



PAPER – OPEN ACCESS

Perancangan Model Implementasi Social Procurement Dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Republik Indonesia

Author : Moch. Stiawan Joddy, and Farizal
DOI : 10.32734/ee.v9i2.2799
Electronic ISSN : 2654-704X
Print ISSN : 2654-7031

Volume 9 Issue 2 – 2026 TALENTA Conference Series: Energy & Engineering (EE)



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NoDerivatives 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/).

Published under licence by TALENTA Publisher, Universitas Sumatera Utara



Perancangan Model Implementasi *Social Procurement* Dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Republik Indonesia

Moch. Stiawan Joddy, Farizal

Fakultas Teknik, Program Studi Teknik Industri, Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia

moch.stiawan@ui.ac.id, farizal@eng.ui.ac.id

Abstrak

Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan berkelanjutan, khususnya melalui penguatan dimensi sosial yang dikenal sebagai *social procurement*. Namun, implementasinya di Indonesia masih menghadapi dua tantangan mendasar, yaitu belum optimalnya keterlibatan Usaha Mikro, Kecil, dan Koperasi (UMKK) sebagai pelaku usaha dalam proses pengadaan, serta belum proporsionalnya skema honorarium Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa (JF-PPBJ) terhadap beban kerja dan risiko pekerjaan pelaku pengadaan. Penelitian ini bertujuan merancang model implementasi *social procurement* yang mengintegrasikan pemberdayaan UMKK dan penguatan JF-PPBJ sebagai pelaku pengadaan. Penelitian menggunakan pendekatan *mixed methods* dengan desain *exploratory sequential*. Data dikumpulkan melalui studi literatur, observasi, kuesioner kepada pelaku usaha, kuesioner kepada pelaku pengadaan, serta validasi pakar. Analisis dilakukan menggunakan statistik deskriptif, BPMN, BPR, adaptasi NASA-TLX, analisis persepsi risiko, dan survei CVM berbasis WTA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan utama UMKK berada pada akses informasi perencanaan pengadaan dan kesempatan kemitraan dengan pelaku usaha menengah dan besar. Model *To-Be* dirancang sebagai upaya pelibatan UMKK sejak tahap perencanaan pengadaan melalui survei dan analisis pasar UMKK, sekaligus meningkatkan efisiensi proses pengadaan dari semula 75 hari menjadi 65 hari. Selain itu, 87,76% responden pelaku pengadaan memilih skema honorarium per paket berdasarkan nilai paket pengadaan yang dibayarkan setelah satu paket pengadaan selesai dilaksanakan. Penelitian ini menghasilkan model implementasi *social procurement* yang mengintegrasikan perbaikan proses pengadaan untuk memperluas pemberdayaan UMKK dan model honorarium berbasis beban kerja, risiko, serta nilai paket pengadaan untuk penguatan JF-PPBJ.

Kata Kunci: BPR; JF-PPBJ; *Social Procurement*; UMKK; WTA

Abstract

Public Procurement plays a strategic role in supporting sustainable development, particularly through the strengthening of the social dimension known as *social procurement*. However, its implementation in Indonesia still faces two fundamental challenges: the suboptimal involvement of Micro, Small Enterprises, and Cooperatives (MSEC) as business actors in the procurement process, and the honorarium scheme for Procurement Officer that remains disproportionate to the workload and occupational risks faced by procurement actors. This study aims to design a social procurement implementation model that integrates MSEC empowerment and the strengthening of Procurement Officer as procurement actors. The study employed a mixed methods approach with an exploratory sequential design. Data were collected through literature review, observation, questionnaires distributed to business actors, questionnaires distributed to procurement actors, and expert validation. The analysis was conducted using descriptive statistics, BPMN, BPR, an adapted NASA-TLX, risk perception analysis, and a CVM survey based on WTA. The results show that the main barriers faced by MSEC are access to procurement planning information and partnership opportunities with medium and large enterprises. The *To-Be* Model was designed as an effort to involve MSEC from the procurement planning stage through MSEC market survey and analysis, while also improving procurement process efficiency from 75 days to 65 days. In addition, 87.76% of procurement actor respondents preferred an honorarium scheme paid per procurement package based on the package value, after the completion of one procurement package. This study produces social procurement implementation model that integrates procurement process improvement to expand MSEC empowerment and an honorarium model based on workload, risk, and procurement package value to strengthen Procurement Officer.

Keywords: BPR; MSEC; Procurement Office; *Social Procurement*; WTA.

1. Pendahuluan

Komitmen global terhadap pembangunan berkelanjutan yang termuat dalam *Sustainable Development Goals (SDGs)* telah mendorong negara-negara anggota Perserikatan Bangsa-Bangsa untuk mengintegrasikan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam setiap kebijakan publik [1]. Salah satu instrumen strategis yang diidentifikasi mampu mengakselerasi pencapaian tujuan tersebut adalah Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (PBJP), khususnya melalui penerapan prinsip *social procurement* [2]. Secara global, porsi belanja pengadaan rata-rata mencapai 15% dari Produk Domestik Bruto, bahkan di negara berkembang dapat mencapai hingga 30%. Di Indonesia, data Laporan Keuangan Pemerintah Pusat periode 2020–2024 mencatat bahwa proporsi belanja pengadaan secara konsisten tidak pernah berada di bawah 60% dari total belanja pemerintah, menegaskan besarnya potensi strategis instrumen ini sebagai penggerak nilai sosial nasional. Merespons hal tersebut, pemerintah Indonesia menerbitkan Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang PBJP yang menandai pergeseran paradigma fundamental dari orientasi harga terendah menuju pencapaian *value for money* sekaligus tujuan pembangunan yang lebih luas, termasuk pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Koperasi (UMKK) serta penguatan aspek sosial pengadaan berkelanjutan [3].

Social procurement didefinisikan sebagai kegiatan pengadaan barang/jasa yang secara sengaja dirancang untuk menciptakan nilai sosial di masyarakat, melampaui sekadar pemenuhan kebutuhan operasional pemerintah [4]. Pendekatan ini memanfaatkan daya beli negara untuk membuka akses pasar bagi kelompok usaha yang rentan, salah satu indikator utamanya adalah keberhasilan pemberdayaan UMKK [5]. Pengadaan berkelanjutan sendiri didefinisikan sebagai proses pengambilan keputusan pembelian yang memberikan dampak lingkungan, sosial, dan ekonomi paling positif sepanjang siklus hidup, dengan meminimalkan dampak negatifnya [6]. Dalam konteks PBJP Indonesia, pilar sosial pengadaan berkelanjutan secara eksplisit mencakup pemberdayaan usaha kecil, jaminan kondisi kerja yang adil, pemberdayaan komunitas lokal, kesetaraan, dan keberagaman [3].

Namun demikian, implementasi *social procurement* di Indonesia masih menghadapi dua permasalahan fundamental yang saling berkaitan dan membentuk siklus negatif. Pertama, terdapat kesenjangan yang mencolok antara kebijakan afirmatif dan realisasi keterlibatan UMKK dalam PBJP. Berdasarkan Laporan Profil Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Tahun Anggaran 2023, meskipun Usaha Kecil mendominasi 89,20% dari total penyedia terdaftar, kelompok ini hanya mampu meraih 33,16% dari keseluruhan nilai transaksi nasional [7]. Kondisi paradoksal ini mengindikasikan bahwa hambatan UMKK bukan semata persoalan kebijakan makro, melainkan problem nyata dalam desain proses bisnis pengadaan di level operasional [8]. Tahapan PBJP mulai dari perencanaan, pemilihan penyedia, hingga pelaksanaan kontrak dinilai belum terdesain secara inklusif, karena proses yang terlalu kompleks serta persyaratan administrasi, kualifikasi, dan teknis yang tidak proporsional menjadi penghalang utama partisipasi pelaku usaha berskala kecil [9]. Kedua, pelaku pengadaan yang berperan sebagai pelaksana utama proses PBJP, yakni Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa (JF-PPBJ), menghadapi kondisi dilematis yang serius. Di satu sisi, mereka dituntut bekerja profesional dan akuntabel [3]. Di sisi lain, beban kerja yang tinggi serta spektrum risiko yang luas, mulai dari risiko audit, intervensi, hingga ancaman kriminalisasi telah menciptakan *climate of fear* yang mereduksi kapasitas inovasi dan motivasi kerja mereka [10]. Permasalahan ini diperparah oleh fakta bahwa honorarium yang diterima JF-PPBJ bersifat seragam dan tidak mencerminkan kompleksitas maupun tingkat risiko paket pengadaan yang ditangani, sehingga menimbulkan demotivasi yang berasosiasi langsung dengan penurunan kinerja pengadaan secara keseluruhan [11].

Kajian literatur sebelumnya menunjukkan adanya tiga celah penelitian yang signifikan. Pertama, terdapat kesenjangan antara idealisme regulasi dan realitas implementasi, di mana studi yang ada cenderung mengidentifikasi masalah tanpa menawarkan model implementasi yang sistematis dan terukur [5]. Kedua, riset terdahulu cenderung mengkaji hambatan partisipasi UMKK dan permasalahan JF-PPBJ secara terpisah, sehingga belum ada penelitian yang secara komprehensif menghubungkan kegagalan *social procurement* dengan kondisi internal pelaksana pengadaan [9]. Ketiga, bukti empiris mengenai integrasi *social procurement* terhadap pemberdayaan UMKK dalam konteks pemerintahan Indonesia masih sangat terbatas. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada sintesis integratif yang menghubungkan dua masalah inti tersebut sebagai satu siklus negatif yang saling memengaruhi. Penelitian ini tidak berhenti pada identifikasi masalah, melainkan secara spesifik merancang dua model solusi praktis: model implementasi *social procurement* yang sistematis untuk pemberdayaan UMKK melalui perbaikan proses bisnis PBJP, serta model pemberian honorarium berbasis risiko bagi JF-PPBJ menggunakan pendekatan *Contingent Valuation Method* berbasis *Willingness to Accept (CVM-WTA)* [12], [13].

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah penelitian ini adalah: pertama, belum adanya model implementasi *social procurement* yang sistematis dan terukur untuk memetakan serta memperbaiki proses PBJP agar lebih mendukung keterlibatan pelaku usaha UMKK dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah; dan kedua, belum adanya model pemberian honorarium JF-PPBJ yang mempertimbangkan beban kerja dan risiko pekerjaan pengadaan secara proporsional.

Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan: pertama, merancang model implementasi *Social Procurement* yang sistematis khususnya untuk pemberdayaan UMKK dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah; dan kedua, merancang model pemberian honorarium berbasis beban kerja dan risiko bagi JF-PPBJ yang dapat meningkatkan motivasi dan kinerja, serta mendorong inovasi dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa yang berorientasi pada keberlanjutan khususnya aspek sosial. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini mencakup kontribusi teoritis berupa pengayaan literatur *social*

procurement berbasis konteks negara berkembang, serta kontribusi praktis berupa rekomendasi kebijakan bagi LKPP, Kementerian/Lembaga, dan Pemerintah Daerah dalam memperkuat proses PBJP yang inklusif dan sistem remunerasi JF-PPBJ yang lebih berkeadilan.

2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini dirancang sebagai penelitian terapan (*applied research*) yang menggunakan pendekatan *mixed methods* dengan pola *exploratory sequential*. Tahap pertama diawali dengan pengumpulan dan pengkajian data kualitatif melalui studi literatur, studi regulasi, studi dokumen, observasi proses PBJP, dan wawancara pemangku kepentingan. Tahap kedua dilanjutkan dengan pengumpulan data kuantitatif melalui penyebaran kuesioner dan survei *Contingent Valuation Method* berbasis *Willingness to Accept (CVM-WTA)* [12], [13]. Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak hanya membutuhkan pemahaman mendalam terhadap regulasi dan proses bisnis, tetapi juga memerlukan pengukuran persepsi empiris responden terhadap hambatan UMKK, beban kerja JF-PPBJ, risiko pekerjaan, kepuasan honorarium, serta preferensi skema honorarium yang proporsional, untuk mengurangi potensi bias aspiratif dalam survei *CVM-WTA*, pilihan nominal honorarium disusun berdasarkan honorarium eksisting, variasi persentase kenaikan yang terstruktur, dan validasi pakar [12], [13]. Alur metodologi penelitian secara keseluruhan dapat divisualisasikan sebagaimana gambar 1.

Gambar 1 mengilustrasikan dua pilar utama penelitian yang dibangun secara integratif. Pilar pertama berfokus pada pemetaan kondisi eksisting menggunakan *Business Process Model and Notation (BPMN)* untuk menghasilkan *As-Is Model*, dilanjutkan perancangan proses usulan menggunakan *Business Process Reengineering (BPR)* untuk menghasilkan *To-Be Model* [14], [15]. Pilar kedua berfokus pada pengukuran beban kerja JF-PPBJ menggunakan adaptasi *National Aeronautics and Space Administration Task Load Index (NASA-TLX)*, analisis persepsi risiko, serta perumusan model honorarium melalui *CVM-WTA* [13], [16].

Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

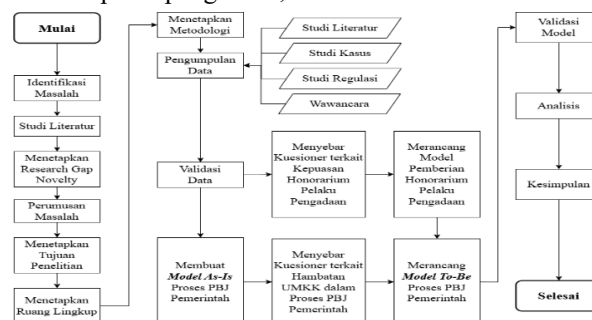
$$n = N / (1 + N(e)^2)$$

Di mana n adalah jumlah sampel, N adalah jumlah populasi, dan e adalah *margin of error*. Pada kelompok pelaku usaha, *margin of error* ditetapkan 10% dari populasi 65.598.979, menghasilkan sampel minimum 100 responden dengan realisasi 113 responden (113%). Pada kelompok JF-PPBJ, *margin of error* ditetapkan 5% dari populasi 11.179 personel, menghasilkan sampel minimum 386 dengan realisasi 397 responden (102,85%). Survei *CVM-WTA* diikuti oleh 147 responden JF-PPBJ. Validasi model melibatkan 8 ahli berpengalaman minimal 10 tahun di bidang PBJP, UMKK/Koperasi, dan Manajemen SDM.

Pengolahan data kuantitatif menggunakan statistik deskriptif dan *Weighted Mean Score (WMS)* dengan rumus berikut:

$$WMS = \sum(f_i \times s_i) / N$$

Di mana f_i adalah frekuensi jawaban pada skor ke- i , s_i adalah skor Likert, dan N adalah jumlah responden [17]. Kualitas instrumen diverifikasi melalui uji validitas dan reliabilitas; kuesioner pelaku usaha memperoleh *Cronbach's Alpha* 0,790 dan kuesioner JF-PPBJ memperoleh 0,602, keduanya dinyatakan layak digunakan [18]. Instrumen *CVM-WTA* divalidasi melalui *Content Validity Index (CVI)* bersama panel ahli [19]. Seluruh hasil pengolahan data kemudian diintegrasikan untuk menghasilkan model implementasi *social procurement* yang komprehensif, mencakup *To-Be Model* proses PBJP dan model honorarium JF-PPBJ berbasis beban kerja, risiko, serta nilai paket pengadaan, sebelum difinalisasi melalui validasi ahli.



Gambar 1. Diagram Alir Metodologi Penelitian

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Analisis Hambatan Pelaku Usaha UMKK dalam PBJP

Analisis hambatan dilakukan terhadap 113 responden pelaku usaha dengan komposisi dominan usaha mikro/kecil sebesar 90%, koperasi 6%, usaha menengah 3%, dan usaha besar 1%. Mayoritas responden telah memiliki pengalaman mengikuti tender PBJP lebih dari tiga hingga sepuluh tahun, sehingga persepsi yang disampaikan merepresentasikan pengalaman nyata di lapangan. Hasil pengukuran menggunakan *Weighted Mean Score (WMS)* menunjukkan bahwa seluruh indikator hambatan berada pada kategori sangat tinggi, sebagaimana disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. Rekap Hambatan Pelaku Usaha UMKK dalam Proses PBJP

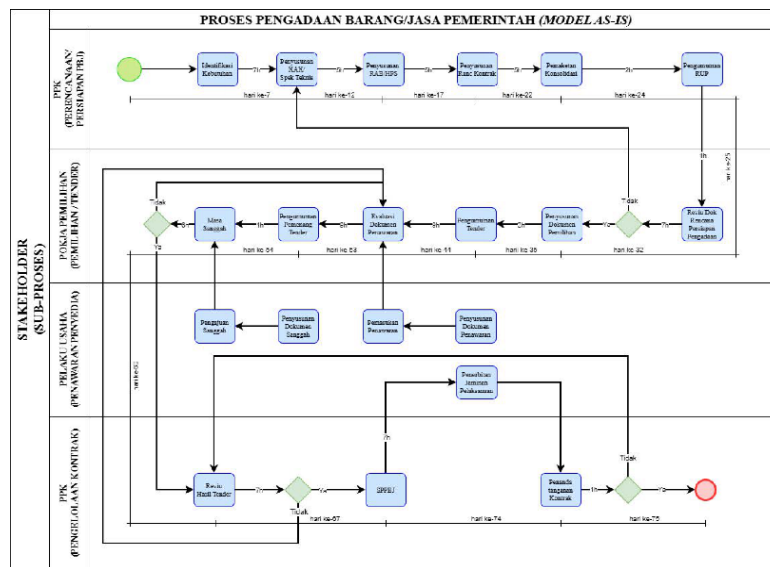
Kode	Tahap	Indikator Hambatan	Skala 5 (%)	WMS	Kategori
Q1	Perencanaan	Informasi peluang pengadaan	80,53%	4,72	Sangat Tinggi
Q2	Perencanaan	Kesempatan kemitraan KSO/JV/Subkon	78,76%	4,73	Sangat Tinggi
Q3	Perencanaan	Pemenuhan spesifikasi barang/jasa	60,18%	4,36	Sangat Tinggi
Q4	Pemilihan Penyedia	Persyaratan administrasi, kualifikasi, dan teknis	77,88%	4,66	Sangat Tinggi
Q5	Pemilihan Penyedia	Penggunaan sistem pengadaan elektronik	61,95%	4,35	Sangat Tinggi
Q6	Pemilihan Penyedia	Persaingan harga dengan usaha menengah/besar	58,41%	4,30	Sangat Tinggi
Q7	Pengelolaan Kontrak	Kemampuan/kapasitas berkontrak	56,64%	4,27	Sangat Tinggi
Q8	Pengelolaan Kontrak	Dukungan pendanaan/kredit bank	63,72%	4,38	Sangat Tinggi
Q9	Pengelolaan Kontrak	Koordinasi pelaksanaan kontrak	61,06%	4,33	Sangat Tinggi

Tabel 1 memperlihatkan bahwa berdasarkan persentase jawaban skala 5, hambatan terbesar berada pada akses informasi peluang pengadaan sebesar 80,53%. Namun, berdasarkan nilai WMS, kesempatan kemitraan KSO/JV/Subkon menjadi indikator tertinggi dengan WMS 4,73, diikuti akses informasi peluang pengadaan dengan WMS 4,72 dan persyaratan administrasi, kualifikasi, dan teknis WMS 4,66. Temuan ini konsisten dengan kajian tentang *social procurement* yang mengidentifikasi hambatan sistemik multidimensi berupa kesenjangan informasi dan kompleksitas persyaratan sebagai penghalang utama bagi pelaku usaha berskala kecil dalam pasar pengadaan publik [5], [8]. Hambatan yang bersifat *end-to-end* ini menegaskan bahwa intervensi kebijakan tidak cukup dilakukan pada satu titik proses, melainkan harus menyentuh seluruh tahapan dari perencanaan hingga pengelolaan kontrak, sehingga memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa kebijakan yang hanya berorientasi pada target *output* tanpa disertai desain ulang proses yang holistik akan gagal menciptakan nilai sosial yang sesungguhnya [5].

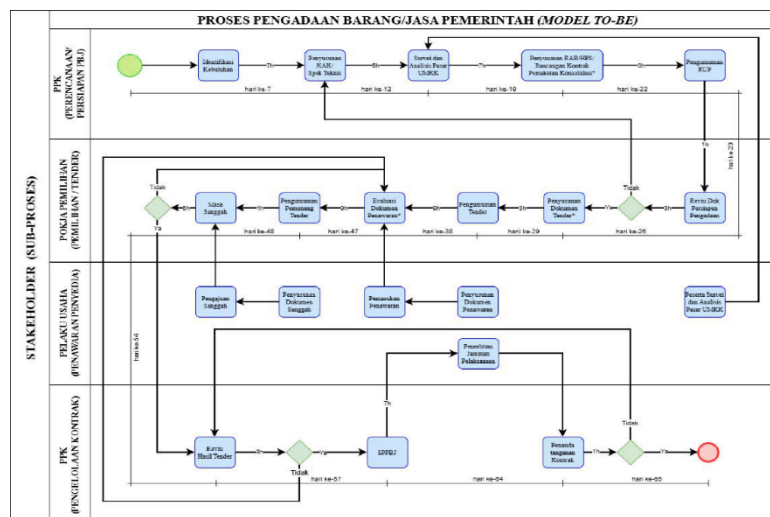
Pada sisi dukungan kebijakan, responden menilai sangat penting adanya survei dan analisis pasar UMKK sejak tahap perencanaan (WMS 4,78), diikuti penilaian teknis/preferensi bagi UMKK atau penyedia bermitra UMKK (WMS 4,81), serta pendampingan kontrak hingga serah terima (WMS 4,53). Temuan ini menjadi basis empiris yang kuat untuk merancang intervensi proses dalam *To-Be Model*.

3.2. Analisis Proses PBJP Eksisting (*As-Is Model*) dan Proses Usulan (*To-Be Model*)

Pemetaan proses PBJP eksisting dilakukan menggunakan *Business Process Model and Notation (BPMN)* untuk menggambarkan alur aktivitas, aktor, dokumen, dan titik keputusan secara visual [14]. Hasil pemetaan menunjukkan total durasi proses *As-Is* adalah 75 hari, terdiri dari tahap perencanaan/persiapan pengadaan 25 hari, pemilihan penyedia/tender 35 hari, dan pengelolaan kontrak 15 hari. Visualisasi proses eksisting disajikan pada gambar berikut.



Berdasarkan identifikasi *pain points* tersebut, proses PBJP usulan dirancang menggunakan pendekatan *Business Process Reengineering* (BPR). Perubahan utama adalah penambahan aktivitas survei dan analisis pasar UMKK pada tahap perencanaan, ditempatkan setelah penyusunan KAK/spesifikasi teknis awal dan sebelum penyusunan RAB, rancangan kontrak, serta konsolidasi. Proses PBJP usulan disajikan pada gambar berikut.



Gambar 3 memperlihatkan bahwa penambahan aktivitas pada perbaikan tahap perencanaan pengadaan yaitu survei analisis pasar UMKK justru menurunkan total durasi proses dari 75 hari menjadi 65 hari, sebagaimana dirangkum pada Tabel 2. Adapun pada tahap pemilihan penyedia/tender perbaikan dilakukan hanya dengan memberikan penilaian teknis/preferensi khusus bagi UMKK atau penyedia bermitra UMKK dalam evaluasi penawaran tanpa mengubah durasi proses evaluasi penawaran, dan pada tahap pelaksanaan kontrak aktivitas pendampingan UMKK dilakukan setelah penandatanganan kontrak hingga serah terima pekerjaan.

Tabel 2. Perbandingan Durasi Proses *As-Is* dan *To-Be*

Tahap	As-Is	To-Be	Perubahan	Keterangan
Perencanaan/Persiapan Pengadaan	25 hari	23 hari	-2 hari	Ditambahkan survei dan analisis pasar UMKK; penyusunan RAB/HPS, rancangan kontrak, dan konsolidasi lebih terintegrasi
Pemilihan Penyedia/Tender	35 hari	31 hari	-4 hari	Reviu dokumen perencanaan pengadaan lebih cepat karena berbasis data survei analisis pasar
Pengelolaan Kontrak	15 hari	11 hari	-4 hari	Reviu hasil tender lebih singkat karena risiko telah dipetakan sejak awal pada saat survei analisis pasar
Total	75 hari	65 hari	-10 hari	<i>To-Be Model</i> menambah aktivitas strategis, dan dapat mengurangi <i>rework</i> dan <i>bottleneck</i>

Tabel 2 menunjukkan bahwa pendekatan *BPR* tidak sekadar mempercepat proses, tetapi menggeser pekerjaan korektif di akhir proses menjadi pekerjaan preventif di awal. Prinsip ini sejalan dengan konsep *BPR* yang dikemukakan oleh para peneliti terdahulu, bahwa peninjauan ulang proses secara fundamental mampu menghasilkan perbaikan kinerja yang signifikan sekaligus meningkatkan kualitas layanan dan responsivitas organisasi [20], [21].

3.3. Analisis Beban Kerja, Risiko, dan Kelayakan Honorarium JF-PPBJ

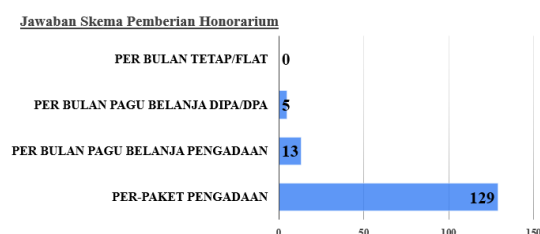
Pengukuran beban kerja terhadap 397 responden JF-PPBJ menggunakan adaptasi *NASA-TLX* menunjukkan bahwa dimensi tingkat frustrasi memiliki persentase jawaban sangat tinggi terbesar (80,60%), diikuti kebutuhan mental (80,10%). Distribusi jawaban kuesioner beban kerja disajikan pada gambar berikut.

Gambar 4 memperlihatkan bahwa beban kerja JF-PPBJ tidak bersifat administratif semata, melainkan memuat tekanan kognitif dan psikologis yang tinggi. Penelitian terdahulu menegaskan bahwa *NASA-TLX* merupakan instrumen yang teruji, valid, dan reliabel untuk mengukur beban kerja pada profesi yang kompleks, penuh tekanan, dan berisiko tinggi, sehingga penggunaannya dalam konteks JF-PPBJ sangat relevan [16]. Pada dimensi risiko, kriminalisasi menjadi risiko dengan jawaban sangat tinggi terbesar (80,35%), disusul risiko intervensi dan tekanan (80,10%).

Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa ancaman kriminalisasi akibat perbedaan interpretasi aturan telah menciptakan *climate of fear* di kalangan pelaku pengadaan yang secara langsung mereduksi kapasitas inovasi mereka [10]. Pada aspek kelayakan/kepuasan honorarium, indikator syarat dan ketentuan memperoleh persentase jawaban sangat tidak puas tertinggi (82,12%), diikuti nominal honorarium (81,36%) dan dampak terhadap motivasi (80,86%). Relevansi temuan ini dengan membuktikan bahwa insentif/kompensasi tambahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja JF-PPBJ, sehingga ketidakproporsionalan honorarium berdampak langsung pada degradasi kinerja pengadaan secara keseluruhan [11].

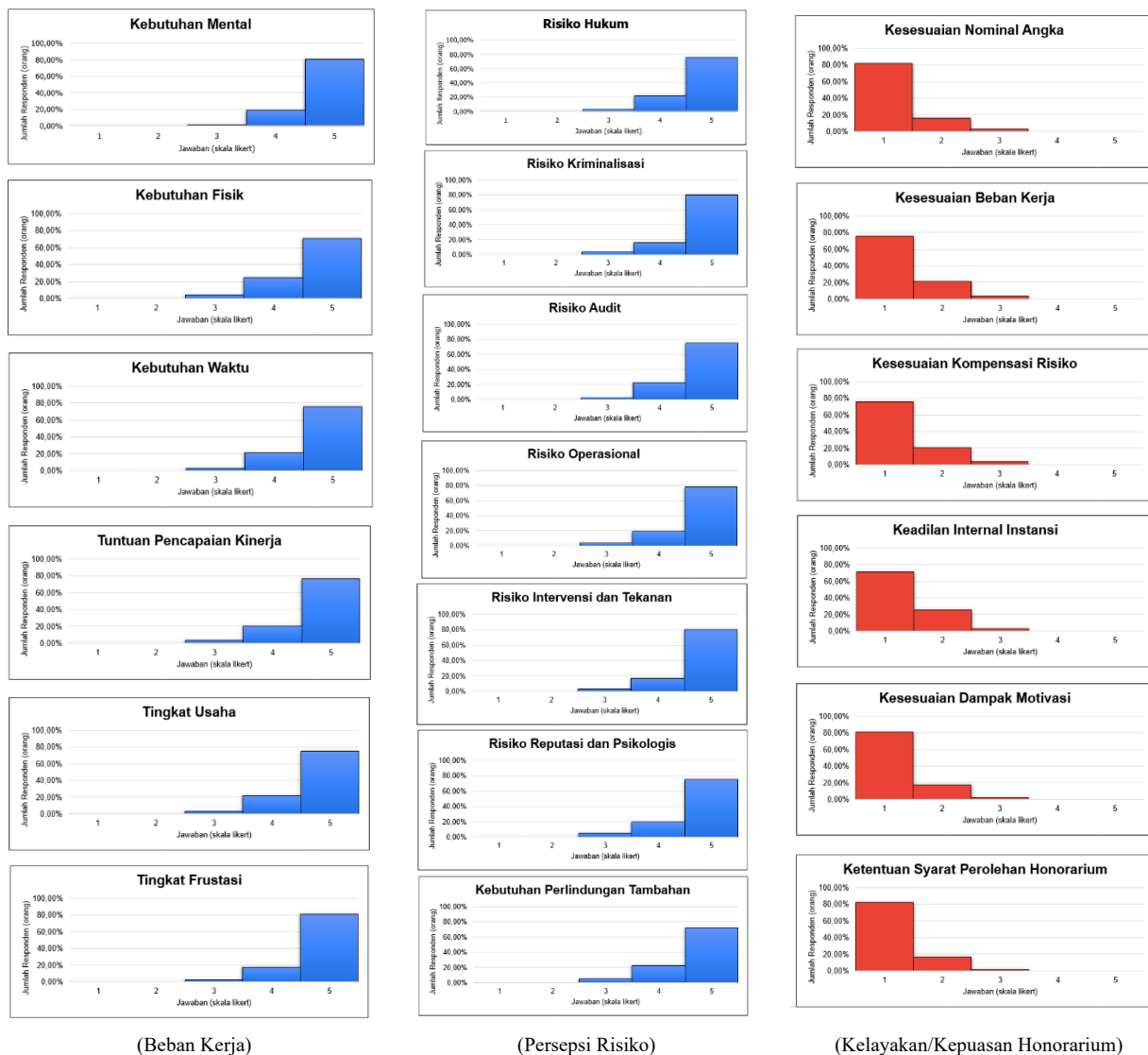
3.4. Analisis CVM-WTA dan Model Honorarium JF-PPBJ

Survei *CVM-WTA* yang diikuti 147 responden menghasilkan temuan bahwa 87,76% responden (129 dari 147) memilih skema honorarium per paket pengadaan dengan nominal ditentukan berdasarkan kategori nilai paket dan dibayarkan setelah satu paket selesai dikerjakan. Distribusi preferensi skema honorarium disajikan pada gambar berikut.



Gambar 4. Preferensi Skema Pemberian Honorarium Pelaku Pengadaan

Gambar 4 menunjukkan dominasi kuat pilihan skema per paket dibanding alternatif lainnya. Rekomendasi rentang nominal honorarium berdasarkan hasil *CVM-WTA* disajikan pada Tabel 3.



Gambar 5. Jawaban Kuesioner Pelaku Pengadaan (Beban Kerja, Risiko, dan Kelayakan/Kepuasan Honorarium)

Tabel 3. Rekomendasi Rentang Nominal Honorarium Berdasarkan *CVM-WTA*

Kategori Nilai Paket	Honorarium Eksisting	Rentang Usulan WTA	Dukungan Responden	Persentase
< Rp1 M	Rp850.000	Rp1.300.000 – Rp1.550.000	105/129	81,40%
Rp1 – 10 M	Rp1.270.000	Rp2.900.000 – Rp3.400.000	92/129	71,32%
Rp10 – 100 M	Rp2.120.000	Rp5.150.000 – Rp5.850.000	94/129	72,87%
Rp100 – 500 M	Rp3.580.000	Rp8.150.000 – Rp9.300.000	109/129	84,50%
> Rp500 M	Rp4.490.000	Rp11.300.000 – Rp16.950.000	110/129	85,27%

Tabel 3 menunjukkan bahwa rekomendasi nominal honorarium meningkat seiring meningkatnya kategori nilai paket, mencerminkan logika bahwa paket bernilai lebih besar mengandung kompleksitas dokumen, risiko sanggah, risiko audit, dan tanggung jawab akuntabilitas yang lebih tinggi. Penelitian terdahulu memperkuat landasan ini dengan menyatakan bahwa *Payment for Risk (PFR) Model* merupakan kerangka kerja yang unggul, transparan secara etis, dan adil untuk memberikan kompensasi kepada pekerja atas pengambilan risiko dalam pekerjaan mereka [22]. Data honorarium eksisting mengacu pada PMK Nomor 32 Tahun 2025 tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2026 [23], yang menunjukkan selisih signifikan antara honorarium yang berlaku saat ini dengan ekspektasi minimum responden pada seluruh kategori nilai paket.

3.5. Integrasi Model Implementasi Social Procurement dalam PBJP

Model akhir penelitian mengintegrasikan *To-Be Model* proses PBJP dengan model honorarium JF-PPBJ sebagai dua komponen yang saling melengkapi. Pada level proses, *social procurement* membutuhkan data pasar UMKK, peta item/sub-pekerjaan, klausul kemitraan, dan pendampingan kontrak. Pada level pelaku pengadaan, *social procurement* membutuhkan dukungan terhadap JF-PPBJ karena mereka adalah aktor yang menerjemahkan tujuan sosial ke dalam dokumen, keputusan, dan pengendalian kontrak. Validasi oleh delapan panel ahli dengan pengalaman lebih dari 10 tahun mengonfirmasi bahwa model ini layak secara regulatif, operasional, dan kebijakan, serta relevan sebagai rekomendasi perbaikan tata kelola PBJP nasional. Tabel ringkasan hasil analisis disajikan sebagai berikut.

Tabel 4. Ringkasan Hasil Analisis

Fokus Pembahasan	Temuan Utama	Kesimpulan Analisis
Hambatan UMKK	Hambatan tertinggi pada informasi, kemitraan, persyaratan, sistem elektronik, pendanaan, dan kontrak	Hambatan bersifat <i>end-to-end</i> , perlu perbaikan proses dari perencanaan sampai kontrak
<i>As-Is Model</i>	Durasi 75 hari dan belum memuat survei analisis pasar UMKK secara eksplisit	Proses eksisting belum mendukung <i>social procurement</i> secara operasional
<i>To-Be Model</i>	Durasi 65 hari; memasukkan survei dan analisis pasar UMKK	BPR memperluas pemberdayaan UMKK, memperkuat kualitas dokumen perencanaan pengadaan dan mengurangi <i>rework</i>
Beban Kerja JF-PPBJ	Frustrasi dan kebutuhan mental merupakan dimensi tertinggi	Pekerjaan pengadaan memiliki beban kognitif dan psikologis tinggi
Risiko JF-PPBJ	Risiko kriminalisasi, intervensi, audit, dan hukum sangat tinggi	JF-PPBJ menghadapi risiko multidimensi yang perlu dipertimbangkan dalam model honorarium
Kepuasan Honorarium	Ketidaklayakan/ketidakpuasan tertinggi pada syarat/ketentuan, nominal, dan motivasi	Honorarium eksisting belum proporsional terhadap beban kerja dan risiko
<i>CVM-WTA</i>	87,76% memilih skema per paket berdasarkan nilai paket pengadaan setelah menyelesaikan satu paket pekerjaan	Model honorarium per paket menjadi skema yang paling diterima responden
Model Integratif	<i>To-Be Model</i> dan model honorarium saling melengkapi	<i>Social procurement</i> memerlukan perbaikan proses eksternal pelaku usaha dan penguatan internal pelaku pengadaan

3.6. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil. Pertama, data hambatan UMKK, beban kerja, risiko, kepuasan/kelayakan honorarium, dan *WTA* seluruhnya berbasis persepsi responden, sehingga hasil penelitian menggambarkan pengalaman subjektif pada konteks tertentu dan bukan representasi objektif seluruh proses pengadaan nasional. Kedua, *To-Be Model* yang dirancang masih berupa model usulan konseptual yang belum diuji pada paket pengadaan nyata, sehingga dampak aktual terhadap waktu proses, kualitas dokumen, tingkat partisipasi UMKK, dan efektivitas pelaksanaan kontrak masih memerlukan pengujian lebih lanjut. Ketiga, rekomendasi nominal honorarium berbasis *CVM-WTA* merupakan masukan empiris dari responden yang belum dapat diperlakukan sebagai keputusan kebijakan final, karena implementasinya masih memerlukan kajian fiskal mendalam, harmonisasi regulasi, dan pengujian keadilan internal lintas jabatan. Keempat, penelitian ini memusatkan perhatian pada aspek sosial dalam pengadaan berkelanjutan, sehingga aspek lingkungan dan ekonomi dari *sustainable procurement* hanya diposisikan sebagai konteks, bukan sebagai variabel pengukuran utama.

4. Kesimpulan

Penelitian ini berhasil merancang model implementasi *social procurement* dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah melalui integrasi dua aspek utama yang saling melengkapi. Pada aspek eksternal, *To-Be Model* yang dirancang melalui pendekatan BPR memproyeksikan penurunan durasi proses dari 75 hari menjadi 65 hari melalui penambahan aktivitas survei dan analisis pasar UMKK pada tahap perencanaan, sehingga dokumen pengadaan menjadi lebih inklusif dan proporsional terhadap kapasitas pelaku usaha mikro kecil dan koperasi (UMKK). Pada aspek internal, pengukuran adaptasi *NASA-TLX* mengonfirmasi bahwa beban kerja dan persepsi risiko JF-PPBJ berada pada tingkat sangat tinggi, terutama pada dimensi frustrasi, kebutuhan mental, risiko kriminalisasi, dan risiko intervensi. Hasil *CVM-WTA* menunjukkan 87,76% responden memilih skema honorarium per paket berdasarkan nilai paket pengadaan dan diterima setelah menyelesaikan satu paket pekerjaan. Implikasi kebijakan penelitian ini mengarahkan LKPP, Kementerian/Lembaga, dan Pemerintah Daerah untuk memperkuat pedoman survei analisis pasar UMKK, klausul persyaratan kemitraan UMKK bagi perusahaan menengah dan besar, serta mekanisme pendampingan kontrak pelaku usaha

UMKK dalam regulasi PBJP. Selain itu, evaluasi menyeluruh terhadap skema pemberian honorarium JF-PPBJ perlu segera dilakukan agar lebih mencerminkan kompleksitas, beban kerja, dan risiko pekerjaan pengadaan secara proporsional. Penelitian lanjutan disarankan menguji *To-Be Model* pada paket pengadaan nyata dengan jenis pengadaan yang lebih spesifik, serta melakukan analisis kelayakan fiskal yang lebih mendalam terhadap model honorarium pelaku pengadaan yang diusulkan.

Referensi

- [1] United Nations, *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. New York, NY, USA: United Nations, 2015.
- [2] World Bank, *A Global Procurement Partnership for Sustainable Development: An International Stocktaking of Developments in Public Procurement*. Washington, DC, USA: World Bank, 2021.
- [3] Pemerintah Republik Indonesia, *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*. Jakarta, Indonesia: Sekretariat Negara Republik Indonesia, 2018.
- [4] E. Varga and M. Hayday, "Social procurement to promote social problem solving," in *Social Economy Science: Transforming the Economy and Making Society More Resilient*, G. Krlev, D. Wruk, G. Pasi, and M. Bernhard, Eds. Oxford, U.K.: Oxford University Press, 2023, ch. 16, doi: 10.1093/oso/9780192868343.003.0016.
- [5] Barraket, "The role of intermediaries in social innovation: The case of social procurement in Australia," *Journal of Social Entrepreneurship*, vol. 11, no. 2, pp. 194–214, 2020, doi: 10.1080/19420676.2019.1624272.
- [6] International Organization for Standardization, *ISO 20400: Sustainable Procurement*. Geneva, Switzerland: ISO, 2017.
- [7] Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, *Profil Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Tahun Anggaran 2023*. Jakarta, Indonesia: LKPP, 2024.
- [8] M. J. Roy, A. Spiesova, M. Curtin, R. Suchowerska, J. Rendall, K. Strokosch, M. Loosemore, and J. Barraket, "Exploring value creation from an ecosystem perspective: A critical examination of social procurement policy," *Public Money & Management*, vol. 45, no. 4, pp. 304–313, 2025, doi: 10.1080/09540962.2024.2355995.
- [9] OECD, *SMEs in Public Procurement: Practices and Strategies for Shared Benefits*. Paris, France: OECD Publishing, 2018, doi: 10.1787/9789264307476-en.
- [10] H. Marlina, "Perlindungan hukum terhadap Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dalam kontrak pengadaan barang/jasa pemerintah," *Doctrinal*, vol. 5, no. 2, pp. 192–202, 2020.
- [11] S. A. Nugroho, "Usulan kebijakan pemenuhan Pokja Pemilihan dan Pejabat Pengadaan dari Pengelola Pengadaan Barang/Jasa di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat," *Jurnal Pengadaan Barang dan Jasa*, vol. 2, no. 2, pp. 75–84, 2023, doi: 10.55961/jpbj.v2i2.41.
- [12] R. C. Mitchell and R. T. Carson, *Using Surveys to Value Public Goods: The Contingent Valuation Method*. Washington, DC, USA: Resources for the Future, 1989.
- [13] W. M. Hanemann, "Willingness to pay and willingness to accept: How much can they differ?," Working Paper No. 328, Department of Agricultural and Resource Economics, University of California, Berkeley, CA, USA, 1989.
- [14] Object Management Group, *Business Process Model and Notation (BPMN), Version 2.0.1*, OMG Document Number: formal/2013-09-02. Needham, MA, USA: Object Management Group, 2013.
- [15] T. Malčić and D. Staš, "Application of the process mapping for identification of waste for sustainable performance improvement in the service processes," *Rocznik Ochrona Środowiska*, vol. 26, pp. 525–538, 2024, doi: 10.54740/ros.2024.048.
- [16] S. G. Hart and L. E. Staveland, "Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of empirical and theoretical research," in *Human Mental Workload*, P. A. Hancock and N. Meshkati, Eds. Amsterdam, The Netherlands: North-Holland, 1988, pp. 139–183, doi: 10.1016/S0166-4115(08)62386-9.
- [17] H. N. Boone Jr. and D. A. Boone, "Analyzing Likert data," *Journal of Extension*, vol. 50, no. 2, Art. no. 48, 2012, doi: 10.34068/joe.50.02.48.
- [18] M. Tavakol and R. Dennick, "Making sense of Cronbach's alpha," *International Journal of Medical Education*, vol. 2, pp. 53–55, 2011, doi: 10.5116/ijme.4dfb.8dfd.
- [19] M. S. B. Yusoff, "ABC of content validation and content validity index calculation," *Education in Medicine Journal*, vol. 11, no. 2, pp. 49–54, 2019, doi: 10.21315/eimj2019.11.2.6.
- [20] P. Beynon-Davies, "Business process re-engineering," in *Information Systems Development: An Introduction to Information Systems Engineering*. London, U.K.: Macmillan, 1998, ch. 25, pp. 244–245.
- [21] M. Darokah and M. K. Muchiri, "Business process re-engineering: Worthwhile lessons from quality of worklife and employee involvement," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, vol. 15, no. 2, pp. 247–257, 2000.
- [22] O. Grimwade, J. Savulescu, A. Giubilini, J. Oakley, J. Osowicki, A. J. Pollard, and A.-M. Nussberger, "Payment in challenge studies: ethics, attitudes and a new payment for risk model," *Journal of Medical Ethics*, vol. 46, no. 12, pp. 815–826, 2020, doi: 10.1136/medethics-2020-106438.
- [23] Kementerian Keuangan Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2025 tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2026*. Jakarta, Indonesia: Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2025.