanganan berikutnya berdasarkan analisis risk residual, eksposur *residual* serta kajian efektifitas penanganan sepanjang tahapan atas peristiwa risiko belum terlewati.
  - Pelaksana rencana aksi, pihak yang ditunjuk untuk melaksanakan rencana aksi lanjutan.
  - Jadwal Penanganan, rencana waktu pelaksanaan rencana aksi lanjutan
7. Perlu ditegaskan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan **tidak serta merta** sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini **sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.**

## B. Contoh *Template*

Petunjuk Pengisian:

1. **Kolom 1:** Tentukan Proses/tupoksi/tujuan strategis dimana risiko kemungkinan akan muncul
2. **Kolom 2:** Cantumkan risiko yang teridentifikasi
3. **Kolom 3:** Cantumkan Penyebab munculnya risiko, akan berguna dalam penentuan rencana penanganan yang tepat
4. **Kolom 4:** Tentukan konsekuensi/dampak yang ditimbulkan apabila risiko terjadi untuk memudahkan proses identifikasi dampak dan penyusunan prioritas penanganan
5. **Kolom 5a:** Analisis *Risk Initial*, cantumkan hasil pengukuran Probabilitas sebelum dilakukan penanganan
6. **Kolom 5b:** Analisis *Risk Initial*, cantumkan hasil pengukuran Dampak sebelum dilakukan penanganan
7. **Kolom 6:** Eksposur *Initial*, tentukan tingkat risiko berdasarkan kombinasi Probabilitas dan Dampak sebelum dilakukan penanganan.
8. **Kolom 7:** Prioritas, tentukan tingkat urgensi penanganan risiko berdasarkan eksposur ataupun *judgment* dari *risk owner*
9. **Kolom 8:** Strategi Respon, cantumkan strategi yang akan diterapkan terkait dengan risiko yang telah teridentifikasi
10. **Kolom 9:** Rencana Respon, cantumkan rencana penanganan berdasarkan analisis penyebab, eksposur, prioritas dan strategi respon
11. **Kolom 10:** Pelaksana rencana aksi, cantumkan pihak yang ditunjuk untuk melaksanakan rencana penanganan
12. **Kolom 11:** Cantumkan jadwal Penanganan, rencana waktu pelaksanaan rencana penanganan
13. **Kolom 12:** Status, cantumkan status dari eksekusi rencana penanganan
14. **Kolom 13a:** Analisis *Risk Residual*, cantumkan hasil pengukuran Probabilitas setelah dilakukan penanganan
15. **Kolom 13b:** Analisis *Risk Residual*, cantumkan hasil pengukuran Dampak setelah dilakukan penanganan
16. **Kolom 14:** Eksposur *Residual*, tingkat risiko berdasarkan kombinasi Probabilitas dan Dampak setelah dilakukan penanganan
17. **Kolom 15:** Penjelasan, berupa penjelasan singkat atas hasil kajian efektifitas penanganan risik
18. **Kolom 16:** Rencana Aksi, rencana penanganan berikutnya berdasarkan analisis *risk residual*, eksposur *residual* serta kajian efektifitas penanganan sepanjang tahapan atas peristiwa risiko belum terlewati.
19. **Kolom 17:** Pelaksana rencana aksi, pihak yang ditunjuk untuk melaksanakan rencana aksi lanjutan.
20. **Kolom 18:** Jadwal Penanganan, rencana waktu pelaksanaan rencana aksi lanjutan

**CONTOH TEMPLATE DOKUMEN  
IDENTIFIKASI & MITIGASI RISIKO  
PROSES K/L/PEMDA**

**Dokumen Identifikasi dan Mitigasi Risiko  
Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah ....**

- Jenis Risiko : Risiko Proses
- Nama Paket Pengadaan : .....
- SKPD Pemilik Paket : .....
- Pemilik Risiko : .....
- Tanggal Pembaharuan Dokumen : .....

IDENTIFIKASI RISIKO					ANALISIS RISIKO				RENCANA PENANGANAN					PEMANTAUAN DAN PENGENDALIAN RISIKO						
No	Proses	Risiko	Penyebab	Konsekuensi/ Dampak	Initial Risk		Eksposure Initial	Prioritas	Strategi Respon	Rencana Respon	Pelaksana Rencana Aksi	Jadwal Penanganan	Status	Residual Risk		Eksposure Residual	Penjelasan	Rencana Aksi	Pelaksana	Jadwal Penanganan
					Probabilitas	Dampak								Probabilitas	Dampak					
	1	2	3	4	5a	5b	6	7	8	9	10	11	12	13a	13b	14	15	16	17	18

**Keterangan:**

**1 - Proses/Tahapan paket Pengadaan:**

- Perencanaan
- Pemilihan
- Pelaksanaan Pekerjaan

**5a & 13a - Probabilitas:**

- 1 - **Rare** (Kecil Kemungkinan Terjadi)
- 2 - **Possible** (Mungkin Terjadi)
- 3 - **Likely** (Mungkin Sekali Terjadi)
- 4 - **Almost Certain** (Hampir Pasti Terjadi)

**5b & 13b - Dampak:**

- 1 - **Insignificant** (dampak dapat diabaikan)
- 2 - **Minor** (pengaruhnya kecil dan dapat segera diatasi)
- 3 - **Moderate** (berpengaruh pada beberapa obyektif)
- 4 - **Major** (beberapa obyektif tidak dapat tercapai)
- 5 - **Catastrophic** (hampir semua obyektif tidak dapat tercapai)

**6 & 14 - Eksposure:**

- **Low Risk** – Risiko dapat diterima tanpa pemantauan (Jika nilai Probabilitas dikalikan Dampak lebih kecil sama dengan 3)
- **Medium Risk** – Risiko dapat diterima dengan pemantauan (Jika nilai Probabilitas dikalikan Dampak antara 3 sampai dengan 7)
- **High Risk** – Risiko tidak dapat dpt diterima dengan prioritas menengah (Jika nilai Probabilitas dikalikan Dampak antara 7 sampai dengan 17)
- **Extreme Risk** – Risiko tdk dpt ditrima dengan prioritas tinggi (Jika nilai Probabilitas dikalikan Dampak lebih besar sama dengan 17)

**8 - Strategi Respon:**

- **Avoidance** - menghindar
- **Transfer** - ditransfer
- **Mitigation** - dimitigasi
- **Acceptance** – diterima

**12 - Status:**

- **Not Yet** - belum dilaksanakan
- **In progress** - sedang dilaksanakan
- **Done** - telah dilaksanakan

**CONTOH TEMPLATE DOKUMEN  
IDENTIFIKASI & MITIGASI RISIKO  
OPERASIONAL K/L/PEMDA**

**Dokumen Identifikasi dan Mitigasi Risiko  
Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah ....**

- Jenis Risiko : Risiko Operasional
- Nama Sub Unit Kerja Pemilik Risiko : .....
- Tanggal Pembaharuan Dokumen : .....

IDENTIFIKASI RISIKO					ANALISIS RISIKO				RENCANA PENANGANAN					PEMANTAUAN DAN PENGENDALIAN RISIKO						
No	Tupoksi	Risiko	Penyebab	Konsekuensi/ Dampak	Initial Risk		Eksposure Initial	Prioritas	Strategi Respon	Rencana Respon	Pelaksana Rencana Aksi	Jadwal Penanganan	Status	Residual Risk		Eksposure Residual	Penjelasan	Rencana Aksi	Pelaksana	Jadwal Penanganan
					Probabilitas	Dampak								Probabilitas	Dampak					
	1	2	3	4	5a	5b	6	7	8	9	10	11	12	13a	13b	14	15	16	17	18

**Keterangan:**

<p>1 – Tupoksi Tugas pokok dan fungsi dari sebuah sub-unit kerja di UKPBJ</p>	<p>5a &amp; 13a - Probabilitas: 1 - <b>Rare</b> (Kecil Kemungkinan Terjadi) 2 - <b>Possible</b> (Mungkin Terjadi) 3 - <b>Likely</b> (Mungkin Sekali Terjadi) 4 - <b>Almost Certain</b> (Hampir Pasti Terjadi)</p>	<p>6 &amp; 14 - Eksposure: • <b>Low Risk</b> – Risiko dapat diterima tanpa pemantauan (Jika nilai Probabilitas dikalikan Dampak lebih kecil sama dengan 3)  • <b>Medium Risk</b> – Risiko dapat diterima dengan pemantauan (Jika nilai Probabilitas dikalikan Dampak antara 3 sampai dengan 7)  • <b>High Risk</b> – Risiko tidak dapat dpt diterima dengan prioritas menengah (Jika nilai Probabilitas dikalikan Dampak antara 7 sampai dengan 17)  • <b>Extreme Risk</b> – Risiko tdk dpt diterima dengan prioritas tinggi (Jika nilai Probabilitas dikalikan Dampak lebih besar sama dengan 17)</p>	<p>8 - Strategi Respon: • <b>Avoidance</b> - menghindar • <b>Transfer</b> - ditransfer • <b>Mitigation</b> - dimitigasi • <b>Acceptance</b> – diterima</p>
	<p>5b &amp; 13b - Dampak: 1 – <b>Insignificant</b> (dampak dapat diabaikan) 2 – <b>Minor</b> (pengaruhnya kecil dan dapat segera diatasi) 3 – <b>Moderate</b> (berpengaruh pada beberapa obyektif) 4 – <b>Major</b> (beberapa obyektif tidak dapat tercapai) 5 – <b>Catastrophic</b> (hampir semua obyektif tidak dapat tercapai)</p>		<p>12 - Status: • <b>Not Yet</b> - belum dilaksanakan • <b>In progress</b> - sedang dilaksanakan • <b>Done</b> - telah dilaksanakan</p>

**CONTOH TEMPLATE DOKUMEN  
IDENTIFIKASI & MITIGASI RISIKO  
STRATEGIS K/L/PEMDA**

**Dokumen Identifikasi dan Mitigasi Risiko  
Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah ....**

- Jenis Risiko : Risiko Strategis
- Nama Unit Kerja/OPD Pemilik Risiko: .....
- Tanggal Pembaharuan Dokumen : .....

IDENTIFIKASI RISIKO					ANALISIS RISIKO				RENCANA PENANGANAN					PEMANTAUAN DAN PENGENDALIAN RISIKO						
No	Tujuan Strategis	Risiko	Penyebab	Konsekuensi/Dampak	Initial Risk		Eksposure Initial	Prioritas	Strategi Respon	Rencana Respon	Pelaksana Rencana Aksi	Jadwal Penanganan	Status	Residual Risk		Eksposure Residual	Penjelasan	Rencana Aksi	Pelaksana	Jadwal Penanganan
					Probabilitas	Dampak								Probabilitas	Dampak					
	1	2	3	4	5a	5b	6	7	8	9	10	11	12	13a	13b	14	15	16	17	18

**Keterangan:**

1 – Tujuan Strategis  
Indikator Kinerja Utama UKPBJ

5a & 13a - Probabilitas:  
1 - **Rare** (Kecil Kemungkinan Terjadi)  
2 - **Possible** (Mungkin Terjadi)  
3 - **Likely** (Mungkin Sekali Terjadi)  
4 - **Almost Certain** (Hampir Pasti Terjadi)

5b & 13b - Dampak:  
1 – **Insignificant** (dampak dapat diabaikan)  
2 – **Minor** (pengaruhnya kecil dan dapat segera diatasi)  
3 – **Moderate** (berpengaruh pada beberapa obyektif)  
4 – **Major** (beberapa obyektif tidak dapat tercapai)  
5 – **Catastrophic** (hampir semua obyektif tidak dapat tercapai)

6 & 14 - Eksposure:  
• **Low Risk** – Risiko dapat diterima tanpa pemantauan (Jika nilai Probabilitas dikalikan Dampak lebih kecil sama dengan 3)  
• **Medium Risk** – Risiko dapat diterima dengan pemantauan (Jika nilai Probabilitas dikalikan Dampak antara 3 sampai dengan 7)  
• **High Risk** – Risiko tidak dapat dpt diterima dengan prioritas menengah (Jika nilai Probabilitas dikalikan Dampak antara 7 sampai dengan 17)  
• **Extreme Risk** – Risiko tdk dpt diterima dengan prioritas tinggi (Jika nilai Probabilitas dikalikan Dampak lebih besar sama dengan 17)

8 - Strategi Respon:  
• **Avoidance** - menghindar  
• **Transfer** - ditransfer  
• **Mitigation** - dimitigasi  
• **Acceptance** – diterima

12 - Status:  
• **Not Yet** - belum dilaksanakan  
• **In progress** - sedang dilaksanakan  
• **Done** - telah dilaksanakan

### 1.4.3.3. Dokumen Kode Etik Pegawai UKPBJ

#### A. Petunjuk Umum

1. Kode Etik Pegawai Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) adalah pedoman sikap, perilaku, perbuatan tulisan dan ucapan pegawai Pengadaan Barang/Jasa dalam menjalankan tugas dan fungsi pengadaan barang/jasa
2. Kode Etik Pegawai UKPBJ merupakan bagian dari upaya memitigasi/kontrol risiko pengadaan yang bersumber dari para pelaku di internal organisasi.
3. Urgensi Penyusunan Kode Etik Pegawai UKPBJ didasarkan kepada:
  - a. Pegawai UKPBJ harus memiliki Kode Etik dan Pedoman Perilaku
  - b. Kode Etik dan Pedoman Perilaku adalah sebuah kerangka yang membangun profesionalitas dari Pegawai UKPBJ
  - c. Kode Etik merupakan salah satu bentuk MITIGASI RISIKO bagi para pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsi pengadaan barang/jasa
4. Regulasi terkait dengan penerapan pegawai UKPBJ diantaranya adalah:
  - a. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme
  - b. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
  - c. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
  - d. Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil
  - e. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil
  - f. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa
  - g. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Nomor 14 Tahun 2018 Tentang Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa
5. Kode etik ditetapkan oleh Menteri/Kepala Lembaga/Kepala Daerah.
6. Kode Etik Pegawai UKPBJ minimal berisikan:
  - a. Prinsip Pengadaan: Pernyataan prinsip-prinsip pengadaan sesuai dengan amanat Perpres 16 tahun 2018
  - b. Etika Pengadaan: Susunan ketentuan mengenai kewajiban dan larangan bagi pegawai UKPBJ dalam melaksanakan tugas dan fungsi.
  - c. Majelis Petimbangan Kode Etik: Komite Pengawas Etika pegawai dalam kegiatan/pekerjaan agar sesuai dengan kode etik yang berlaku.
  - d. Prosedur Penegakan Kode Etik: Susunan tindakan dan prosedur penanganan atas berbagai bentuk pelanggaran sesuai dengan kode etik yang berlaku
7. Kode etik berisi ketentuan tentang kewajiban, larangan, pembentukan majelis pertimbangan kode etik, dan prosedur penegakan kode etik.
8. Personel pada majelis pertimbangan kode etik berjumlah ganjil yang terdiri dari unsur Inspektorat Jenderal/Inspektorat Daerah, unsur unit kerja bidang kepegawaian, dan unsur unit kerja bidang hukum.
9. Majelis pertimbangan kode etik dibantu oleh sekretariat majelis pertimbangan kode etik yang berkedudukan pada Inspektorat Jenderal/Inspektorat Daerah
10. Ketua majelis pertimbangan kode etik berasal dari unsur Inspektorat Jenderal/Inspektorat Daerah.
11. Bagi personel di lingkungan UKPBJ yang menjabat sebagai Pengelola Pengadaan Barang/Jasa maka kode etik yang diterapkan adalah Kode Etik Pejabat Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa yang ditetapkan oleh LKPP
12. Perlu ditekankan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan **tidak serta merta** sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini **sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.**

#### B. Contoh Bukti Dukung

File name: 1.4.3.3. Contoh Dokumen Kode Etik Pengelola UKPBJ.pdf

Akses link: <https://1drv.ms/u/s!ArPtDhD5qL5kjDDeDGIOXa8h4AVY?e=NWmRka>

### C. Contoh *Template*

Disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing UKPBJ, dimana minimal telah mencakup 4 poin penting dalam sebuah Kode Etik seperti penjelasan di atas. Dan beracuan pada dasar hukum seperti:

1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme
2. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
3. Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil.



PERATURAN KEMENTERIAN/ LEMBAGA/ PROVINSI/ KABUPATEN/ KOTA.....  
NOMOR : ...../ /...../2019

TENTANG  
KODE ETIK PEGAWAI UNIT KERJA PENGADAAN BARANG/JASA PADA  
.....

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEMENTERIAN/ LEMBAGA/ PROVINSI/ KABUPATEN/ KOTA.....

Menimbang: a. bahwa berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 16 tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.....

Mengingat:

## BAB I

### KETENTUAN UMUM

*(Cantumkan ketentuan-ketentuan umum yang berlaku dan digunakan pada dokumen ini)*

## BAB II

### PRINSIP PENGADAAN BARANG/JASA

*Pengadaan Barang/Jasa menerapkan prinsip:*

a. *efisien*

*mempunyai makna bahwa Pengadaan Barang/Jasa harus diusahakan dengan menggunakan dana dan daya yang minimum untuk mencapai kualitas dan sasaran dalam waktu yang ditetapkan atau menggunakan dana yang telah ditetapkan untuk mencapai hasil dan sasaran dengan kualitas yang maksimum;*

b. *efektif*

*mempunyai makna bahwa Pengadaan Barang/Jasa harus sesuai dengan kebutuhan dan sasaran yang telah ditetapkan serta memberikan manfaat yang sebesar-besarnya;*

c. *transparan*

*mempunyai makna bahwa semua ketentuan dan informasi Pengadaan Barang/Jasa bersifat jelas dan dapat diketahui oleh Penyedia Barang/Jasa yang berminat serta oleh masyarakat pada umumnya;*

*d. terbuka*

*mempunyai makna bahwa Pengadaan Barang/Jasa dapat diikuti oleh semua Penyedia Barang/Jasa yang memenuhi persyaratan atau kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas;*

*e. bersaing*

*mempunyai makna bahwa Pengadaan Barang/Jasa harus dilakukan melalui persaingan yang sehat di antara sebanyak mungkin Penyedia Barang/Jasa yang setara dan memenuhi persyaratan sehingga dapat diperoleh Barang/jasa yang ditawarkan secara kompetitif dan tidak ada intervensi yang mengganggu terciptanya mekanisme pasar dalam Pengadaan Barang/Jasa;*

*f. adil/tidak diskriminatif*

*mempunyai makna bahwa memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon Penyedia Barang/Jasa dan tidak mengarah untuk memberi keuntungan kepada pihak tertentu dan tetap memperhatikan kepentingan nasional; dan*

*g. akuntabel*

*mempunyai makna bahwa harus sesuai dengan aturan dan ketentuan yang terkait dengan Pengadaan Barang/Jasa sehingga dapat dipertanggungjawabkan.*

### BAB III

#### KODE ETIK

*Sesuai dengan prinsip pengadaan barang/jasa, setiap pegawai Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa harus taat pada Kode Etik yang terdiri atas (contoh):*

- a. melaksanakan tugas secara tertib, disertai rasa tanggung jawab untuk mencapai sasaran, kelancaran dan ketepatan tercapainya tujuan pengadaan barang/jasa;*
- b. bekerja secara profesional dan mandiri, serta menjaga kerahasiaan Dokumen Pengadaan yang menurut sifatnya harus dirahasiakan untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam pengadaan barang/jasa;*
- c. ....*
- d. tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung yang berakibat terjadinya persaingan tidak sehat;*

*Setiap personel Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa dalam melaksanakan tugas dilarang (contoh):*

- a. meminta dan/atau menerima imbalan dalam bentuk apapun dari Penyedia Barang/Jasa, kuasa atau wakilnya baik langsung maupun tidak langsung atau perusahaan yang mempunyai afiliasi dengan Penyedia Barang/Jasa;*

- b. *memberikan fakta, data dan informasi yang tidak benar dan/atau segala sesuatu yang belum pasti atau diputuskan;*
- c. *menggunakan fasilitas/sarana kantor untuk kepentingan pribadi, kelompok dan/atau pihak lain;*

#### BAB IV

##### MAJELIS PERTIMBANGAN KODE ETIK

###### A. KEDUDUKAN

*(Cantumkan kedudukan dari susunan Majelis Pertimbangan Kode Etik yang didasarkan pada instruksi Peraturan Lembaga Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 14 Tentang Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Pasal 25)*

###### B. TUGAS

*(Cantumkan tugas dari Majelis Pertimbangan Kode Etik)*

###### C. KEWENANGAN

*(Cantumkan kewenangan dari Majelis Pertimbangan Kode Etik)*

###### D. TANGGUNG JAWAB

*(Cantumkan Tanggung Jawab Majelis Pertimbangan Kode Etik berdasarkan Tugas dan Kewenangan)*

###### E. SUSUNAN

*(Personel pada majelis pertimbangan kode etik berjumlah gasal yang terdiri dari unsur Inspektorat Jenderal/Inspektorat Daerah, unsur unit kerja bidang kepegawaian, dan unsur unit kerja bidang hukum.)*

###### F. MASA TUGAS, PENGANGKATAN, DAN PEMBERHENTIAN

*(Cantumkan Masa Tugas dari Majelis Pertimbangan Kode Etik dan kebijakan dalam pengangkatan kembali)*

#### BAB V

##### PENGADUAN PELANGGARAN KODE ETIK

###### A. PEMERIKSAAN ATAS DASAR PENGADUAN

*(Mencantumkan pemeriksaan atas dasar pengaduan dari masyarakat, laporan SKPD/UKPD teknis, media massa, dan/atau pihak lain di luar UKPBJ)*

###### B. PEMERIKSAAN ATAS DASAR TEMUAN

*(Mencantumkan mekanisme pemeriksaan atas dasar temuan dilakukan oleh Majelis Pertimbangan Kode Etik dan/atau hasil temuan lembaga pemeriksa yang dibentuk oleh peraturan perundang-undangan)*

BAB VI  
PENEGAKAN KODE ETIK

*(Cantumkan Sanksi dari pelanggaran kode etik)*

Sanksi dapat berupa: *(contoh)*

- a. pemberhentian dari jabatan struktural dan jabatan fungsional;*
- b. penurunan pangkat setingkat lebih rendah;*
- c. penghentian Tunjangan Kinerja Daerah paling kurang 3 (tiga) bulan;*
- d. mutasi dari UKPBJ; dan*
- e. teguran tertulis.*

BAB VII  
KETENTUAN LAINNYA  
*(.....)*

BAB VII  
PENUTUP

Pedoman ini merupakan acuan dan dasar bagi pimpinan dan pegawai dalam melaksanakan Kode Etik Pegawai Pengadaan Barang/Jasa di Lingkungan (K/L/Pemda). Pedoman ini berlaku sejak tanggal ditetapkan

Ditetapkan di : .....  
Pada tanggal : .....

**KEPALA BIRO/ BAGIAN HUKUM**

**MENTERI/ KEPALA DAERAH**

## 2. DOMAIN KELEMBAGAAN

### 2.1. Variabel Pengorganisasian

#### 2.1.3.1. Permen/Perka/Perkada terkait SOTK UKPBJ

##### A. Petunjuk Umum

1. Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) adalah unit kerja di Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah (K/L/Pemda) yang menjadi pusat keunggulan Pengadaan Barang/Jasa. UKPBJ merupakan unit kerja yang mempunyai karakter strategis, kolaboratif, berorientasi pada kinerja, proaktif, dan mampu melakukan perbaikan berkelanjutan sehingga merupakan pendorong dalam penciptaan nilai tambah dan manfaat dalam kegiatan pengadaan barang/jasa di Indonesia.
2. Pembentukan UKPBJ ditetapkan Menteri/ Kepala Lembaga/ Kepala Daerah dalam rangka melaksanakan tugas penyelenggaraan dukungan pengadaan barang/jasa pada K/L/Pemda.
3. UKPBJ melaksanakan fungsi pengadaan barang/jasa yang meliputi:
  - a. Pengelolaan pengadaan barang/jasa
  - b. Pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik
  - c. Pembinaan Sumber Daya Manusia (SDM) dan Kelembagaan Pengadaan Barang/Jasa
  - d. Pelaksanaan pendampingan, konsultasi, dan/atau bimbingan teknis
  - e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Menteri/ Kepala Lembaga/ Kepala Daerah.
4. UKPBJ merupakan unsur pendukung penyelenggaraan pemerintah yang berbentuk struktural.
5. Khusus di Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/ Kota unit struktural yang dimaksud adalah unit organisasi yang berkedudukan di Sekretariat Daerah. Besaran organisasi UKPBJ ditentukan berdasarkan klasifikasi UKPBJ sesuai dengan hasil perhitungan indikator teknis:
  - a. Pemerintah Daerah Provinsi:
    - Tipe A. Berbentuk Biro Pengadaan Barang/Jasa (Eselon II)
      - Terdiri dari maksimal 3 Bagian (Eselon III) dan Kelompok Jabatan Fungsional
      - Setiap Bagian terdiri dari maksimal 3 Sub Bagian (Eselon IV)
    - Tipe B. Berbentuk Bagian Pengadaan Barang/Jasa (Eselon III)
      - Terdiri dari 3 Sub Bagian (Eselon IV) dan Jabatan Fungsional
  - b. Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota
    - Tipe A. Berbentuk Bagian Pengadaan Barang/Jasa (Eselon III)
      - Terdiri dari 3 Sub Bagian (Eselon IV) dan Jabatan Fungsional
    - Tipe B. Berbentuk Sub Bagian Pengadaan Barang/Jasa (Eselon IV) dan Jabatan Fungsional
  - c. Nama Nomenklatur UKPBJ dan Unsur Organisasi di bawahnya harus disesuaikan dengan fungsi pengadaan barang/jasa yang dilaksanakan UKPBJ.
6. Dasar penyusunan SOTK UKPBJ mengacu pada:
  - a. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah
  - b. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah
  - c. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang
  - d. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 112 Tahun 2018 Tentang Pembentukan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota
  - e. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Nomor 14 Tahun 2018 Tentang Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa
7. Perlu ditegaskan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan **tidak serta merta** sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini **sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.**

##### B. Contoh Bukti Dukung

1. 2.1.3.1.1 Contoh Pergub SOTK UKPBJ Jateng.pdf
2. 2.1.3.1.2 Contoh Pergub SOTK UKPBJ Jabar.pdf  
Akses link: <https://1drv.ms/b/s!ArPtDhD5qL5kjFKFqRDeG93mxMVO?e=SYOIL9>

### C. Contoh *Template*

1. Format penyusunan pembentukan UKPBJ disesuaikan dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan
2. Penyusunan kelembagaan UKPBJ disesuaikan dengan Perpres Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan turunannya.

**CONTOH TEMPLATE PERATURAN  
PEMBENTUKAN UKPBJ DI  
KABUPATEN/KOTA**



BUPATI/ WALIKOTA .....

PERATURAN BUPATI/ WALIKOTA  
NOMOR.....TAHUN.....

TENTANG

**KEDUDUKAN DAN SUSUNAN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH.....  
KABUPATEN/ KOTA.....**

MENTERI/KEPALA / GUBERNUR/ BUPATI/ WALIKOTA .....

- Menimbang :
- a. Bahwa Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kabupaten/ Kota ..... telah diatur dalam Peraturan Bupati/ Walikota Nomor..... Tahun... Tentang ,,,,,;
  - b. bahwa dengan adanya perkembangan peraturan perundangan di bidang pengadaan barang/jasa pemerintah, agar terwujud organisasi perangkat daerah yang efektif dan efisien, utamanya dalam rangka melaksanakan ketentuan Pasal 75 Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
  - c. bahwa berdasarkan Pasal 4 ayat (1) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 112 Tahun 2018 tentang Pembentukan Unit Kerja Pngadaan Barang/Jasa di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/ Kota, perlu dilakukan penataan organisasi pada ..... Kabupaten/ Kota .....
- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor ... Tahun.... Tentang .....
  - 2.. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia nomor 5234);
  3. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
  4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
  7. Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2007 tentang Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah;
  8. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun ..... Nomor ..., Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor .....);
  9. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887);

10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 112 Tahun 2018 tentang Pedoman Pembentukan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota (Berita Negara Republik Indonesia Tahun ..... Nomor .....);
11. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 14 Tahun 2018 tentang Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa
12. ....

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI/ WALIKOTA SUSUNAN DAN KEDUDUKAN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH

BAB .....

.....

Pasal .....

Susunan Organisasi Sekretariat Daerah, terdiri atas:

- a. Sekretaris Daerah;
- b. Asisten Perekonomian dan Pembangunan, membawahkan:
  1. Bagian Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, membawahkan:
    - a) Sub Bagian Pengelolaan Pengadaan Barang/Jasa
    - b) Sub Bagian Pengelolaan Layanan Pengadaan Secara Elektronik
    - c) Sub Bagian Pembinaan dan Advokasi

Ditetapkan di : .....

Pada tanggal : .....

**BUPATI/ WALIKOTA**

Diundangkan di :

Pada Tanggal :

**SEKRETARIS DAERAH**

**NAMA PEJABAT**

Pangkat/Gol

NIP. ....

**NAMA BUPATI/ WALIKOTA**

## 2.2. Variabel Tugas dan Fungsi

### 2.2.3.1. Tusi UKPBJ sesuai Amanat Perpres Nomor 16 Tahun 2018

#### A. Petunjuk Umum

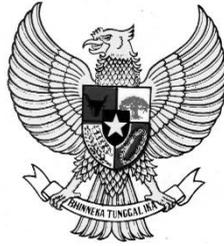
1. UKPBJ bertugas menyelenggarakan dukungan pengadaan barang/jasa di lingkungan K/L/Pemda baik yang sudah menjadi kewenangannya maupun atas permintaan unit kerja lain.
2. Untuk menjalankan tugas tersebut UKPBJ melaksanakan fungsi pengadaan barang/jasa yang meliputi:
  - a. Pengelolaan pengadaan barang/jasa
  - b. Pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik
  - c. Pembinaan Sumber Daya Manusia (SDM) dan Kelembagaan Pengadaan Barang/Jasa
  - d. Pelaksanaan pendampingan, konsultasi, dan/atau bimbingan teknis
  - e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Menteri/ Kepala Lembaga/ Kepala Daerah.
3. Dalam hal sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan perhitungan indikator teknis fungsi-fungsi tersebut hanya bisa diwadahi ke dalam 3 unit kerja/unsur organisasi maka fungsi Pelaksanaan pendampingan, konsultasi, dan/atau bimbingan teknis dan fungsi Pembinaan Sumber Daya Manusia (SDM) dan Kelembagaan Pengadaan Barang/Jasa dapat dijadikan satu yaitu fungsi pembinaan dan advokasi pengadaan barang/jasa.
4. Tugas dan Fungsi UKPBJ disusun dan ditetapkan melalui Peraturan Menteri/ Kepala Lembaga/ Kepala Daerah.
5. Dengan pertimbangan efektifitas dan efisiensi, pengaturan tentang tugas fungsi dapat disatukan dengan pengaturan tentang pembentukan unit struktural UKPBJ.
6. Dasar penyusunan tugas dan fungsi UKPBJ mengacu pada:
  - a. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
  - b. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 112 Tahun 2018 Tentang Pembentukan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota
  - c. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Nomor 14 Tahun 2018 Tentang Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa
7. Perlu ditekankan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan **tidak serta merta** sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini **sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.**

#### B. Contoh Bukti Dukung

1. 2.2.3.1 Contoh Pergub SOTK UKPBJ Jateng.pdf  
Akses link <https://1drv.ms/u/s!ArPtDhD5qL5kjDKypPL7tLXW3qkz?e=ad2oEe>

#### C. Contoh *Template*

**CONTOH TEMPLATE PERATURAN  
TENTANG TUGAS & FUNGSI UKPBJ  
DI KABUPATEN/KOTA**



BUPATI/ WALIKOTA .....

PERATURAN BUPATI/ WALIKOTA  
NOMOR.....TAHUN.....

**TENTANG  
SUSUNAN ORGANISASI TATA KERJA.....  
KABUPATEN/ KOTA.....**

MENTERI/KEPALA / GUBERNUR/ BUPATI/ WALIKOTA .....

- Menimbang :
- a. Bahwa Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kabupaten/ Kota ..... telah diatur dalam Peraturan Bupati/ Walikota Nomor..... Tahun... Tentang ,,,,,;
  - b. bahwa dengan adanya perkembangan peraturan perundangan di bidang pengadaan barang/jasa pemerintah, agar terwujud organisasi perangkat daerah yang efektif dan efisien, utamanya dalam rangka melaksanakan ketentuan Pasal 75 Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
  - c. bahwa berdasarkan Pasal 4 ayat (1) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 112 Tahun 2018 tentang Pembentukan Unit Kerja Pngadaan Barang/Jasa di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/ Kota, perlu dilakukan penataan organisasi pada ..... Kabupaten/ Kota .....
- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor ... Tahun.... Tentang .....
  - 2.. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia nomor 5234);
  3. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
  4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
  7. Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2007 tentang Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah;
  8. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun ..... Nomor ..., Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor .....);

9. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887);
10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 112 Tahun 2018 tentang Pedoman Pembentukan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota (Berita Negara Republik Indonesia Tahun ..... Nomor .....);
11. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 14 Tahun 2018 tentang Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa
12. ....

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI/ WALIKOTA SUSUNAN DAN KEDUDUKAN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH

BAB .....

.....

Pasal .....

Susunan Organisasi Sekretariat Daerah, terdiri atas:

- a. Sekretaris Daerah, terdiri dari;
- b. Asisten.....
- c. Asisten.....
- d. Asisten Perekonomian dan Pembangunan, membawahkan;
  1. Bagian Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, membawahkan:
    - a) Sub Bagian Pengelolaan Pengadaan Barang/Jasa
    - b) Sub Bagian Pengelolaan Layanan Pengadaan Secara Elektronik
    - c) Sub Bagian Pembinaan dan Advokasi

Pasal .....

Bagian Pengadaan Barang/Jasa mempunyai tugas menyusun pengoordinasian penyusunan kebijakan Daerah, pengoordinasian tugas Perangkat Daerah, pemantauan dan evaluasi kebijakan Pemerintah Daerah, pelayanan administratif dan pembinaan SDM di bidang pengadaan barang/jasa.

Pasal .....

Bagian Pengadaan Barang/Jasa dalam melaksanakan tugas sebagaimana pasa..., mempunyai fungsi:

- a. Pengoordinasian penyusunan dan analisis Kebijakan Daerah di bidang pengelolaan pengadaan barang/jasa, pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik, pembinaan dan advokasi pengadaan barang/jasa;
- b. Pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah di bidang pengelolaan pengadaan barang/jasa, pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik, pembinaan dan advokasi pengadaan barang/jasa;
- c. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah di bidang pengelolaan pengadaan barang/jasa, pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik, pembinaan dan advokasi pengadaan barang/jasa;
- d. Pelaksanaan pelayanan administratif dan pembinaan SDM di bidang pengelolaan pengadaan barang/jasa, pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik, pembinaan dan advokasi pengadaan barang/jasa;
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Asisten Perekonomian dan Pembangunan

Pasal .....

Sub Bagian Pengelola Pengadaan Barang/Jasa dalam melaksanakan tugas sebagaimana pasal..., mempunyai fungsi:

- a. Inventarisasi paket pengadaan
- b. Pelaksanaan riset dan analisis pasar barang/jasa
- c. Penyusunan strategi pengadaan barang/jasa
- d. Penyiapan dan pengelolaan dokumen pemilihan beserta dokumen pendukung lainnya dan informasi yang dibutuhkan
- e. Pelaksanaan pemilihan penyedia barang/jasa
- f. Penyusunan dan pengelolaan katalog elektronik
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bagian Pengadaan Barang/Jasa local/sectoral
- h. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah
- i. Membantu perencanaan dan pelaksanaan kontrak pengadaan barang/jasa pemerintah.

Pasal .....

Sub Bagian Pengelolaan Layanan Pengadaan Secara Elektronik dalam melaksanakan tugas sebagaimana pasal..., mempunyai fungsi:

- a. Pengelolaan seluruh sistem informasi pengadaan barang/jasa dan infrastrukturnya;
- b. Pelaksanaan registrasi dan verifikasi pengguna seluruh sistem informasi pengadaan barang/jasa;
- c. Pengembangan sistem informasi yang dibutuhkan oleh pemangku kepentingan;
- d. Pelyanan informasi pengadaan barang/jasa pemerintah kepada masyarakat luas;
- e. Pengelolaan Informasi kontrak;
- f. Mengelola manajemen informasi penyedia barang/jasa;
- g. Mengumpulkan dan mendokumentasikan data barang/jasa hasil pengadaan;
- h. Mengelola informasi manajemen barang/jasa hasil pengadaan;
- i. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bagian Pengadaan Barang/Jasa.

Pasal .....

Sub Bagian Pembinaan dan Advokasi Pengadaan dalam melaksanakan tugas sebagaimana pasal..., mempunyai fungsi:

- a. Pembinaan bagi para pelaku pengadaan barang/jasa pemerintah terutama para Pengelola Pengadaan Barang/Jasa dan Personel UKPBJ;
- b. Pengelolaan kelembagaan UKPBJ, antara lain namun tidak terbatas pada pengelolaan dan pengukuran tingkat kematangan UKPBJ, pelaksanaan analisis beban kerja, pengelolaan personel, dan pengembangan sistem insentif;
- c. Pengelolaan dan pengukuran kinerja pengadaan barang/jasa pemerintah;
- d. Pengelolaan manajemen pengetahuan pengadaan barang/jasa pemerintah;
- e. Pembinaan hubungan dengan para pemangku kepentingan;
- f. Bimbingan teknis, pendampingan, dan/atau konsultasi proses pengadaan barang/jasa Pemerintah dan Desa di lingkungan pemerintah Kabupaten/ Kota  
....
- g. Bimbingan Teknis, pendampingan, dan/atau konsultasi penggunaan seluruh sistem informasi pengadaan barang/jasa pemerintah meliputi SIRUP, SPSE, e-

katalog, e-monev, SIKaP, dan sistem lainnya yang menunjang pengadaan barang/jasa pemerintah

- h. Bimbingan Teknis, pendampingan, dan/atau konsultasi substansi hukum di bidang pengadaan barang/jasa pemerintah dan layanan penyelesaian sengketa kontrak melalui mediasi
- i. Membantu Pokja Pemilihan dalam melaksanakan jawaban sanggah
- j. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bagian Pengadaan Barang/Jasa.

Ditetapkan di : .....

Pada tanggal \_\_\_\_\_ : .....

**BUPATI/ WALIKOTA**

Diundangkan di :

Pada Tanggal :

**SEKRETARIS DAERAH**

**NAMA PEJABAT .**

Pangkat/Gol

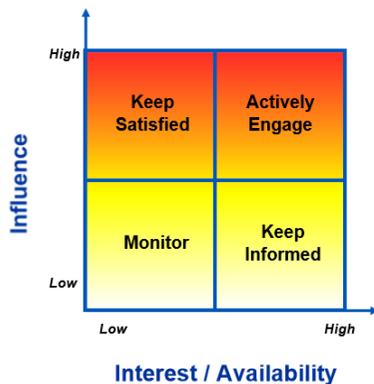
**NAMA BUPATI/ WALIKOTA**

## 2.2.3.2. Pembinaan Hubungan dengan Pemangku Kepentingan melalui *Stakeholder Analysis* dan *Engagement Plan*

### A. Petunjuk Umum

1. *Stakeholder* adalah individu atau kelompok atau pihak yang terlibat atau dipengaruhi oleh aktivitas pengadaan.
2. Individu atau kelompok atau pihak berwenang yang menjadi penerima langsung dari layanan pengadaan dan menerima keluaran selama proses pengadaan
3. *Stakeholder Analysis* melakukan suatu penilaian atas *stakeholders* terkait pengadaan barang/jasa. Penilaian tersebut berupa tingkat kepentingan, tingkat pengaruh, keterlibatan, frekuensi dan lain lainnya sesuai dengan kebutuhan
4. *Stakeholder Analysis* umumnya menggunakan matriks untuk memudahkan dalam melakukan penilaian.
5. Tahapan dalam melaksanakan *Stakeholder Analysis*:
  - a. Identifikasi semua *stakeholder* dan informasi yang terkait seperti peran, unit kerja, kepentingan, pengetahuan, harapan, dan tingkat pengaruh.
  - b. Analisis dampak atau dukungan potensial pada masing-masing *stakeholder* yang dapat dikembangkan dan diklasifikasikan untuk pengembangan strategi. Pada komunitas *stakeholder* yang besar, perlu untuk memprioritaskan *stakeholder* untuk meyakinkan kegiatan yang efisien untuk mengkomunikasikan dan mengelola ekspektasi mereka.
  - c. Menilai bagaimana *stakeholder* utama bereaksi atau merespon pada berbagai situasi untuk merencanakan bagaimana mempengaruhi mereka dalam meningkatkan dukungan mereka dan mengantisipasi dampak negatif yang mungkin muncul.
6. Cara untuk mengidentifikasi pemangku kepentingan dan pelanggan:
  - a. Memetakan Proses pengadaan
  - b. Mendefinisikan entitas yang terlibat dalam proses
7. Langkah-langkah dalam menganalisa *stakeholder* dan menyusun *engagement plan*:
  - a. Mengidentifikasi *stakeholder* kunci serta ketertarikan/kepentingan mereka
  - b. Menilai kekuatan dan pengaruh *stakeholder* terkait proses pengadaan
  - c. Menetapkan tanggapan yang tepat untuk setiap *stakeholder* melalui pemetaan pemangku kepentingan
  - d. Menetapkan *stakeholder* yang akan berpartisipasi dalam siklus pengadaan, juga kapan dan bagaimana mereka terlibat
  - e. Mengembangkan strategi untuk membangun partisipasi dan komitmen *stakeholder*
8. Model klasifikasi dalam melakukan *stakeholder analysis*:
  - a. *Power / interest grid*, berdasarkan tingkat kekuasaan dan kepentingan *stakeholder* berdasarkan hasil / *outcome*.
  - b. *Power / influence grid*, berdasarkan tingkat kekuasaan dan pengaruh / keterlibatan mereka dalam kegiatan.
  - c. *Influence / impact grid*, berdasarkan tingkat pengaruh / keterlibatan di proyek dan pelaksanaan).
  - d. *Salience model*, yang menjelaskan kelas *stakeholder* berdasarkan kekuasaannya, tingkat kepentingan, dan legitimasi.
9. Mengidentifikasi, menilai, memetakan, dan memprioritaskan *stakeholder*. Mendefinisikan tingkat keterlibatan entitas terhadap UKPBJ:
  - a. Mengumpulkan informasi tentang *stakeholder* dan kecenderungan reaksi/persepsi mereka terhadap layanan yang ada saat ini.
  - b. Petakan *stakeholder* menurut tingkat pengaruh/ *influence* (atau bisa diistilahkan sebagai kekuatan) dan tingkat kepentingan dan dukungan (*interest/ availability*) pada UKPBJ dan proses pengadaan
  - c. Definisikan tingkat keterlibatan tiap pihak dengan UKPBJ, yang dapat dikategorikan dalam:
    - **Monitor** (pengaruh rendah dan kepentingan rendah). Kelompok ini cukup dimonitor dimana perlakuannya seminimal mungkin

- **Keep Satisfied** (pengaruh tinggi dan kepentingan rendah). Kelompok yang mempunyai kewenangan tinggi dalam mengambil keputusan tetapi tidak memiliki kepentingan dan kesediaan untuk terlibat secara aktif. Dalam mengelola kelompok ini dibutuhkan strategi keterlibatan proaktif untuk membuat mereka puasa/*keep them satisfied*
- **Actively Engage** (pengaruh dan kepentingan tinggi). Pemilik bisnis dan pemangku jabatan lain yang mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan. Kelompok ini dapat mengganggu mempertahankan/mengembangkan proyek. Kelompok ini biasanya mudah dilibatkan/*actively engage* dengan cara memberlakukan cara komunikasi yang transparan dan konsisten.
- **Keep Informed** (Pengaruh rendah dan kepentingan tinggi). Kelompok ini perlu diinformasikan secara reguler mengenai hal-hal yang terkait dengan Pengadaan Barang/Jasa sesuai dengan sifat kerahasiaan data dan informasi tersebut.



10. Langkah *engagement stakeholder*:

- Tidak ada keterlibatan.
  - Tidak ada isu dalam hubungan pelanggan-vendor
  - Tidak ada aktivitas keterlibatan
- Eksploratori
  - Isu hubungan pelanggan-vendor sangat sedikit
  - Keterlibatan hanya ketika peluang dan tantangan muncul
  - Hubungan pelanggan-vendor tidak berdampak pada kinerja organisasi
- Pengembangan
  - Ada isu/peluang hubungan pelanggan-vendor
  - Ada pendekatan proaktif sederhana terhadap terselenggaranya hubungan pelanggan-vendor
  - Hubungan mempunyai dampak terhadap proses pengambilan keputusan operasional
- Penyatuan
  - Menjalankan isu hubungan secara proaktif terhadap penyelesaian isu secara sistematis
  - Hubungan mempunyai dampak signifikan dalam pengambilan keputusan operasional dan proses manajemen inti
- Strategis
  - Aktivitas keterlibatan dilakukan secara aktif untuk menyelesaikan isu-isu secara mendalam
  - Hubungan mempunyai dampak yang signifikan terhadap manajemen, proses tata kelola dan strategi

11. *Engagement Plan*:

- Mengidentifikasi *stakeholder* internal dan eksternal yang akan terlibat dalam mengeksekusi proses keterlibatan
- Mengidentifikasi perwakilan dari *stakeholder* yang dapat membantu dalam proses perancangan
- Menuliskan rencana keterlibatan yang mengakomodir isu utama dan solusinya.

12. Perlu ditekankan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan **tidak serta merta** sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini **sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.**

## B. Contoh Bukti Dukung

### 2.2.3.2 Contoh Analisa *Stakeholders* DKI.xls

Akses link: <https://1drv.ms/u/s!ArPtDhD5qL5kjDKypPL7tLXW3qkz?e=ad2oEe>

## C. Contoh *Template*

### Petunjuk Pengisian

1. **Kolom 1:** Diisi dengan entitas atau para pihak yang terlibat
2. **Kolom 2:** Diisi dengan nama instansi dan nama perwakilannya
3. **Kolom 3:** Diisi dengan tinggi dan rendahnya kepentingan entitas terhadap kinerja pengadaan (isi dengan tinggi atau rendah)
4. **Kolom 4:** Diisi dengan tinggi rendahnya pengaruh entitas terhadap kinerja pengadaan (isi dengan tinggi atau rendah)
5. **Kolom 5:** Diisi dengan uraian ketertarikan ataupun kepentingan entitas terhadap kinerja pengadaan
6. **Kolom 6:** Diisi dengan tanggapan/ respon yang diterima (Diisi dengan *Keep Satisfied, Actively Engaged, Keep Informed, atau Monitor*)
7. **Kolom 7:** Diisi dengan uraian kegiatan untuk mengakomodir kepentingan Entitas terhadap kinerja pengadaan
8. **Kolom 8:** Diisi dengan frekuensi keterlibatan entitas dalam kurun waktu tertentu
9. **Kolom 9:** Diisi dengan pelaksana penanggungjawab kegiatan

**CONTOH TEMPLATE STAKEHOLDER ANALYSIS  
DAN ENGAGEMENT PLAN**

**STAKEHOLDER ANALYSIS DAN ENGAGEMENT PLAN  
KEMENTERIAN/LEMBAGA/PEMERINTAH DAERAH .....**

Entitas	Perwakilan <i>Stakeholder</i>	Kepentingan	Pengaruh	Ketertarikan/ Kepentingan	Respon yang Tepat	Kegiatan Keterlibatan	Frekuensi	PIC
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kepala Daerah								
DPRD								
PA/KPA								
PPK								
Inspektorat								
Pers								
Penyedia								
LSM								
PjPHP/ PPHP								
Masyarakat								
Pihak Lain .....								

**Keterangan:**

2 – Perwakilan *Stakeholder*:  
Berisikan Informasi Nama Instansi dan  
Nama Perwakilannya

3 - Kepentingan:  
1 – **Tinggi.** (Terlibat aktif)  
2 – **Rendah.** (Keterlibatan rendah)

4 - Pengaruh:  
1 – **Tinggi.** Mempunyai kewenangan tinggi  
dalam mengambil keputusan  
2 – **Rendah.** Kewenangan dalam mengambil  
keputusan rendah

6 - Respon yang tepat:  
1 – **Monitor.** *Stakeholder* dalam kuadran ini mempunyai kepentingan dan pengaruh rendah terhadap PBJ namun harus tetap terpantau  
2 – **Keep Informed.** *Stakeholder* yang memiliki kepentingan terhadap PBJ tinggi namun pengaruh kewenangan terhadap PBJ rendah  
3 – **Keep Satisfied.** *Stakeholder* mempunyai pengaruh signifikan namun keterlibatan terhadap PBJ rendah  
4 – **Actively Engaged.** *Stakeholder* terlibat aktif dan mempunyai pengaruh yang tinggi dalam pengambilan keputusan PBJ

### 2.2.3.3 Laporan Koordinasi UKPBJ dengan Pihak Terkait dalam Pelaksanaan Paket

#### A. Petunjuk Umum

1. UKPBJ menjalin hubungan kerja dengan unit kerja lain dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi UKPBJ. Bentuk hubungan kerja tersebut dapat berupa:
  - a. Kepala UKPBJ berkoordinasi langsung dengan PA/KPA/PPK dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi UKPBJ
  - b. UKPBJ mendukung PA/KPA/PPK dalam pelaksanaan perencanaan pengadaan mulai dari identifikasi kebutuhan barang/jasa hingga penyusunan Rencana Umum Pengadaan.
  - c. UKPBJ melaksanakan Reviu terhadap Dokumen Persiapan Pengadaan yang ditetapkan PPK
    - Reviu terhadap Spesifikasi Teknis/KAK
    - Reviu terhadap HPS
    - Reviu terhadap Rancangan Kontrak
  - d. Pelaksanaan fungsi pengadaan lain (selain Seleksi/Tender, Tender Cepat, Penunjukan Langsung). Contoh: Permintaan Pengadaan Langsung satuan kerja atas permintaan PA/KPA
  - e. Pelaksanaan pembinaan unit kerja/ stakeholder lain baik internal maupun eksternal
2. Pelaksanaan koordinasi dengan unit kerja/stakeholder lain dalam rangka dukungan pelaksanaan tugas kepada K/L/Pemda
3. Perlu ditekankan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan **tidak serta merta** sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini **sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.**

#### B. Contoh *Template*

1. Contoh *template* dalam contoh berikut ini adalah terkait dengan pelaksanaan reviu Pokja Pemilihan UKPBJ terhadap Spesifikasi Teknis/KAK, HPS, dan Rancangan Kontrak yang disusun oleh PPK.
2. Contoh *template* laporan berupa Berita Acara Reviu Dokumen Persiapan Pengadaan

**CONTOH *TEMPLATE* BERITA ACARA  
REVIU DOKUMEN PENGADAAN**

**BERITA ACARA REVIU DOKUMEN PERSIAPAN PENGADAAN**

**NOMOR: ...../...../...../...../**

**INSTANSI** : .....

**PROGRAM** : .....

**KEGIATAN** : .....

**PENGADAAN** : .....

**PAGU** : .....

**HPS** : .....

Hari/Tanggal : .....

Tempat : .....

Petugas Reviu : .....

**1. REVIU HARGA PERKIRAAN SENDIRI (HPS)**

No	Uraian	Checklist Kelengkapan	Penjelasan/ Keterangan
1	Kesesuaian HPS dengan Pagu Anggaran		
2	Sumber informasi penyusunan HPS		
3*	Kesesuaian perhitungan HPS untuk jenis pengadaan Barang, antara lain: 1. Harga Barang 2. Biaya Pengiriman 3. Keuntungan dan Biaya Overhead 4. Biaya Instalasi 5. Suku Cadang 6. Biaya Operasional dan Pemeliharaan 7. Biaya Pelatihan		
	Kesesuaian perhitungan HPS untuk jenis pengadaan Konstruksi, antara lain: 1. Kesesuaian HPS dengan harga satuan oleh Konsultan Perencana ( <i>Engineer's Estimate</i> ) berdasarkan rancangan rinci ( <i>Detail Engineering Design</i> ) Gambar dan Spesifikasi Teknis 2. Kewajaran perhitungan keuntungan dan biaya overhead sebesar 15%		
	Kesesuaian perhitungan HPS untuk jenis pengadaan Jasa Konsultansi, antara lain: 1. Metode Perhitungan Berbasis Biaya 2. Metode Perhitungan Berbasis Pasar 3. Metode Perhitungan Berbasis Keahlian		

No	Uraian	Checklist Kelengkapan	Penjelasan/ Keterangan
	Kesesuaian perhitungan HPS untuk pengadaan Jasa Lainnya, antara lain: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Upah Tenaga Kerja</li> <li>2. Penggunaan Bahan/Material/Peralatan</li> <li>3. Keuntungan dan Biaya Overhead</li> <li>4. Transportasi</li> <li>5. Biaya lain</li> </ol>		
4	Ketepatan penghitungan dalam menetapkan nilai HPS		
5	Aspek pajak di dalam penyusunan HPS		
6	Kesesuaian waktu penetapan HPS		
7	Dokumentasi dalam penyusunan HPS		
8	DII		

\* Pilih salah satu

## 2. REVIU SPESIFIKASI TEKNIS/ KAK

No	Uraian	Checklist Kelengkapan	Penjelasan/ Keterangan
1	Penggunaan Produk dalam penyusunan Spesifikasi Teknis/ KAK <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk dalam negeri</li> <li>2. Produk bersertifikasi SNI</li> <li>3. Produk Industri Hijau</li> </ol>		
2	Tidak menyebutkan Merk kecuali untuk: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komponen Barang/Jasa</li> <li>2. Suku Cadang</li> <li>3. Bagian dari satu sistem yang sudah ada</li> <li>4. Barang/jasa dalam e-katalog</li> <li>5. Barang/jasa pada tender cepat</li> </ol>		
3	Sinkronisasi Spesifikasi Teknis dengan KAK		
4	Penjelasan kualitas dan mutu dalam Spesifikasi Teknis/ KAK		
5	Penjelasan jumlah atau kuantitas Spesifikasi Teknsi/ KAK		
6	Penjelasan Tempat dan Waktu dalam Spesifikasi Teknis/ KAK		
7	Penjelsan Tingkat Layanan dalam Spesifikasi Teknis/ KAK		
8	Potensi Diskriminatif dalam Spesifikasi Teknis/ KAK		
9	Penjelsan tentang Gambar dalam Spesifikasi Teknis (Jika Diperlukan)		
10	Kebutuhan Tenaga Ahli di dalam Spesifikasi Teknis		
11	Persyaratan ISO / Standar Manajemen Mutu (bila diperlukan)		
12	DII		

3. REVIU RANCANGAN KONTRAK

No	Uraian	Checklist Kelengkapan	Penjelasan/ Keterangan
1	Uang Muka di dalam Rancangan Kontrak		
2	Ketepatan jenis Kontrak yang digunakan		
3	Ketepatan bentuk Kontrak yang digunakan		
4	Kesesuaian Naskah Perjanjian di dalam kontrak		
5	Jaminan Pengadaan di dalam kontrak sebagai pengendalian dan mitigasi risiko pengadaan		
6	Sertifikat Garansi sebagai jaminan		
7	Sertifikat/ Dokumen persyaratan jika barang/jasa impor		
8	Penyesuaian harga di dalam kontrak		
9	SSUK (Syarat-Syarat Umum dalam Kontrak)		
10	SSKK (Syarat-Syarat Khusus Kontrak)		
11	DLL		

PPK .....

Tempat, Tanggal Bulan Tahun  
Pelaksana Reviu

Nama  
NIK. XXXXXVXXXXX

Nama  
NIK. XXXXXVXXXXX

### 3. DOMAIN SDM

#### 3.1. Variabel Perencanaan SDM Pengadaan

##### 3.1.3.1. Dokumen Anjab dan ABK untuk Personil UKPBJ

###### A. Petunjuk Umum

1. Menentukan formasi pegawai dilakukan melalui beberapa tahapan.
  - a. Melakukan Analisis Jabatan
  - b. Memperkirakan jumlah persediaan pegawai
  - c. Menghitung kebutuhan pegawai
  - d. Menghitung keseimbangan persediaan dan kebutuhan pegawai
2. Analisis Jabatan adalah proses, metode, dan teknik untuk memperoleh data jabatan yang diolah menjadi informasi jabatan dan disajikan untuk kepentingan program kepegawaian serta memberikan umpan balik bagi organisasi, tata laksana, pengawasan dan akuntabilitas.
3. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai negeri sipil dalam suatu satuan organisasi Negara.
4. Analisis Jabatan hakikatnya adalah analisa organisasi. Pokok yang dianalisa dalam analisa jabatan adalah pelaksanaan pekerjaan yang menjabarkan fungsi-fungsi yang ada di setiap unit kerja. Aspek lain yang dianalisis diantaranya adalah bahan-bahan yang dipergunakan dalam bekerja berikut dengan peralatan kerjanya, keadaan tempat kerja, dan hal lain yang mempengaruhi kemampuan kerja.
5. Tahapan dalam analisis jabatan meliputi:
  - a. Persiapan
    - Pembentukan Tim Analisis
    - Pemberitahuan kepada Pimpinan Unit
  - b. Pelaksanaan Lapangan
    - Pengumpulan Data
      - Menggunakan Daftar Pertanyaan
      - Wawancara
      - Observasi
      - Pustaka/Referensi
      - Gabungan
    - Pengolahan Data
    - Verifikasi Data
    - Penyempurnaan Hasil Olahan
  - c. Penetapan Hasil
    - Presentasi hasil
    - Pengesahan hasil
6. Penghitungan kebutuhan pegawai dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan. Penggunaan pendekatan disesuaikan dengan karakteristik jabatan yang dibutuhkan. Format penghitungan personil UKPBJ menggunakan analisis beban kerja dengan menghitung:

**$\Sigma$ Waktu Penyelesaian Kerja**

**$\Sigma$ Waktu Kerja Efektif**

7. Waktu kerja efektif adalah waktu kerja yang secara efektif digunakan untuk bekerja. Waktu kerja efektif terdiri atas Hari Kerja Efektif dan Jam Kerja Efektif
8. Hari kerja efektif adalah: Jumlah Hari dalam Kalender *minus* (-) Hari Libur.

9. Perhitungan waktu kerja efektif dalam hari kerja adalah:

<b>1 Tahun</b>	:	<b>365 hari</b>
Dikurangi	:	
Hari Minggu	:	52 hari
Hari Sabtu	:	52 hari
Hari libur lain	:	14 hari
<b>Total hari libur</b>	:	<b>138 hari</b>
<b>Total hari kerja efektif</b>	:	<b>247 hari</b>
<b>Dibulatkan</b>		<b>250 hari</b>

10. Perhitungan waktu kerja efektif dalam jam kerja:

<b>Jumlah jam kerja formal</b>	:	7,5 jam	Per hari
<b>Jumlah jam kerja 5 hari</b>	:	37,5 jam	Per minggu
<b>Allowance 30% x 37,5 jam</b>	:	12,5 jam	Per minggu
<b>Jam kerja efektif</b>	:	5 jam	Per hari
<b>Jam kerja efektif per minggu</b>	:	25 jam	Per minggu
<b>Total jam kerja efektif (250 hari x 5 jam)</b>	:	1250 jam	Per tahun

11. Langkah-langkah yang dibutuhkan dalam melakukan analisa beban kerja:
- Mengumpulkan data yang diperlukan sesuai dengan daftar
  - Menghitung kebutuhan pegawai UKPBJ berdasarkan rumus dan template yang disediakan
  - Menganalisa hasil perhitungan dan membandingkan dengan tren tahun-tahun berikutnya
  - Berkoordinasi dengan BKD mengenai hasil perhitungan kebutuhan SDM PBJ
  - Proaktif mencari calon personel yang berintegritas tinggi serta mampu dan bersedia direkrut ke UKPBJ sebagai personel maupun Jabfung, termasuk secara persuasive melakukan pendekatan dengan jajaran pimpinan.
12. Data yang dibutuhkan dalam melaksanakan analisa beban kerja:
- Jumlah Unit Kerja/OPD yang dilayani
  - Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran/ Dokumen Pelaksanaan Anggaran K/L/Pemda
  - Data jumlah paket pekerjaan seluruh Unit Kerja/OPD yang tertuang dalam RUP untuk masing-masing jenis pemilihan penyedia barang, pekerjaan konstruksi, jasa konsultansi, dan jasa lainnya.
13. Dokumen-dokumen tersebut adalah dokumen 3 tahun terakhir agar diperoleh rata-rata kegiatan yang dilaksanakan.
14. Perlu ditegaskan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan tidak serta merta sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.

## B. Contoh *Template*

- Format Anjab dan ABK Personil UKPBJ berpedoman peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang Anjab dan ABK.
  - Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 41 Tahun 2018 Tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Instansi Pemerintah;
  - Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 33 Tahun 2011 Tentang Pedoman Analisis Jabatan;
  - Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2011 Tentang Pedoman Perhitungan Jumlah Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil untuk Daerah;

2. Petunjuk Pengisian

Petunjuk pengisian perhitungan beban kerja personel pengadaan UKPBJ

- a. **Kolom 1:** Diisi dengan nomor urut
- b. **Kolom 2:** Diisi dengan pelaksanaan Kegiatan pengadaan barang/jasa sesuai dengan tahapannya
- c. **Kolom 3:** Diisi dengan pelaksanaan Kegiatan Pengadaan Barang/Jasa berdasarkan jenis pengadaannya
- d. **Kolom 4:** Diisi dengan Rata- Rata Paket Selama 3 Tahun Terakhir
- e. **Kolom 5:** Diisi dengan produk pelaksanaan pekerjaan
- f. **Kolom 6:** Diisi dengan satuan dari produk yang dihasilkan misalnya: Laporan
- g. **Kolom 7:** Diisi dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk kegiatan
- h. **Kolom 8:** Diisi dengan perkalian jumlah pekerjaan dengan penyelesaian pekerjaan

**CONTOH *TEMPLATE* ANALISA  
JABATAN DAN ANALISIS BERBASIS  
KOMPETENSI**

## **ANALISA JABATAN**

**Unit Kerja Pengadaan Barang Jasa (UKPBJ) mempunyai tugas menyelenggarakan dukungan pengadaan barang/jasa pada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah (K/L/PEMDA)**

1. Nama Jabatan : *Diisi dengan nama jabatan yang dianalisa*
2. Kode jabatan : *Diisi berdasarkan kode jabatan yang dimiliki*
3. Unit Organisasi : *Nomenklatur jabatan sesuai pangkat/golongan*
  - a. Eselon I : *Diisi Nomenklatur Jabatan Eselon I (jika K/L)*
  - b. Eselon II : *Diisi Nomenklatur Jabatan Eselon II*
  - c. Eselon III : *Diisi Nomenklatur Jabatan Eselon III*
  - d. Eselon IV : *Diisi Nomenklatur Jabatan Eselon IV*
4. Kedudukan Dalam Struktur Organisasi: *Diisi dengan susunan organisasi jabatan di dalam SOTK Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah*
5. Ikhtisar Jabatan : *Diisi dengan uraian singkat tentang jabatan terkait*
6. Uraian Tugas : *Diisi dengan uraian tugas jabatan berdasarkan peraturan pembentukan UKPBJ di KL/PEMDA terkait*

7. Bahan Kerja :

No	Bahan Kerja	Digunakan dalam tugas
1		
2		
3		
4		
dst		

8. Perangkat/Alat Kerja :

No	Alat Kerja	Digunakan dalam tugas
1		
2		
3		
4		
dst		

9. Hasil Kerja :

No	Hasil Kerja	Satuan
1		
2		
3		
4		
dst		

10. Tanggung Jawab :  
*Diisi dengan uraian tanggung jawab jabatan terkait sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang mengatur tugas UKPBJ*

11. Wewenang :  
*Diisi dengan uraian wewenang jabatan terkait sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang mengatur tugas UKPBJ*

12. Korelasi Jabatan :

No	Jabatan	Unit Kerja/Instansi	Dalam Hal
1			
2			
3			
4			
dst			

13. Kondisi Lingkungan Kerja :

No	Aspek	Keterangan
1	Tempat Kerja	
2	Suhu	
3	Udara	
4	Kedaaan Ruangan	
5	Letak	
6	Penerangan	
7	Suara	
8	Kedaaan Tempat Kerja	
9	Getaran	

14. Risiko Bahaya :

No	Bahaya Fisik/Mental	Penyebab
1		
2		
3		
4		
dst		

15. Syarat Jabatan :

a. Pangkat/Golru : *Diisi dengan syarat pangkat golongan yang harus dipenuhi*

b. Pendidikan : *Diisi dengan jenjang pendidikan minimal sbagai syarat jabatan*

c. Diklat

1) Penjenjangan :

2) Teknis : *Diisi dengan jenis sertifikasi yang dipersyaratkan sesuai dengan bidang pekerjaan*

d. Pengalaman Kerja : *Diisi dengan persyaratan minimal lama bekerja*

e. Pengetahuan Kerja : *Diisi dengan persyaratan kompetensi pengetahuan yang dimiliki*

f. Keterampilan Kerja : *Diisi dengan persyaratan keterampilan kerja yang dibutuhkan di bidang pekerjaan terkait*

- g. Bakat Kerja : *Diisi berdasarkan talent mapping sesuai jabatan*
- h. Temperamen : *Diisi berdasarkan temeparament mapping sesuai jabatan*
- i. Minat Kerja : *Diisi berdasarkan interest mapping sesuai jabatan*
- j. Upaya Fisik : *Upaya fisik yang diperlukan*
- k. Kondisi Fisik : *Diisi kondisi fisik yang dipersyaratkan*
  - 1) *Jenis Kelamin* :
  - 2) *Umur* :
  - 3) *Tinggi Badan* :
  - 4) *Berat Badan* :
  - 5) *Postur Badan* :
  - 6) *Penampilan* :
- l. Fungsi Pekerjaan : *Diisi berdasarkan mapping fungsi pekerjaan*

16. Prestasi Kerja yang Diharapkan :

No	Hasil Kerja	Waktu Penyelesaian	Volume (setahun)
1			
2			
3			
4			
dst			

17. Butir Informasi Lain :

*Berisi tentang informasi penting lain yang ingin disampaikan di informasi jabatan ini*

Mengatahui Atasan Langsung

.....  
 .....

**( Nama Jelas )**  
 Pangkat/Golongan  
 NIP

....., .....2019

Yang Membuat,  
 .....

**( Nama Jelas )**  
 Pangkat/Golongan  
 NIP

## CONTOH *TEMPLATE* PERHITUNGAN BEBAN KERJA

### PROSES PENGADAAN BARANG/JASA DI .....

Nama Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah : .....

Jumlah Unit Kerja/Perangkat Daerah yang dilayani : .....

NO	UNSUR	SUB UNSUR	VOLUME HASIL (1 Th)	HASIL KERJA	SATUAN HASIL	WAKTU PENYELESAIAN PER SATUAN HASIL (JAM)	JUMLAH (JAM)
1	2	3	4	5	6	7	8 = 4 X 7
1	Perencanaan	Barang					
		Pekerjaan Konstruksi					
		Jasa Konsultansi					
		Jasa Lainnya					
2	Persiapan Pengadaan	Barang					
		Pekerjaan Konstruksi					
		Jasa Konsultansi					
		Jasa Lainnya					
3	Pemilihan Penyedia	Barang					
		Pekerjaan Konstruksi					
		Jasa Konsultansi					
		Jasa Lainnya					
4	Kontrak	Barang					
		Pekerjaan Konstruksi					
		Jasa Konsultansi					
		Jasa Lainnya					
<b>TOTAL WAKTU PENYELESAIAN KESELURUHAN (1+2+3+4)</b>							Akumulasi penyelesaian seluruh pekerjaan dari setiap tahapan dan jenis pengadaan
<b>JAM KERJA EFEKTIF DALAM 1 TAHUN</b>							Perhitungan waktu kerja efektif menggunakan standar 1250 jam
<b>JUMLAH KEBUTUHAN PERSONEL DI UKPBJ</b>							Jumlah kebutuhan personil berdasarkan hasil bagi waktu penyelesaian kerja dengan jam kerja efektif

Dokumen yang diperlukan dalam melakukan perhitungan Analisis Beban Kerja (ABK), antara lain:

- a. Jumlah Unit Kerja K/L/Pemda yang dilayani
- b. Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran pada Unit Kerja K/L atau Dokumen Pelaksanaan Anggaran pada Pemda
- c. Data Jumlah Paket Pengadaan di UKPBJ yang tertuang dalam RUP

Dokumen diatas adalah dokumen 3 (tiga) tahun terakhir sehingga diperoleh jumlah rata-rata kegiatan dilaksanakan dalam 1 (satu) tahun

Mengetahui

Kepala.....

### 3.1.3.2. Surat Keputusan Pengangkatan/Penempatan Personel di UKPBJ

#### A. Petunjuk Umum

1. Keputusan adalah naskah dinas yang memuat kebijakan yang bersifat menetapkan, tidak bersifat mengatur, dan merupakan pelaksanaan kegiatan, yang digunakan untuk:
  - a. Menetapkan/mengubah status kepegawaian/personil/keanggotaan/material/peristiwa
  - b. Menetapkan/mengubah/membubarkan suatu kepanitiaan
  - c. Menetapkan pelimpahan kewenangan
2. Keputusan pengkatan/penempatan personel UKPBJ merupakan hasil dari pelaksanaan analisis jabatan dan analisis berbasis kompetensi yang dilakukan K/L/Pemda dalam melakukan pengisian SDM di UKPBJ
3. Surat Keputusan merupakan produk hukum yang dikeluarkan K/L/Pemda untuk mengesahkan personel UKPBJ dalam rangka pelaksanaan tugas UKPBJ baik yang sudah melekat pada tugas dan fungsi jabatannya maupun tugas lain yang diberikan oleh pimpinan K/L/Pemda
4. Surat Keputusan dikeluarkan oleh pimpinan tertinggi K/L/Pemda.
5. Personel UKPBJ merupakan pegawai permanen yang secara organik melaksanakan tugas dan fungsi UKPBJ
6. Pengisian nomenklatur jabatan di dalam Surat Keputusan harus disesuaikan dengan peraturan yang mengatur tentang nomenklatur jabatan.
7. Susunan jabatan, tugas, dan fungsi dalam Surat Keputusan sesuai dengan besaran organisasi UKPBJ berdasarkan hasil perhitungan indikator teknis.

#### B. Contoh *Template*

Format tentang penyusunan dan penetapan keputusan personel UKPBJ disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang pembuatan keputusan dan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang pengadaan barang/jasa dan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa.

1. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 80 Tahun 2012 Tentang Pedoman Tata Naskah Dinas Instansi Pemerintah
2. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 112 Tahun 2018 Tentang Pembentukan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota
4. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Nomor 14 Tahun 2018 Tentang Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa

**CONTOH TEMPLATE PENEMPATAN  
PNS PADA UNIT KERJA  
PENGADAAN BARANG/JASA**



NAMA KEMENTERIAN/ LEMBAGA/ PERANGKAT DAERAH.....  
KEPUTUSAN MENTERI/ KEPALA LEMBAGA/ GUBERNUR/ BUPATI/ WALIKOTA  
NOMOR : ...../ ..... /...../2019  
TENTANG  
PENUGASAN/ PENEMPATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN/ LEMBAGA/ PROVINSI/ KABUPATEN/ KOTA.....

MENTERI/KEPALA / GUBERNUR/ BUPATI/ WALIKOTA .....

- Menimbang :
- Bahwa dalam dalam rangka meningkatkan efektifitas dan efisiensi pengadaan barang/jasa di lingkungan Pemerintah/ Kementerian .....maka dipandang perlu menempatkan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah/ Kementerian..... yang Namanya tercantum dalam diktum keputusan ini;
  - bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a maka perlu menetapkan Keputusan .....

- Mengingat :
- Undang-Undang Nomor ... Tahun.... Tentang .....
  - Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890);
  - Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia nomor 5234);
  - Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
  - Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014

tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);

7. Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2007 tentang Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah;
8. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun .... Nomor ..., Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor...);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887);
10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 112 Tahun 2018 tentang Pedoman Pembentukan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota (Berita Negara Republik Indonesia Tahun .... Nomor .....);
11. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 14 Tahun 2018 tentang Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa
12. ....

MEMUTUSKAN:

Menetapkan :

KESATU : Menempatkan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana tersebut di bawah ini:

Nama : .....

NIP : .....

Tempat/Tanggal Lahir : .....

Pangkat/Golongan : .....

Melaksanakan tugas sebagai ..... pada **Biro/ Bagian/ Sub Bagian Pengadaan Barang/Jasa** Kementerian/ Provinsi/ Kabupaten/ Kota .....

KEEMPAT : Keputusan ini mulai berlaku sejak ..... ditetapkan dengan ketentuan bahwa apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan didalamnya akan diadakan perubahan dan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : .....

Pada tanggal : .....

Menteri/ Gubernur/  
Bupati/ Walikota

NAMA LENGKAP

### 3.1.3.3. Surat Keputusan Pengangkatan Jabfung

#### A. Petunjuk Umum

1. Jabatan fungsional pengadaan adalah jabatan yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melaksanakan Pengadaan Barang/Jasa sesuai dengan peraturan perundang-undangan
2. Pejabat fungsional adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas dan tanggung jawab, wewenang, dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan seluruh proses pengadaan barang/jasa secara keseluruhan dari mulai perencanaan pengadaan, pemilihan penyedia, manajemen kontrak, dan pengelolaan sistem informasi pengadaan.
3. Keputusan pengangkatan Jabatan fungsional berdasarkan:
  - a. Hasil pelaksanaan Analisis Jabatan dan Analisis Berbasis Kompetensi yang dilakukan K/L/Pemda dalam melakukan pengisian SDM di UKPBJ
  - b. Berdasarkan petunjuk teknis Peraturan Perundang-Undangan yang mengatur pengangkatan Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan di UKPBJ
4. Pengangkatan Jabatan fungsional yang berasal dari jabatan lain mengikuti mekanisme:
  - a. Ketentuan dan Persyaratan Pengangkatan
  - b. Alur Proses Pelaksanaan Pengangkatan dari Jabatan Lain
5. Pelaksanaan penyesuaian/inpassing Jabatan Fungsional Pengadaan mengikuti Peraturan Perundang-Undangan yang mengatur tentang pedoman petunjuk teknis inpassing
6. Pengangkatan jabatan fungsional di K/L/Pemda harus memperhatikan kepastian hukum tentang angka kredit, jenjang karir dan insentif jabatan fungsional pengadaan.

#### B. Contoh *Template*

Format penyusunan dan penetapan keputusan pengangkatan Jabatan Fungsional Pengadaan disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang pembuatan keputusan dan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang Jabatan Fungsional Pengadaan.

**CONTOH TEMPLATE KEPUTUSAN  
PENGANGKATAN JABATAN  
FUNGSIONAL**



NAMA KEMENTERIAN/ LEMBAGA/ PERANGKAT DAERAH.....

KEPUTUSAN MENTERI/ KEPALA LEMBAGA/ GUBERNUR/ BUPATI/ WALIKOTA

NOMOR : ...../ /...../2019

TENTANG

**PENGANGKATAN PENYESUAIAN/ INPASSING PEGAWAI NEGERI SIPIL**

**DALAM JABATAN FUNGSIONAL PENGELOLA PENGADAAN BARANG/JASA**

**UNIT KERJA PENGADAAN BARANG/JASA**

**KEMENTERIAN/ LEMBAGA/ PROVINSI/ KABUPATEN/ KOTA.....**

MENTERI/KEPALA / GUBERNUR/ BUPATI/ WALIKOTA .....

- Menimbang :
- bahwa dalam rangka meningkatkan pengadaan barang/jasa yang berkualitas sesuai dengan tujuan, prinsip, dan etika pengadaan Pemerintah/ Kementerian ..... perlu mengangkat pelaksana pengadaan barang/jasa pada Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa;
  - bahwa dalam berdasarkan pertimbangan sebagaimana huruf a Pemerintah/ Kementerian .....; perlu mengangkat Jabatan Fungsional Pengadaan;
  - bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b, maka perlu menetapkan Keputusan .....

- Mengingat :
- Undang-Undang Nomor ... Tahun.... Tentang .....
  - Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890);
  - Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia nomor 5234);

5. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
6. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
7. Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2007 tentang Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah;
8. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun ..... Nomor ..., Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor .....);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887);
10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 112 Tahun 2018 tentang Pedoman Pembentukan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota (Berita Negara Republik Indonesia Tahun ..... Nomor .....);
11. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 14 Tahun 2018 tentang Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa
12. ....

**MEMUTUSKAN:**

Menetapkan :

KESATU : Penyesuaian/Inpassing Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa di Pemerintah/ Kementerian .....

KEDUA : Penyesuaian/Inpassing Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud pada diktum KESATU terhitung mulai tanggal ....., bulan.... Tahun....atas nama:

Nama : .....

NIP : .....

Pangkat/Gol : .....

Unit Kerja : .....

Dalam Jabatan Fungsional Pengadaan Barang/Jasa ..... dengan angka kredit .....

KETIGA : Kepada yang bersangkutan diberikan tunjangan Fungsional Jabatan Pengadaan Barang/Jasa sesuai dengan ketentuan yang berlaku...

KEEMPAT : Biaya yang timbul akibat dikeluarkannya keputusan ini dibebankan kepada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/ Daerah (APBN/ APBD) pada kegiatan....., Nomor Kode Rekening.....

KEEMPAT : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan

Ditetapkan di : .....

Pada tanggal : .....

**MENTERI/ KEPALA DAERAH**

Salinan sesuai dengan aslinya

**KEPALA BIRO/ BAGIAN HUKUM**

**NAMA PEJABAT .**

Pangkat/Gol

NIP. ....

**NAMA MENTERI/ KEPALA DAERAH**

## 3.2. Variabel Pengembangan SDM

### 3.2.3.1. Dokumen Analisis Kebutuhan dan Perencanaan Pengembangan Kompetensi Personil UKPBJ

#### A. Petunjuk Umum

1. Analisis kebutuhan pengembangan kompetensi dapat dilakukan dengan cara:
  - a. Mengidentifikasi kesenjangan antara kriteria kompetensi jabatan terhadap kompetensi aktual pegawai saat ini.
  - b. Melihat permasalahan terkait dengan prestasi kinerja personil UKPBJ, dari sisi pencapaian sasaran kinerja ataupun perilaku
2. UKPBJ, dalam hal ini fungsi yang melaksanakan kegiatan pembinaan dan pengembangan SDM PBJ, beserta dengan unsur terkait<sup>5</sup> melakukan analisis berdasarkan Database Pemenuhan Standar Kompetensi dan Pelatihan, yang mendokumentasikan seluruh informasi pegawai, termasuk pemenuhan kompetensi selama pegawai bekerja. Database ini yang nantinya akan menjadi dasar potret aktual pegawai. Secara umum database tersebut memuat 3 hal:
  - a. Informasi pegawai dan penempatan
  - b. Pemenuhan Standar Kompetensi Jabatan, baik untuk Jabatan Fungsional PBJ ataupun Jabatan lainnya<sup>6</sup>
  - c. Keikutsertaan pelatihan lain
  - d. Hasil penilaian kinerja pegawai, meliputi penilaian capaian SKP, penilaian perilaku kerja dan penilaian prestasi kerja.
  - e. Prioritas rencana pengembangan
3. Berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan dan prioritas rencana pengembangan dari database di atas, maka selanjutnya disusun Rencana Pengembangan Kompetensi Individu. Disini sudah direncanakan apa, bagaimana dan kapan pemenuhan kompetensi dilaksanakan.
4. Rencana pengembangan kompetensi setiap individu kemudian dikonsolidasikan dan dikelompokkan sesuai dengan kebutuhannya. Dimana setiap kebutuhan ditentukan Tingkat Kepentingannya Sehingga akan diperoleh Konsolidasi Rencana Pengembangan Kompetensi Personil UKPBJ (Unsur Pimpinan, Staf, dan Jabatan Fungsional) yang bersifat usulan untuk selanjutnya diajukan ke BPSDM selaku pihak yang bertugas mengkoordinasikan kegiatan pelatihan/pengembangan kompetensi. Dokumen konsolidasi memuat informasi terkait dengan:
  - a. Jenis pengembangan kompetensi yang akan dikembangkan
  - b. Tingkatan calon peserta
  - c. Kelompok kompetensi
  - d. Informasi pegawai
  - e. Tingkat kepentingan eksekusi rencana terhadap persyaratan jabatan, dengan kategori Mutlak, Penting, atau Perlu.
  - f. Metode Pengembangan, dapat berupa diikutsertakan dalam program diklat, kegiatan *On The Job Training (OJT)* atau juga dikenal dengan istilah *Mentoring*<sup>7</sup> atau melalui mekanisme pembelajaran mandiri via *Computer Based Training* (selama sudah tersedia).
  - g. Nama program, jadwal, penyelenggara, tempat serta rencana anggaran dan biaya.
5. Opsi dalam penyelenggaraan program selain ke pihak eksternal juga dapat dilaksanakan secara internal dengan mengundang narasumber yang kompeten. Keputusan ini perlu direncanakan dengan baik menyesuaikan kebutuhan organisasi dan didiskusikan dengan pihak terkait.
6. Regulasi terkait dengan analisis kebutuhan dan perencanaan pengembangan kompetensi personil UKPBJ diantaranya adalah:
  - a. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
  - b. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

<sup>5</sup> Pengelolaan kepegawaian, dalam hal ini oleh BKD dan pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan pegawai, dalam hal ini BPSDM

<sup>6</sup> Jabatan lainnya seperti untuk Pimpinan Tinggi, Administrator, Pelaksana ataupun Pengawas seperti tercantum dalam Permen PANRB Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara

<sup>7</sup> Mentoring adalah satu metoda dalam pengembangan kompetensi dengan menugaskan seorang mentor (pihak yang kompeten/berpengalaman) untuk menjadi pembimbing mentee (anak didik) dalam mengembangkan kompetensi di area tertentu. Mentoring juga dapat dikombinasikan sebagai tindak lanjut atas kegiatan pelatihan yang diterima sebelumnya oleh setiap mentee, untuk memastikan bahwa pengetahuan yang diperoleh selama kegiatan pelatihan benar-benar dipraktikkan oleh para mentee

- c. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 106 Tahun 2007 tentang Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah sebagaimana diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 157 Tahun 2014 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 106 Tahun 2007 tentang Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
  - d. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
  - e. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara
  - f. Peraturan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 4 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
  - g. Peraturan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pengembangan dan Pembinaan Kompetensi Pejabat Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa
  - h. Keputusan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor ... Tahun ... tentang Kamus Kompetensi Teknis Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
7. Perlu ditegaskan bahwa contoh bukti dukung yang dilampirkan dalam dokumen ini bersifat memberikan gambaran awal, dan tidak serta merta sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penyusun di tim pengelolaan kelembagaan UKPBJ diharapkan dapat menjadikan dokumen ini sebagai panduan untuk mengembangkan bukti dukung yang lebih baik.

## B. Contoh Bukti Dukung

File name: 3.2.3.1. Contoh dokumen analisis kebutuhan dan perencanaan pengembangan kompetensi personil UKPBJ v0.2.xls

Akses link: <https://1drv.ms/u/s!ArPtDhD5qL5kjDQxt2seJqMJJ37B?e=cadmR8>

## C. Contoh *Template*

1. Jabatan Fungsional adalah Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
2. Jabatan Non Fungsional adalah Jabatan Unsur Pimpinan Struktural dan Staf dalam Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
3. Petunjuk pengisian dokumen **analisis kebutuhan dan perencanaan pengembangan kompetensi Jabatan Fungsional UKPBJ**
  - a. Kolom 1: Diisi dengan nomor urut pegawai terkait
  - b. Kolom 2: Diisi dengan nama pegawai
  - c. Kolom 3: Diisi dengan Nomor Induk Pegawai
  - d. Kolom 4: Diisi dengan Pangkat/Golongan Pejabat Fungsional
  - e. Kolom 5: Diisi dengan pendidikan terakhir Pejabat Fungsional
  - f. Kolom 6: Diisi dengan pengalaman kerja Pejabat Fungsional
  - g. Kolom 7: Diisi dengan nama jabatan terkait
  - h. Kolom 8: Diisi dengan Kelempok Jabatan
  - i. Kolom 9: Diisi dengan Uraian Jabatan dari unit kerja terkait
  - j. Kolom 10: Diisi dengan Urusan Pemerintahan yang membidangi unit kerja terkait
  - k. Kolom 11: Diisi dengan nama unit kerja dimana pegawai bekerja
  - l. Kolom 12: KHUSUS UNTUK JABATAN FUNGSIONAL PBJ: Informasi terkait dengan standar kompetensi jabatan yang telah terpenuhi hingga saat ini, termasuk informasi kapan diperolehnya, metode pemenuhan (melalui diklat,, on the job training, pembelajaran mandiri) dan pihak penyelenggara pelatihan kompetensi. Jika belum terpenuhi, kolom Tahun Pemenuhan dikosongkan
  - m. Kolom 12a: Diisi dengan kelompok kompetensi
  - n. Kolom 12b: Diisi dengan kompetensi jabatan PBJ
  - o. Kolom 12c: Diisi dengan level sesuai dengan syarat jabatan
  - p. Kolom 12d: Diisi dengan tahun pemenuhan
  - q. Kolom 12e: Diisi dengan metode pemenuhan
  - r. Kolom 12f: Diisi dengan penyelenggara uji kompetensi
  - s. Kolom 13: Informasi terkait dengan jenis pelatihan lain yang pernah diikuti, termasuk informasi kapan diperolehnya, dan pihak penyelenggara pelatihan

- t. Kolom 13a: Diisi dengan modul pelatihan yang diikuti
  - u. Kolom 13b: Diisi dengan tahun pelatihan yang diikuti
  - v. Kolom 13c: Diisi dengan penyelenggara pelatihan
  - w. Kolom 14: Penilaian kinerja pegawai oleh atasan langsung, bersumber dari Sasaran Kinerja Pegawai (bobot 60%), Perilaku Kerja (bobot 40%) dan kompilasi keduanya dalam Penilaian Prestasi Kerja.
  - x. Kolom 14a: Diisi dengan penilaian capaian sasaran kinerja pegawai
  - y. Kolom 14b: Diisi dengan penilaian perilaku kinerja pegawai
  - z. Kolom 14c: Diisi dengan penilaian prestasi kinerja
  - aa. Kolom 15: Diisi dengan target berikutnya untuk rencana pengembangan kompetensi dalam mendukung pengembangan karir dan peningkatan kinerja personil
4. Petunjuk pengisian dokumen **analisis kebutuhan dan perencanaan pengembangan kompetensi Jabatan Non Fungsional UKPBJ**
- a. **Kolom 1:** Diisi dengan nomor urut pegawai terkait
  - b. **Kolom 2:** Diisi dengan nama pegawai
  - c. **Kolom 3:** Diisi dengan Nomor Induk Pegawai
  - d. **Kolom 4:** Diisi dengan Pangkat/Golongan Pejabat Struktural atau Staf
  - e. **Kolom 5:** Diisi dengan pendidikan terakhir Pejabat Struktural atau Staf
  - f. **Kolom 6:** Diisi dengan pengalaman kerja Pejabat Struktural atau Staf
  - g. **Kolom 7:** Diisi dengan nama jabatan terkait
  - h. **Kolom 8:** Diisi dengan Kelempok Jabatan
  - i. **Kolom 9:** Diisi dengan Uraian Jabatan dari unit kerja terkait
  - j. **Kolom 10:** Diisi dengan Urusan Pemerintahan yang membidangi unit kerja terkait
  - k. **Kolom 11:** Diisi dengan nama unit kerja dimana pegawai bekerja
  - l. **Kolom 12: KHSUSUS UNTUK JABATAN NON FUNGSIONAL:** Informasi terkait dengan standar kompetensi jabatan yang telah terpenuhi hingga saat ini, termasuk informasi kapan diperolehnya, metode pemenuhan (melalui diklat,, on the job training, pembelajaran mandiri) dan pihak penyelenggara pelatihan kompetensi. Jika belum terpenuhi, kolom Tahun Pemenuhan dikosongkan
  - m. **Kolom 12a:** Diisi dengan kelompok kompetensi
  - n. **Kolom 12b:** Diisi dengan kompetensi jabatan PBJ
  - o. **Kolom 12c:** Diisi dengan level sesuai dengan syarat jabatan
  - p. **Kolom 12d:** Diisi dengan tahun pemenuhan
  - q. **Kolom 12e:** Diisi dengan metode pemenuhan
  - r. **Kolom 12f:** Diisi dengan penyelenggara uji kompetensi
  - s. **Kolom 13:** Informasi terkait dengan jenis pelatihan lain yang pernah diikuti, termasuk informasi kapan diperolehnya, dan pihak penyelenggara pelatihan
  - t. **Kolom 13a:** Diisi dengan modul pelatihan yang diikuti
  - u. **Kolom 13b:** Diisi dengan tahun pelatihan yang diikuti
  - v. **Kolom 13c:** Diisi dengan penyelenggara pelatihan
  - w. **Kolom 14:** Penilaian kinerja pegawai oleh atasan langsung, bersumber dari Sasaran Kinerja Pegawai (bobot 60%), Perilaku Kerja (bobot 40%) dan kompilasi keduanya dalam Penilaian Prestasi Kerja.
  - x. **Kolom 14a:** Diisi dengan penilaian capaian sasaran kinerja pegawai
  - y. **Kolom 14b:** Diisi dengan penilaian perilaku kinerja pegawai
  - z. **Kolom 14c:** Diisi dengan penilaian prestasi kinerja
  - aa. **Kolom 15:** Diisi dengan target berikutnya untuk rencana pengembangan kompetensi dalam mendukung pengembangan karir dan peningkatan kinerja personil
5. Petunjuk pengisian **Rencana Pengembangan Jabatan Fungsional**
- a. **Kolom 1:** Diisi dengan nomor urut pegawai terkait
  - b. **Kolom 2:** Diisi dengan nama pegawai
  - c. **Kolom 3:** Diisi dengan Nomor Induk Pegawai
  - d. **Kolom 4:** Diisi dengan Pangkat/Golongan Pejabat Struktural atau Staf

- e. **Kolom 5:** Diisi dengan pendidikan terakhir Pejabat Struktural atau Staf
  - f. **Kolom 6:** Diisi dengan pengalaman kerja Pejabat Struktural atau Staf
  - g. **Kolom 7:** Diisi dengan nama jabatan terkait
  - h. **Kolom 8:** Diisi dengan Kelempok Jabatan
  - i. **Kolom 9:** Diisi dengan Uraian Jabatan dari unit kerja terkait
  - j. **Kolom 10:** Diisi dengan Urusan Pemerintahan yang membidangi unit kerja terkait
  - k. **Kolom 11:** Diisi dengan nama unit kerja dimana pegawai bekerja
  - l. **Kolom 12: KHSUSUS UNTUK JABATAN NON FUNGSIONAL:** Informasi terkait dengan standar kompetensi jabatan yang telah terpenuhi hingga saat ini, termasuk informasi kapan diperolehnya, metode pemenuhan (melalui diklat,, on the job training, pembelajaran mandiri) dan pihak penyelenggara pelatihan kompetensi. Jika belum terpenuhi, kolom Tahun Pemenuhan dikosongkan
  - m. **Kolom 12a:** Diisi dengan kelompok kompetensi
  - n. **Kolom 12b:** Diisi dengan kompetensi jabatan PBJ
  - o. **Kolom 12c:** Diisi dengan level sesuai dengan syarat jabatan
  - p. **Kolom 12d:** Diisi dengan jadwal
  - q. **Kolom 12e:** Diisi dengan metode pemenuhan
  - r. **Kolom 12f:** Diisi dengan penyelenggara uji kompetensi
  - s. **Kolom 13:** Informasi terkait dengan pemenuhan kompetensi di luar dari yang sudah disusun dalam SKJ, rencana jadwal serta usulan penyelenggara
  - t. **Kolom 13a:** Diisi dengan modul pelatihan yang diikuti
  - u. **Kolom 13b:** Diisi dengan tahun pelatihan yang diikuti
  - v. **Kolom 13c:** Diisi dengan penyelenggara pelatihan
6. Petunjuk pengisian **Rencana Pengembangan Jabatan Non Fungsional**
- a. **Kolom 1:** Diisi dengan nomor urut pegawai terkait
  - b. **Kolom 2:** Diisi dengan nama pegawai
  - c. **Kolom 3:** Diisi dengan Nomor Induk Pegawai
  - d. **Kolom 4:** Diisi dengan Pangkat/Golongan Pejabat Struktural atau Staf
  - e. **Kolom 5:** Diisi dengan pendidikan terakhir Pejabat Struktural atau Staf
  - f. **Kolom 6:** Diisi dengan pengalaman kerja Pejabat Struktural atau Staf
  - g. **Kolom 7:** Diisi dengan nama jabatan terkait
  - h. **Kolom 8:** Diisi dengan Kelempok Jabatan
  - i. **Kolom 9:** Diisi dengan Uraian Jabatan dari unit kerja terkait
  - j. **Kolom 10:** Diisi dengan Urusan Pemerintahan yang membidangi unit kerja terkait
  - k. **Kolom 11:** Diisi dengan nama unit kerja dimana pegawai bekerja
  - l. **Kolom 12: KHUSUS UNTUK JABATAN NON FUNGSIONAL,** Informasi terkait dengan target standar kompetensi jabatan dan rencana jadwal pelaksanaan, metode pemenuhan serta usulan penyelenggara
  - m. **Kolom 12a:** Diisi dengan kelompok kompetensi
  - n. **Kolom 12b:** Diisi dengan kompetensi jabatan PBJ
  - o. **Kolom 12c:** Diisi dengan level sesuai dengan syarat jabatan
  - p. **Kolom 12d:** Diisi dengan jadwal
  - q. **Kolom 12e:** Diisi dengan metode pemenuhan
  - r. **Kolom 12f:** Diisi dengan penyelenggara uji kompetensi
  - s. **Kolom 13:** Informasi terkait dengan pemenuhan kompetensi di luar dari yang sudah disusun dalam SKJ, rencana jadwal serta usulan penyelenggara
  - t. **Kolom 13a:** Diisi dengan modul pelatihan yang diikuti
  - u. **Kolom 13b:** Diisi dengan tahun pelatihan yang diikuti
  - v. **Kolom 13c:** Diisi dengan penyelenggara pelatihan

7. Petunjuk pengisian Konsolidasi Rencana Pengembangan Kompetensi Jabatan Fungsional dan Non Fungsional
- a. **Kolom 1:** Diisi dengan nomor urut pegawai fungsional dan/atau non fungsional
  - b. **Kolom 2:** Diisi dengan Jenis pengembangan kompetensi yang akan dikembangkan
  - c. **Kolom 3:** Diisi Tingkatan calon peserta pengembangan kompetensi
  - d. **Kolom 4:** Diisi dengan Kelompok Kompetensi yang disasar
  - e. **Kolom 5:** Nama yang diusulkan untuk mendapatkan kesempatan mengikuti program pengembangan kompetensi berdasarkan hasil analisis kebutuhan
  - f. **Kolom 6:** Diisi dengan nomor induk pegawai
  - g. **Kolom 7:** Diisi dengan Tingkat kepentingan terhadap persyaratan Jabatan. Terdiri dari: Mutlak harus dimiliki, Penting untuk mendukung optimalisasi kinerja, Perlu sebagai penunjang kinerja
  - h. **Kolom 8:** Diisi dengan Metode pengembangan kompetensi, dapat berupa diklat, OJT ataupun pembelajaran mandiri
  - i. **Kolom 9:** Diisi dengan Nama program pengembangan kompetensi dari pihak penyelenggara
  - j. **Kolom 10:** Diisi dengan Waktu pelaksanaan program pengembangan kompetensi
  - k. **Kolom 11:** Diisi dengan Penyelenggara program pengembangan kompetensi
  - l. **Kolom 12:** Diisi dengan tempat penyelenggaraan
  - m. **Kolom 13:** Total rencana anggaran dan biaya, baik untuk biaya bagi penyelenggara, biaya perjalanan, akomodasi dan SPJ

**DATABASE PEMENUHAN STANDAR KOMPETENSI DAN PELATIHAN JABATAN FUNGSIONAL**

Nama K/L/Pemda :  
 Nama Unit Kerja :  
 Tanggal :  
 Pembaharuan :

No	Nama Personil	NIP	Pangkat/ Golongan	Pendidikan	Pengalaman Kerja (Tahun)	Nama Jabatan	Kelompok Jabatan	Uraian Jabatan	Urusan Pemerintah	Unit Kerja
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

**Keterangan:**

*Level Sesuai Syarat  
Jabatan:*  
 1 – Level 1  
 2 – Level 2  
 3 – Level 3  
 4 – Level 4  
 5 – Level 5

*Metode Pemenuhan  
Jabatan:*  
 1 – Diklat  
 2 – OJT/Mentoring  
 3 – Mandiri

## DATABASE PEMENUHAN STANDAR KOMPETENSI DAN PELATIHAN JABATAN FUNGSIONAL

Pemenuhan Standar Kompetensi Jabatan Fungsional PBJ					
Kelompok Kompetensi	Kompetensi Jabatan PBJ	Level Sesuai Syarat Jabatan	Tahun Pemenuhan	Metode Pemenuhan	Penyelenggara
12a	12b	12c	12d	12e	12f
Manajerial	Integritas				
	Kerjasama				
	Komunikasi				
	Orientasi pada hasil				
	Pelayanan publik				
	Pengembangan diri dan orang lain				
	Mengelola perubahan				
	Pengambilan keputusan				
Sosial Kultural	Perekat bangsa				
Teknis	Perencanaan pengadaan				
	Pemilihan penyedia				
	Pelaksanaan kontrak				
	Pengelolaan pengadaan secara swakelola				

**Keterangan:**

*Penilaian Capaian Sasaran Kinerja Pegawai:*  
**1 – Sangat baik**  
**2 – Baik**  
**3 – Cukup**  
**4 – Kurang**  
**5 – Buruk**

*Penilaian Perilaku Kerja Pegawai:*  
**1 – Sangat baik**  
**2 – Baik**  
**3 – Cukup**  
**4 – Kurang**  
**5 – Buruk**

*Penilaian Prestasi Kerja:*  
**1 – Sangat baik**  
**2 – Baik**  
**3 – Cukup**  
**4 – Kurang**  
**5 – Buruk**

**DATABASE PEMENUHAN STANDAR KOMPETENSI DAN PELATIHAN JABATAN FUNGSIONAL**

Pelatihan Lain Yang Diikuti			Hasil Penilaian Kinerja Pegawai			Prioritas Rencana Pengembangan
Modul Pelatihan	Tahun Pelatihan	Penyelenggara	Penilaian Capaian Sasaran Kinerja Pegawai	Penilaian Perilaku Kerja Pegawai	Penilaian Prestasi Kerja	
13a	13b	13c	14a	14b	14c	15

### **DATABASE PEMENUHAN STANDAR KOMPETENSI DAN PELATIHAN JABATAN NON FUNGSIONAL**

Nama K/L/Pemda :  
Nama Unit Kerja :  
Tanggal  
Pembaharuan :

No	Nama Personil	NIP	Pangkat/ Golongan	Pendidikan	Pengalaman Kerja (Tahun)	Nama Jabatan	Kelompok Jabatan	Uraian Jabatan	Urusan Pemerintah	Unit Kerja
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

## DATABASE PEMENUHAN STANDAR KOMPETENSI DAN PELATIHAN JABATAN NON FUNGSIONAL

Pemenuhan Standar Kompetensi Jabatan Non Fungsional					
Kelompok Kompetensi	Kompetensi	Level Sesuai Syarat Jabatan	Tahun Pemenuhan	Metode Pemenuhan	Penyelenggara
12a	12b	12c	12d	12e	12f
Manajerial	Integritas				
	Kerjasama				
	Komunikasi				
	Orientasi pada hasil				
	Pelayanan public				
	Pengembangan diri dan orang lain				
	Mengelola perubahan				
	Pengambilan keputusan				
Sosial Kultural	Perekat bangsa				
Teknis					

**Keterangan:**

*Level Sesuai Syarat Jabatan:*  
 1 – Level 1  
 2 – Level 2  
 3 – Level 3  
 4 – Level 4  
 5 – Level 5

*Metode Pemenuhan Jabatan:*  
 1 – Diklat  
 2 – OJT/Mentoring  
 3 – Mandiri

## DATABASE PEMENUHAN STANDAR KOMPETENSI DAN PELATIHAN JABATAN NON FUNGSIONAL

Pelatihan Lain Yang Diikuti			Hasil Penilaian Kinerja Pegawai			Prioritas Rencana Pengembangan
Modul Pelatihan	Tahun Pelatihan	Penyelenggara	Penilaian Capaian Sasaran Kinerja Pegawai	Penilaian Perilaku Kerja Pegawai	Penilaian Prestasi Kerja	
13a	13b	13c	14a	14b	14c	15

**Keterangan:**

*Penilaian Capaian Sasaran Kinerja Pegawai:*  
**1 – Sangat baik**  
**2 – Baik**  
**3 – Cukup**  
**4 – Kurang**  
**5 – Buruk**

*Penilaian Perilaku Kerja Pegawai:*  
**1 – Sangat baik**  
**2 – Baik**  
**3 – Cukup**  
**4 – Kurang**  
**5 – Buruk**

*Penilaian Prestasi Kerja:*  
**1 – Sangat baik**  
**2 – Baik**  
**3 – Cukup**  
**4 – Kurang**  
**5 – Buruk**

## RENCANA PENGEMBANGAN KOMPETENSI JABATAN FUNGSIONAL TAHUN ....

Nama K/L/Pemda :  
Nama Unit Kerja :  
Tanggal  
Pembaharuan :

No	Nama Personil	NIP	Pangkat/ Golongan	Pendidikan	Pengalaman Kerja (Tahun)	Nama Jabatan	Kelompok Jabatan	Urusan Pemerintah	Unit Kerja	Prioritas Rencana Pengembangan
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

## RENCANA PENGEMBANGAN KOMPETENSI JABATAN FUNGSIONAL TAHUN ....

Rencana Pemenuhan Standar Kompetensi Jabatan Fungsional PBJ					
Kelompok Kompetensi	Kompetensi	Level	Jadwal (MM/YYYY)	Metode Pemenuhan	Penyelenggara
12a	12b	12c	12d	12e	12f
Manajerial	Integritas				
	Kerjasama				
	Komunikasi				
	Orientasi pada hasil				
	Pelayanan public				
	Pengembangan diri dan orang lain				
	Mengelola perubahan				
	Pengambilan keputusan				
Sosial Kultural	Perekat bangsa				
Teknis	Perencanaan pengadaan				
	Pemilihan penyedia				
	Pelaksanaan kontrak				
	Pengelolaan pengadaan secara swakelola				

**Keterangan:**

<p><i>Level:</i>  <b>1 – Level 1</b>  <b>2 – Level 2</b>  <b>3 – Level 3</b>  <b>4 – Level 4</b>  <b>5 – Level 5</b></p>
--

<p><i>Metode Pemenuhan Jabatan:</i>  <b>1 – Diklat</b>  <b>2 – OJT/Mentoring</b>  <b>3 – Mandiri</b></p>
--

### RENCANA PENGEMBANGAN KOMPETENSI JABATAN FUNGSIONAL TAHUN ....

Rencana Pelatihan Lain		
Modul Pelatihan	Jadwal (MM/YYYY)	Penyelenggara
13a	13b	13c

## RENCANA PENGEMBANGAN KOMPETENSI JABATAN NON FUNGSIONAL TAHUN ....

Nama K/L/Pemda :  
 Nama Unit Kerja :  
 Tanggal :  
 Pembaharuan :

No	Nama Personil	NIP	Pangkat/ Golongan	Pendidikan	Pengalaman Kerja (Tahun)	Nama Jabatan	Kelompok Jabatan	Urusan Pemerintah	Unit Kerja	Prioritas Rencana Pengembangan
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

**Keterangan:**

*Level:*  
 1 – **Level 1**  
 2 – **Level 2**  
 3 – **Level 3**  
 4 – **Level 4**  
 5 – **Level 5**

*Metode Pemenuhan  
Jabatan:*  
 1 – **Diklat**  
 2 – **OJT/Mentoring**  
 3 – **Mandiri**

## RENCANA PENGEMBANGAN KOMPETENSI JABATAN NON FUNGSIONAL TAHUN ....

Rencana Pemenuhan Standar Kompetensi Jabatan Non Fungsional					
Kelompok Kompetensi	Kompetensi Jabatan Non Fungsional	Level	Jadwal (MM/YYYY)	Metode Pemenuhan	Penyelenggara
12a	12b	12c	12d	12e	12f
Manajerial	Integritas				
	Kerjasama				
	Komunikasi				
	Orientasi pada hasil				
	Pelayanan public				
	Pengembangan diri dan orang lain				
	Mengelola perubahan				
	Pengambilan keputusan				
Sosial Kultural	Perekat bangsa				
Teknis					



**KONSOLIDASI RENCANA PENGEMBANGAN KOMPETENSI JABATAN FUNGSIONAL  
DAN JABATAN NON FUNGSIONAL TAHUN .....**

Nama K/L/Pemda :  
 Nama Unit Kerja :  
 Tanggal  
 Pembaharuan :

No	Jenis Pengembangan Kompetensi	Tingkatan	Kelompok Kompetensi	Nama Peserta	NIP	Tingkat Kepentingan	Metode Pengembangan	Nama Program	Jadwal	Penyelenggara	Tempat	Rencana Anggaran dan Biaya (Rp)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1												
2												
3												
4												
5												

**Keterangan:**

<p><i>Jenis Pengembangan Kompetensi:</i>                      1 – Sertifikasi                      2 – Pemenuhan SKJF PBJ                      3 – Pemenuhan SKJF PT                      4 – Pelatihan Lain</p>	<p><i>Tingkatan:</i>                      1 – Dasar                      2 – Pertama                      3 – Muda                      4 – Madya                      5 – Utama</p>	<p><i>Kelompok Kompetensi:</i>                      1 – Manajerial                      2 – Sosio Kultural                      3 – Teknis                      4 – Semua Kelompok</p>	<p><i>Tingkat Kepentingan:</i>                      1 – Penting                      2 – Mutlak                      3 – Perlu</p>	<p><i>Metode Pengembangan:</i>                      1 – Diklat                      2 – OJT/Mentoring                      3 – Mandiri</p>
--	--	--	--	--

### 3.2.3.2. Laporan Pelatihan dan Mentoring Berbasis Kompetensi Bagi Personil UKPBJ

#### A. Petunjuk Umum

1. Laporan pelatihan dan mentoring berbasis kompetensi adalah mekanisme pelaporan wajib yang harus dilakukan paska kegiatan pengembangan kompetensi personil UKPBJ. Disusun oleh fungsi di UKPBJ yang melaksanakan kegiatan pembinaan dan pengembangan SDM PBJ.
2. Pelaporan ini akan menjadi salah satu bentuk pertanggung jawaban atas output ataupun outcome yang diharapkan dapat tercapai dari pelaksanaan program pengembangan.
3. Tertuang dalam bentuk hasil pelaksanaan (terlaksana atau tertunda) serta penjelasan yang lebih deskriptif atas hasil pelaksanaan tersebut.
4. Pelaporan ini juga akan menjadi bahan masukan serta pembelajaran yang sangat baik untuk pelaksanaan proses berikutnya, dimana secara garis besar informasi yang dapat diperoleh diantaranya adalah:
  - a. Tingkat akurasi analisis kebutuhan dan penentuan tingkat kepentingan/prioritas
  - b. Penetapan waktu pelaksanaan program pengembangan yang sesuai dengan beban kerja pada saat itu.
  - c. Efektifitas metode pengembangan yang digunakan
  - d. Tingkat motivasi peserta dalam mengikuti kegiatan pengembangan
  - e. Kualitas *delivery* dari penyelenggara
  - f. Peluang ataupun kemungkinan untuk dilaksanakan secara swakelola di internal organisasi
  - g. Komunikasi dan koordinasi UKPBJ dengan pihak terkait pengembangan SDM di organisasi

#### B. Contoh Bukti Dukung

File name: 3.2.3.2. Contoh Laporan Pelatihan dan Mentoring berbasis kompetensi bagi personel UKPBJ.xls

Akses link: <https://1drv.ms/u/s!ArPtDhD5qL5kjDQxt2seJqMJJ37B?e=cadmR8>

#### C. Contoh *Template*

Petunjuk Pengisian

1. **Kolom 1:** Diisi dengan nomor urut pegawai fungsional dan/atau non fungsional
2. **Kolom 2:** Diisi dengan Jenis pengembangan kompetensi yang telah dikembangkan
3. **Kolom 3:** Diisi Tingkatan peserta pengembangan kompetensi
4. **Kolom 4:** Diisi dengan Kelompok Kompetensi yang disasar
5. **Kolom 5:** Nama yang mendapatkan kesempatan mengikuti program pengembangan kompetensi berdasarkan hasil analisis kebutuhan
6. **Kolom 6:** Diisi dengan nomor induk pegawai
7. **Kolom 7:** Diisi dengan Tingkat kepentingan terhadap persyaratan Jabatan. Terdiri dari: Mutlak harus dimiliki, Penting untuk mendukung optimalisasi kinerja, Perlu sebagai penunjang kinerja
8. **Kolom 8:** Diisi dengan Metode pengembangan kompetensi, dapat berupa diklat, OJT ataupun pembelajaran mandiri
9. **Kolom 9:** Diisi dengan Nama program pengembangan kompetensi dari pihak penyelenggara
10. **Kolom 10:** Diisi dengan Waktu pelaksanaan program pengembangan kompetensi yang telah dilaksanakan
11. **Kolom 11:** Diisi dengan Penyelenggara program pengembangan kompetensi
12. **Kolom 12:** Diisi dengan tempat penyelenggaraan
13. **Kolom 13:** Diisi dengan total anggaran dan biaya, baik untuk biaya bagi penyelenggara, biaya perjalanan, akomodasi dan SPJ
14. **Kolom 14:** Diisi dengan hasil pelaksanaan pengembangan kompetensi
15. **Kolom 15:** Diisi dengan penjelasan hasil pelaksanaan pengembangan kompetensi

**LAPORAN PELAKSANAAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI PERSONIL UKBJ TAHUN 2019**

Nama K/L/Pemda :  
 Nama Unit Kerja :  
 Tanggal Pembaharuan :

No	Jenis Pengembangan Kompetensi	Tingkatan	Kelompok Kompetensi	Nama Peserta	NIP	Tingkat Kepentingan	Metode Pengembangan
1	2	3	4	5	6	7	8

**Keterangan:**

<p>Jenis Pengembangan Kompetensi:                  1 – Sertifikasi                  2 – Pemenuhan SKJF PBJ                  3 – Pemenuhan SKJF PT                  4 – Pelatihan Lain</p>	<p>Tingkatan:                  1 – Dasar                  2 – Pertama                  3 – Muda                  4 – Madya                  5 – Utama</p>	<p>Kelompok Kompetensi:                  1 – Manajerial                  2 – Sosio Kultural                  3 – Teknis                  4 – Semua Kelompok</p>	<p>Tingkat Kepentingan:                  1 – Penting                  2 – Mutlak                  3 – Perlu</p>	<p>Metode Pengembangan:                  1 – Diklat                  2 – OJT/Mentoring                  3 – Mandiri</p>
---	---	---	---	---

## LAPORAN PELAKSANAAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI PERSONIL UKBJ TAHUN 2019

Nama K/L/Pemda :  
Nama Unit Kerja :  
Tanggal Pembaharuan :

Nama Program	Jadwal	Penyelenggara	Tempat	Realisasi Anggaran dan Biaya (Rp)	Hasil Pelaksanaan	Penjelasan Atas Hasil Pelaksanaan
9	10	11	12	13	14	15

### **Keterangan:**

Hasil Pelaksanaan:  
1 – **Terlaksana**  
2 – **Tertunda**  
3 – **Lulus**  
4 – **Tidak Lulus**

### 3.2.3.3. Laporan Evaluasi Kinerja Staf UKPBJ dan Jabfung PPJB

#### A. Petunjuk Umum

1. Laporan evaluasi kinerja staf UKPBJ dan Jabfung PPJB didasari pada pola dan mekanisme penyusunan serta penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang diatur dalam PP Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil.
2. Implementasi pengelolaan kinerja staf/jabfung berbasis SKP sangat penting karena bermanfaat dalam pengelolaan SDM PBJ yang lebih baik, antara lain:
  - a. Sebagai acuan dalam rangka peningkatan kinerja UKPBJ melalui peningkatan prestasi kerja
  - b. Pengembangan kompetensi dan karier SDM PBJ
  - c. Pengembangan pengelolaan organisasi dan lingkungan kerja
  - d. Sebagai acuan standar penggajian, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dan motivasi kerja pegawai guna mewujudkan pencapaian kinerja organisasi yang optimal.
3. Pengelolaan Kinerja berbasis SKP hakikatnya mencakup tiga tahap utama, yaitu tahap perencanaan (*planning*), tahap pemantauan (*monitoring*), dan tahap evaluasi (*evaluation*).
  - a. Tahap pertama yaitu perencanaan (*planning*), setiap pegawai wajib menyusun SKP berdasarkan tugas dan fungsi, wewenang, tanggung jawab, dan uraian tugasnya yang secara umum telah ditetapkan dalam struktur organisasi dan tata kerja dengan memperhatikan perjanjian kinerja di awal masa jabatannya atau secara periodik setiap awal tahun pada jabatan yang sama.
  - b. Tahap kedua yaitu pemantauan (*monitoring*), SKP yang telah ditetapkan pada awal tahun dimonitor pencapaiannya secara terus-menerus untuk memastikan pencapaian target kinerja. Ada kalanya perlu diberikan feedback, coaching dan konseling, ataupun tindakan disiplin sesuai ketentuan dan peraturan yang berlaku.
  - c. Tahap ketiga yaitu evaluasi (*evaluation*), dilakukan penilaian prestasi kerja pegawai berdasarkan PP Nomor 46 Tahun 2011 dan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 yang bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan pegawai yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier, dengan titikberat pada sistem prestasi kerja, serta diarahkan sebagai pengendalian perilaku kerja produktif yang disyaratkan untuk mencapai hasil kerja yang disepakati.
4. Penilaian prestasi kerja pegawai dilaksanakan oleh pejabat penilai sekali dalam 1 (satu) tahun yaitu akhir bulan Desember tahun bersangkutan atau paling lambat akhir bulan Januari tahun berikutnya, atau pada saat berakhirnya masa jabatan dalam hal terjadi perubahan struktur organisasi baik yang berhubungan dengan pengangkatan dan pemberhentian, promosi, atau mutasi.
5. Penilaian prestasi kerja pegawai dengan SKP terdiri atas 2 (dua) unsur, yaitu pencapaian SKP dengan bobot 60% dan perilaku kerja dengan bobot 40%. Penilaian perilaku kerja pegawai meliputi aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Aspek kepemimpinan dinilai hanya untuk pegawai yang menduduki jabatan. Penilaian perilaku kerja dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap pegawai sesuai kriteria yang ditentukan.

#### B. Contoh Bukti Dukung

1. File name: 3.2.3.3.1. Contoh Laporan Evaluasi Kinerja Staf UKPBJ.pdf
2. File name: 3.2.3.3.2. Contoh Laporan Evaluasi Kinerja Jabfung PPJB.xls

#### C. Contoh *Template*

1. Format template Laporan Evaluasi Kinerja mengacu pada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
2. Petunjuk pengisian Formulir Sasaran Kinerja
  - a. **Kolom 1:** Diisi dengan nomor urut
  - b. **Kolom 2:** Diisi dengan kegiatan tugas pokok jabatan
  - c. **Kolom 3:** Diisi dengan angka kredit pejabat fungsional
  - d. **Kolom 4:** Diisi dengan jumlah paket yang pernah ditangani
  - e. **Kolom 5:** Diisi dengan kualitas/mutu

- f. **Kolom 6:** Diisi dengan waktu pelaksanaan
- g. **Kolom 7:** Diisi dengan biaya yang dikeluarkan
- 3. Petunjuk pengisian Penilaian Sasaran Kinerja
  - a. **Kolom 1:** Diisi dengan nomor urut
  - b. **Kolom 2:** Diisi dengan kegiatan tugas pokok jabatan
  - c. **Kolom 3:** Diisi dengan target angka kredit pejabat fungsional
  - d. **Kolom 4:** Diisi dengan target jumlah paket yang pernah ditangani
  - e. **Kolom 5:** Diisi dengan target kualitas/mutu
  - f. **Kolom 6:** Diisi dengan target waktu pelaksanaan
  - g. **Kolom 7:** Diisi dengan target biaya yang dikeluarkan
  - h. **Kolom 8:** Diisi dengan realisasi angka kredit pejabat fungsional
  - i. **Kolom 9:** Diisi dengan realisasi jumlah paket yang pernah ditangani
  - j. **Kolom 10:** Diisi dengan realisasi kualitas/mutu
  - k. **Kolom 11:** Diisi dengan realisasi waktu pelaksanaan
  - l. **Kolom 12:** Diisi dengan realisasi biaya yang dikeluarkan
  - m. **Kolom 13:** Diisi dengan perhitungan penilaian
  - n. **Kolom 14:** Diisi dengan nilai capaian SKP

**FORMULIR SASARAN KERJA  
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

I. PEJABAT PENILAI		II. PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI					
1	Nama :	1	Nama :				
2	NIP :	2	NIP :				
3	Pangkat/Gol.Ruang :	3	Pangkat/Gol.Ruang :				
4	Jabatan :	4	Jabatan :				
5	Unit Kerja :	5	Unit Kerja :				
NO	III. KEGIATAN TUGAS POKOK JABATAN	AK	TARGET				
			KUANT/OUTPUT	KUAL/MUTU	WAKTU	BIAYA	
1	2	3	4	5	6	7	
1	Melakukan Reviu Rencana Umum Pengadaan (RUP) dan Pembahasan Dokumen Persiapan Pengadaan (DPP)		Paket	100	12	bln	
2	Menyusun Persiapan Pemilihan Penyedia Barang/Jasa dan Menetapkan Dokumen Pengadaan		Paket	100	12	bln	
3	Melakukan Pemilihan Penyedia Barang/Jasa mulai dari pengumuman sampai dengan menjawab sanggah		Paket	100	12	bln	
4	Menyampaikan Berita Acara Hasil Pelelangan (BAHP) atau Berita Acara Hasil Seleksi (BAHS) kepada PPK melalui Kepala UKPBJ		Paket	100	12	bln	
5	Mendokumentasikan Arsip Proses Pemilihan Penyedia Barang/Jasa yang telah dilaksanakan dan menyerahkan arsip tersebut kepada Unsur Organisasi UKPBJ yang membidangi fungsi pengarsipan		Paket	100	12	bln	
6	Melaporkan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas Pokja kepada Kepala UKPBJ		Laporan	100	12	bln	
7	Menjawab sanggah		paket	100	12	bln	

Pejabat Penilai,

**Nama**  
NIP. XXXXXXXXXXXXXXXX

Nama Tempat, Tanggal, Bulan, Tahun  
Pegawai Negeri Sipil Yang Dinilai

**Nama**  
NIP. xxxxxxxxxxxxxxxx

Catatan :

\* AK Bagi PNS yang memangku jabatan fungsional tertentu

**PENILAIAN CAPAIAN SASARAN KERJA  
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

Jangka Waktu Penilaian :  
Dari tanggal sampai dengan tanggal :

NO	I. KEGIATAN TUGAS POKOK JABATAN	AK	TARGET				AK	REALISASI				PENGHITUNGAN	NILAI CAPAIAN SKP	
			Kuant/ Output	Kual/ Mutu	Waktu			Biaya	Kuant/ Output	Kual/ Mutu	Waktu			Biaya
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1	Melakukan Reviu Rencana Umum Pengadaan (RUP) dan Pembahasan Dokumen Persiapan Pengadaan (DPP)	0	Paket	100	12	bln	-	0	Paket	100	1 2	bln		
2	Menyusun Persiapan Pemilihan Penyedia Barang/Jasa dan Menetapkan Dokumen Pengadaan	0	Paket	100	12	bln	-	0	Paket	100	1 2	bln		
3	Melakukan Pemilihan Penyedia Barang/Jasa mulai dari pengumuman sampai dengan menjawab sanggah	0	Paket	100	12	bln	-	0	Paket	100	1 2	bln		
4	Menyampaikan Berita Acara Hasil Pelelangan (BAHP) atau Berita Acara Hasil Seleksi (BAHS) kepada PPK melalui Kepala UKPBJ	0	Paket	100	12	bln	-	0	Paket	100	1 2	bln		
5	Mendokumentasikan Arsip Proses Pemilihan Penyedia Barang/Jasa yang telah dilaksanakan dan menyerahkan arsip tersebut kepada Unsur Organisasi UKPBJ yang membidangi fungsi pengarsipan	0	Paket	100	12	bln	-	0	Paket	100	1 2	bln		
6	Melaporkan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas Pokja kepada Kepala UKPBJ	0	Laporan	100	12	bln	-	0	Laporan	100	1 2	bln		
7	Menjawab sanggah	0	paket	100	12	bln	-	0	paket	100	1 2	bln		

II. TUGAS TAMBAHAN DAN KREATIVITAS :						
1	(tugas tambahan)					
	(tugas tambahan)					
2	(kreatifitas)					
	(kreatifitas)					
Nilai Capaian SKP						

Tempat, Tanggal, Bulan Tahun  
Pejabat Penilai,

Nama  
NIP.11111111111111

**TEMPLATE LAPORAN  
PENILAIAN/EVALUASI PRESTASI  
KINERJA PNS**



**PENILAIAN PRESTASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL**

JANGKA WAKTU PENILAIAN  
Tanggal s/d Tanggal

Unit Kerja: .....

1.	YANG DINILAI			
	a. N A M A			
	b. NIP			
	c. Pangkat, golongan ruang			
	d. Jabatan/Pekerjaan			
	e. Unit Organisasi			
2.	PEJABAT PENILAI			
	a. N A M A			
	b. NIP			
	c. Pangkat, golongan ruang			
	d. Jabatan/Pekerjaan			
	e. Unit Organisasi			
3.	ATASAN PEJABAT PENILAI			
	a. N A M A			
	b. NIP			
	c. Pangkat, golongan ruang			
	d. Jabatan/Pekerjaan			
	e. Unit Organisasi			
4.	UNSUR YANG DINILAI			JUMLAH
	a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)			
	b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan		
		2. Integritas		
		3. Komitmen		
		4. Disiplin		
		5. Kerjasama		
		6. 0		
	Jumlah			

		Nilai Rata-rata			
		Nilai Perilaku kerja			
Nilai Prestasi Kerja					
5.	KEBERATAN DARI PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI (APABILA ADA)  Tanggal .....				
6.	TANGGAPAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN		Tanggal .....		
7.	KEPUTUSAN ATASAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN		Tanggal .....		
8.	REKOMENDASI		Tanggal .....		
			9. DIBUAT TANGGAL, .....  <div style="text-align: right;">           PEJABAT PENILAI   <u>Nama</u>            NIP. ....         </div>		
10.	DITERIMA TANGGAL, PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI,  <u>Nama</u> NIP.999999999999999		11. DITERIMA TANGGAL,.....  <div style="text-align: right;">           ATASAN PEJABAT YANG MENILAI   <u>Nama</u>            NIP. Xxxxxxxxxxxxxxx         </div>		

## 4. DOMAIN SISTEM INFORMASI

### 4.1. Variabel Sistem Informasi

#### 4.1.3.1. Laporan Penggunaan Sistem Informasi Pengadaan secara Penuh

##### A. Petunjuk Umum

1. Laporan penggunaan sistem informasi pengadaan secara penuh adalah laporan *real time* berbasis web yang dihasilkan oleh sistem informasi pengadaan barang/jasa yang telah mengintegrasikan mata rantai proses di tahap perencanaan, persiapan, pemilihan dan pelaksanaan kontrak.
2. Laporan secara real time dari sistem informasi diharapkan dapat memberikan informasi yang *up to date*, kredibel dan bermanfaat dalam rangka proses pengambilan keputusan.
3. Laporan tersebut juga dapat digunakan untuk:
  - a. Untuk menunjukkan akuntabilitas: menampilkan progress program kerja kepada pemangku kepentingan
  - b. Untuk mengeksplorasi, investigasi dan edukasi: melihat apa yang berhasil, apa yang tidak, dan mengapa, sehingga organisasi selalu belajar atas apa yang telah dilakukan
  - c. Untuk melibatkan: melibatkan para pemangku kepentingan melalui proses partisipatif
  - d. Untuk mendapatkan dukungan: menunjukkan hasil akan memudahkan proses mendapatkan dukungan dari para pemangku kepentingan
4. Laporan bersumber dari data (catatan transaksi selama proses pengadaan berlangsung), kemudian selanjutnya diolah menjadi informasi (sekumpulan catatan transaksi yang telah ditata dan diolah sehingga mempunyai arti bagi yang membaca).
5. Kebutuhan data oleh masing-masing UKPBJ sebagian besar akan dipenuhi dari aplikasi SIRUP dan SPSE (khususnya versi 4.3) sebagai *backbone* utama dalam melaksanakan proses pengadaan, dan mungkin sisanya diperoleh dari sistem pendukung yang dikembangkan di internal organisasi.
6. Informasi dalam pelaporan yang wajib dicantumkan adalah:
  - a. *Summary* distribusi paket berdasarkan jenis pengadaan, baik dari sisi jumlah maupun nilai
  - b. *Summary* status pengadaan untuk setiap tahapan (persiapan, pemilihan, pelaksanaan pekerjaan)
7. Sedangkan informasi lainnya yang penting untuk dicantumkan namun tidak wajib yang bersumber dari capaian setiap indikator kinerja<sup>8</sup> adalah:
  - a. Kinerja penyerapan anggaran: realisasi penyerapan anggaran berbanding rencana awal (target)
  - b. Kinerja jadwal pemilihan: rata-rata waktu proses per metode pemilihan berbanding target awal
  - c. Kinerja penyedia: meliputi partisipasi penyedia (rata-rata jumlah penawaran yang masuk) dan persentase kesesuaian dengan persyaratan pelelangan
  - d. Kinerja tingkat layanan UKPBJ: pencapaian kepuasan pelanggan (PPK dan penyedia) atas layanan yang diberikan oleh UKPBJ
8. Laporan ditampilkan dalam bentuk grafik (*bar chart, pie chart, line chart, dll*) dan tabel sehingga dapat memenuhi kebutuhan seluruh pemangku kepentingan.
9. Akan sangat bermanfaat seandainya terdapat fitur pada sistem yang memungkinkan dilakukan analisis lanjutan melalui fitur telusur (*query, drill down, slice and dice*) atas laporan awal yang ditampilkan dalam sistem.
10. Laporan dapat diakses dan di print sesuai dengan kebutuhan organisasi sesuai dengan hak akses yang diberikan oleh admin.

<sup>8</sup> Indikator kinerja yang digunakan di variabel manajemen kinerja

B. Contoh Template

Diserahkan sepenuhnya kepada pihak pengguna dan pengembang sistem, sepanjang dapat memenuhi kriteria wajib seperti dijelaskan di bagian Petunjuk Umum

