

BENTENG PENGADAAN

**Panduan Praktis Mitigasi
Risiko Pengadaan Barang/Jasa
Pemerintah Berdasarkan Jenis
dan Studi Kasus**



**Agus Arif Rakhman, M.M., CPSp.
Mustofa, S.Sos., CPSp.**

BENTENG PENGADAAN

Panduan Praktis Mitigasi Risiko Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah Berdasarkan Jenis dan Studi Kasus

Agus Arif Rakhman, M.M., CPSP.

Mustofa, S.Sos., CPSP.



Penerbit KBM Indonesia

Adalah penerbit dengan misi memudahkan proses penerbitan buku-buku penulis di tanah air indonesia, serta menjadi media *sharing* proses penerbitan buku

BENTENG PENGADAAN

Panduan Praktis Mitigasi Risiko Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Berdasarkan Jenis dan Studi Kasus

Copyright @2025 by Agus Arif Rakhman, M.M., CPSP., dkk

All rights reserved

KARYA BAKTI MAKMUR (KBM) INDONESIA

Anggota IKAPI (Ikatan Penerbit Indonesia)

NO. IKAPI 279/JTI/2021

Depok, Sleman-Jogjakarta (Kantor)

081357517526 (Tlpn/WA)

Penulis

Agus Arif Rakhman, M.M., CPSP.

Mustofa, S.Sos., CPSP.

Desain Sampul

Aswan Kreatif

Tata Letak

Ara Caraka

Editor Naskah

Merry Nia Irawati, M.Pd.

15,5 x 23 cm, vi + 268 halaman

Cetakan ke-1, Juli 2025

ISBN 978-634-202-548-2

Isi buku diluar tanggungjawab penerbit

Hak cipta merek KBM Indonesia sudah terdaftar di

DJKI-Kemenkumham dan isi buku dilindungi undang-undang

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau

Memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini

Tanpa seizin penerbit karena beresiko sengketa hukum

Website

<https://penerbitkbm.com>

www.penerbitbukumurah.com

Instagram

@penerbit.kbmindonesia

@penerbitbukujogja

Email

naskah@penerbitkbm.com

Distributor

<https://penerbitkbm.com/toko-buku/>

Youtube

Penerbit KBM Sastrabook

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

- (i) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
- (ii) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (iii) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (iv) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

Kata Pengantar



Pengadaan barang/jasa pemerintah memegang peranan krusial sebagai mesin penggerak pembangunan nasional dan tulang punggung pelayanan publik. Setiap rupiah yang dibelanjakan melalui mekanisme pengadaan diharapkan mampu memberikan nilai manfaat optimal bagi negara dan masyarakat. Namun, di balik setiap paket pengadaan—mulai dari pembangunan infrastruktur megah hingga pengadaan alat tulis kantor yang sederhana—terhampar medan yang kompleks dan sarat akan potensi risiko.

Bagi para pelaku pengadaan, mulai dari Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran (PA/KPA), Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Kelompok Kerja (Pokja) Pemilihan, Pejabat Pengadaan, hingga Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP), tekanan untuk mewujudkan pengadaan yang tidak hanya efisien dan efektif, tetapi juga transparan, akuntabel, serta menghasilkan *value for money* begitu besar. Sayangnya, berbagai risiko senantiasa mengintai di setiap tahapan: perencanaan yang kurang matang, spesifikasi yang ambigu atau bahkan mengunci, persaingan usaha tidak sehat, kegagalan penyedia dalam pelaksanaan kontrak, hingga potensi masalah hukum dan kerugian negara.

Tanpa "benteng pertahanan" yang kokoh dan strategi yang tepat, penanganan risiko seringkali bersifat reaktif—ibarat

memadamkan api yang sudah terlanjur berkobar. Akibatnya bisa fatal: proyek terlambat, anggaran membengkak, kualitas tidak tercapai, dan yang paling mengkhawatirkan, berujung pada temuan audit hingga implikasi hukum yang serius.

Buku "Benteng Pengadaan: Panduan Praktis Mitigasi Risiko Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Berdasarkan Jenis dan Studi Kasus" ini hadir sebagai respons atas kebutuhan mendesak para praktisi pengadaan akan sebuah panduan yang komprehensif, praktis, dan mudah dicerna. Buku ini tidak hanya memaparkan teori dan konsep dasar manajemen risiko, tetapi juga menyajikan aplikasi strategisnya dalam berbagai jenis pengadaan yang spesifik, lengkap dengan studi kasus dan contoh pengisian Kertas Kerja Analisis dan Mitigasi Risiko—alat bantu utama yang kami perkenalkan.

Tujuan utama buku ini adalah untuk membekali Anda, para ksatria pengadaan Indonesia, dengan pengetahuan, keterampilan, dan alat yang dibutuhkan untuk bertransformasi dari "pemadam kebakaran" menjadi "arsitek pertahanan" pengadaan yang tangguh. Kami berupaya menyajikan materi dengan bahasa yang lugas, diselingi dengan analogi dan istilah kekinian agar mudah dipahami, namun tetap menjaga formalitas dan presisi pada bagian-bagian inti yang menjelaskan regulasi dan template.

Buku ini ditujukan untuk seluruh insan pengadaan di Indonesia: PA/KPA, PPK, Pokja Pemilihan, Pejabat Pengadaan, APIP, bahkan para penyedia barang/jasa yang ingin memahami perspektif risiko dari sisi pemerintah. Selain itu, akademisi, peneliti, mahasiswa, konsultan, dan para pemerhati kebijakan pengadaan juga akan menemukan nilai tambah dari buku ini.

Kami berharap, "Benteng Pengadaan" dapat menjadi rekan setia Anda dalam mengarungi kompleksitas dunia

pengadaan, membantu Anda membangun sistem pertahanan risiko yang solid, dan pada akhirnya berkontribusi pada terwujudnya pengadaan barang/jasa pemerintah yang bersih, akuntabel, profesional, dan memberikan *value for money* yang sebesar-besarnya untuk kemajuan bangsa.

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan inspirasi dan masukan dalam penyusunan buku ini. Semoga buku ini membawa manfaat yang luas.

Selamat membaca dan membangun benteng pengadaan Anda!

Tim Penulis

QR CODE KUMPULAN KERTAS KERJA BUKU "BENTENG PENGADAAN"



Dengan mengakses QR Code ini, Anda menyetujui bahwa:

1. Penggunaan Eksklusif: QR Code ini mengandung materi yang hanya boleh diakses dan digunakan oleh pembeli buku "Benteng Pengadaan". Hak akses ini bersifat pribadi dan tidak dapat dialihkan.
2. Larangan Penyebarluasan: Anda dilarang untuk menyebarluaskan, membagikan, atau mengizinkan pihak lain mengakses isi QR Code ini tanpa izin tertulis dari penerbit atau penulis buku.
3. File pada QR Code ini hanya diizinkan untuk di download, dilarang untuk di edit isinya pada link, silahkan anda download terlebih dahulu kemudian silahkan dimanfaatkan sesuai dengan petunjuk penggunaannya
4. Sanksi Hukum: Pelanggaran atas ketentuan ini dapat dikenai sanksi sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (UU ITE) dan perubahannya serta peraturan hukum yang berlaku di Republik Indonesia. Ini termasuk, namun tidak terbatas pada, sanksi pidana dan/atau denda atas pelanggaran hak cipta dan hak terkait lainnya.

5. Pertanggungjawaban: Anda bertanggung jawab penuh atas segala bentuk kerugian yang timbul akibat penyalahgunaan QR Code ini, baik yang dilakukan oleh Anda maupun pihak ketiga yang memperoleh akses melalui Anda.
6. Dengan menggunakan QR Code ini, Anda menyatakan pemahaman dan persetujuan atas semua ketentuan yang telah dijelaskan.



SCAN ME

Daftar Isi



KATA PENGANTAR.....	i
QR CODE KUMPULAN KERTAS KERJA BUKU “BENTENG PENGADAAN”	v
DAFTAR ISI	vii
 BAGIAN I FONDASI MANAJEMEN RISIKO DALAM PENGADAAN PEMERINTAH	 1
Bab 01: Urgensi Mitigasi Risiko di Era Pengadaan Modern	2
Bab 02: Memahami Lanskap Pengadaan Barang/Jasa.....	14
Pemerintah di Indonesia	14
Bab 03: Konsep Inti Manajemen Risiko Pengadaan	31
Bab 04: Kertas Kerja (<i>Worksheet</i>) Analisis dan Mitigasi Risiko: Alat Bantu Utama Anda	48
 BAGIAN II APLIKASI STRATEGIS KERTAS KERJA MITIGASI RISIKO BERDASARKAN JENIS PENGADAAN	 63
Bab 05: Mitigasi Risiko Spesifik untuk Pengadaan Barang	65
Bab 06: Mitigasi Risiko Spesifik untuk Pengadaan Jasa Lainnya (Fokus pada Jasa Penunjang dan Jasa Pemeliharaan)	100
Bab 07: Mitigasi Risiko Spesifik untuk Pengadaan Jasa Konsultansi Non-Konstruksi	133
Bab 08: Mitigasi Risiko Spesifik untuk Pengadaan Pekerjaan Konstruksi	163
Bab 09: Mitigasi Risiko Spesifik untuk Pengadaan Jasa Konsultansi Konstruksi	188

BAGIAN III IMPLEMENTASI, PEMANTAUAN, DAN BUDAYA

SADAR RISIKO..... 213

 Bab 10: Mengintegrasikan Kertas Kerja Mitigasi Risiko dalam Setiap Tahapan Siklus Pengadaan 215

 Bab 11: Peran Kunci APIP dan Stakeholder Lain dalam Ekosistem Mitigasi Risiko 226

 Bab 12: Membangun Budaya Sadar Risiko (Risk-Aware Culture) dalam Organisasi Pengadaan 237

 Bab 13: Pemanfaatan Teknologi dan Alat Bantu Digital dalam Mitigasi Risiko Pengadaan 248

PENUTUP..... 259

 Rangkuman Poin-Poin Kunci: Membangun Benteng Pengadaan yang Tangguh dan Tepercaya..... 261

 Pesan Penutup: Ajakan untuk Para Praktisi Pengadaan Menjadi Arsitek Mitigasi Risiko 263

PROFIL PENULIS..... 265

Profil Penulis



Agus Arif Rakhman, M.M., CPSp.

Agus Arif Rakhman adalah Pengelola Pengadaan Ahli Madya di Badan Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika (BMKG) Republik Indonesia, yang telah memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem pengadaan nasional. Keahliannya yang mendalam dalam bidang ini diakui melalui perannya sebagai Fasilitator Kehormatan Bidang Pengadaan Barang/Jasa di Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) RI.

Sebagai Probitry Advisor LKPP RI, Agus memainkan peran krusial dalam memastikan integritas dan transparansi proses pengadaan di tingkat nasional. Pengalamannya yang luas mencakup penyusunan berbagai Standar Operasional Prosedur

(SOP) dan model dokumen pengadaan, yang telah menjadi acuan penting dalam standarisasi proses pengadaan di berbagai instansi pemerintah.

Agus juga dikenal sebagai penulis produktif dalam bidang pengadaan barang dan jasa. Buku-bukunya telah menjadi sumber referensi yang berharga bagi praktisi dan akademisi di seluruh Indonesia. Kontribusinya dalam tim penyusun peraturan LKPP semakin memperkuat perannya sebagai tokoh kunci dalam membentuk kebijakan pengadaan di tingkat nasional.

Dengan kombinasi unik antara keahlian teknis, pengalaman praktis, dan kemampuan menulis, Agus Arif Rakhman terus berdedikasi untuk meningkatkan profesionalisme dan kualitas dalam dunia pengadaan barang dan jasa di Indonesia. Karyanya tidak hanya membentuk praktik terbaik saat ini, tetapi juga menginspirasi generasi mendatang dari para profesional pengadaan.



Mustofa, S.Sos., CPSP.

Mustofa adalah seorang Master Trainer BNSP dan Procurement Specialist BNSP, juga sebagai Praktisi Pengadaan Barang/Jasa, berpengalaman sebagai Pelaku Pengadaan antara lain sebagai Kelompok Kerja Pemilihan pada Biro Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur, Pejabat Pengadaan maupun Tim Teknis Pejabat Pembuat Komitmen pada Organisasi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur serta Pendamping Kontrak dan Probitry Advisor Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) RI yang telah ditugaskan oleh LKPP mendampingi beberapa proyek pemerintah.

Mustofa juga dikenal sebagai Konsultan Manajemen Perorangan yang telah melakukan Kajian di bidang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah pada Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur dan saat ini sebagai Konsultan Perorangan yang melakukan pendampingan pada Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.

Mustofa juga dikenal sebagai narasumber nasional di bidang Pengadaan Barang/Jasa serta praktisi dan narasumber di bidang Peningkatan Penggunaan Produksi Dalam Negeri

(PDN), Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) serta Teknik Perhitungan TKDN untuk Pengadaan Barang/Jasa yang telah diundang sebagai narasumber di berbagai Kementerian, Universitas Negeri, Pemerintah Daerah baik Tingkat Provinsi maupun Kabupaten/Kota di Indonesia, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD)

Mustofa juga sebagai Anggota Dewan Pengurus Pusat (DPP) Ikatan Ahli Pengadaan Indonesia (IAPI) sejak tahun 20223 hingga sekarang.