

Strategi Implementasi Supplied by Owner dalam Pengadaan Pekerjaan Konstruksi: Pendekatan Supply Positioning Model dan Pemilihan Penyedia

Christian Gamas

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Pemerintah Kabupaten Kutai Barat, Indonesia.

Informasi artikel

Sejarah artikel:

Diterima, Jun 22, 2025
Revisi, Okt 29, 2025
Disetujui, Okt 29, 2025

Katakunci:

Supplied by Owner,
pengadaan konstruksi,
supply positioning model,
strategi pengadaan,
e-purchasing,
kontrak payung.

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji strategi implementasi skema Supplied by Owner (SBO) dalam pengadaan pekerjaan konstruksi menggunakan pendekatan Supply Positioning Model (SPM) dan strategi pemilihan penyedia. Melalui metode kualitatif-deskriptif dan analisis konten terhadap formulir identifikasi kebutuhan SBO yang dibagi berdasarkan empat kuadran SPM (Routine, Leverage, Bottleneck, dan Critical), studi ini menyusun model diagnostik awal serta formulir evaluatif per kuadran untuk memastikan kesesuaian karakteristik risiko pasokan dan pengeluaran terhadap strategi pengadaan. Temuan menunjukkan bahwa tiap kuadran memiliki ciri spesifik yang berimplikasi pada metode pemilihan penyedia, mulai dari e-purchasing mini-kompetisi hingga kontrak payung. Formulir identifikasi kebutuhan juga memuat indikator validasi untuk menguatkan justifikasi klasifikasi SPM dan strategi yang diterapkan. Penelitian ini merekomendasikan penyusunan prosedur pengadaan yang terstandar berbasis SPM serta integrasi indikator dalam sistem e-procurement guna meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan ketepatan strategi pemilihan penyedia Produk dalam pengadaan konstruksi yang menggunakan strategi supplied by owner.

DOI: <https://doi.org/10.59034/jpi.v4i2.69>

Korespondensi Penulis:

Christian Gamas,
Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Pemerintah Kabupaten Kutai Barat,
Jl. Perkantoran I – Sendawar Kabupaten Kutai Barat.
Email: christian.gamas.mac@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pengadaan barang/jasa pemerintah memainkan peran penting dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan nasional serta peningkatan kualitas layanan publik, khususnya dalam sektor infrastruktur seperti konstruksi. Kompleksitas proyek konstruksi dan meningkatnya tuntutan terhadap mutu hasil pekerjaan mendorong perlunya inovasi dalam strategi pengadaan. Salah satu pendekatan yang berkembang adalah Supplied by Owner (SBO), yaitu suatu mekanisme di mana material atau peralatan yang diperlukan untuk pelaksanaan pekerjaan disediakan langsung oleh pemilik pekerjaan, bukan oleh penyedia jasa konstruksi.

Di Indonesia, ruang regulatif untuk penerapan SBO telah secara eksplisit diatur melalui Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025, khususnya pada Pasal 20A dan 20B. Ketentuan ini memberikan kewenangan kepada pelaku pengadaan untuk melakukan pengadaan langsung material melalui mekanisme e-purchasing atau kontrak payung, sehingga memungkinkan peningkatan kontrol terhadap kualitas, ketepatan waktu, dan efisiensi biaya. Namun demikian, implementasi SBO juga menimbulkan tantangan baru, terutama dalam hal menyelaraskan strategi pengadaan material dengan metode pemilihan penyedia yang sesuai, yang menjadi pilar penting dalam tata kelola pengadaan sektor publik.

Dalam konteks tersebut, Supply Positioning Model (SPM) yang pertama kali diperkenalkan oleh Kraljic (1983) menawarkan kerangka strategis untuk mengklasifikasikan komoditas pengadaan berdasarkan dua dimensi utama: risiko pasokan (supply risk) dan nilai pengeluaran (expenditure value). Model ini menyarankan penerapan strategi pengadaan yang berbeda untuk masing-masing kuadran klasifikasi, mulai dari pembelian rutin hingga kemitraan strategis, bergantung pada tingkat kritikalitas komoditas terhadap kinerja organisasi. Beberapa studi empiris telah menunjukkan penerapan SPM dalam sektor konstruksi. Misalnya, penelitian oleh Suliantoro et al. (2022) telah menunjukkan bahwa pemetaan komoditas dengan SPM terhadap material konstruksi di Provinsi Jawa Tengah dapat membantu menentukan pendekatan strategi pengadaan yang paling tepat. Penelitian lain oleh Puspitasari & Rahayu (2014) juga menegaskan relevansi SPM dalam pengelolaan hubungan dengan penyedia di konteks pengadaan publik Indonesia.

Kendati demikian, integrasi antara pendekatan SBO dan SPM dalam suatu kerangka pengambilan keputusan yang komprehensif untuk pengadaan konstruksi publik masih jarang dijumpai dalam kajian akademik. Literatur yang ada belum banyak mengusulkan model teknis yang bersifat aplikatif, yang dapat digunakan oleh praktisi pengadaan untuk mengklasifikasikan jenis barang konstruksi berdasarkan logika SPM, serta memetakan hasil klasifikasi tersebut ke dalam metode pemilihan penyedia yang sesuai dengan regulasi yang berlaku. Kesenjangan ini menjadi semakin signifikan mengingat meningkatnya adopsi strategi SBO dalam proyek-proyek dengan pemisahan fungsi perencanaan dan pelaksanaan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi implementasi Supplied by Owner dalam pengadaan pekerjaan konstruksi pemerintah dengan mengintegrasikan pendekatan Supply Positioning Model sebagai dasar dalam menentukan metode pemilihan penyedia yang tepat. Melalui sintesis antara dokumen kebijakan dan temuan penelitian terdahulu, studi ini mengusulkan kerangka konseptual dua tahap: (1) model klasifikasi kebutuhan yang disederhanakan berdasarkan SPM, dan (2) matriks hubungan antara kuadran SPM dan metode pemilihan penyedia sesuai ketentuan regulasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan tata kelola pengadaan konstruksi publik yang lebih efisien, adaptif, dan akuntabel.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma interpretatif, bertujuan untuk mengonstruksi pemahaman konseptual atas praktik Supplied by Owner (SBO) dalam pengadaan konstruksi, serta mengembangkan model teknis untuk mendukung pengambilan keputusan pengadaan berbasis Supply Positioning Model (SPM). Metode yang digunakan adalah studi dokumenter (documentary study) yang difokuskan pada analisis mendalam terhadap literatur ilmiah, regulasi pemerintah, dan dokumen kebijakan yang relevan.

Sumber utama data dalam penelitian ini terdiri atas:

- a. dokumen peraturan perundang-undangan terkait pengadaan barang/jasa pemerintah, khususnya Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 beserta perubahan-perubahannya;
- b. artikel klasik “Purchasing Must Become Supply Management” oleh Peter Kraljic (1983) sebagai basis teoritis SPM;
- c. publikasi ilmiah nasional dan internasional yang mengkaji penerapan SPM dalam konteks manajemen rantai pasok, pengadaan publik, dan proyek konstruksi, termasuk studi oleh Huemer (2006), Puspitasari & Ramadian (2014), dan Suliantoro et al. (2022); serta
- d. dokumen panduan strategis seperti PPSD Procurement Guidance (World Bank, 2017) yang memberikan kerangka evaluatif atas hubungan antara risiko pengadaan dan strategi pasar.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui telaah pustaka sistematis (systematic literature review) dan pembacaan analitis terhadap dokumen peraturan serta artikel jurnal yang relevan. Proses analisis dilakukan dengan menggunakan pendekatan Content Analysis, yaitu dengan mengidentifikasi tema, pola, dan kategori yang muncul dari berbagai sumber literatur untuk mengekstraksi prinsip-prinsip kunci penerapan SPM dan SBO.

Output dari proses ini adalah perumusan dua model praktis:

- a. model klasifikasi kebutuhan berbasis kuadran SPM yang dirancang untuk digunakan secara cepat oleh pengelola pengadaan dalam mengidentifikasi karakteristik barang/jasa; dan

- b. formulir identifikasi kebutuhan untuk tiap-tiap kuadran sebagai dokumentasi pengambilan keputusan metode pemilihan penyedia.

Dengan metode ini, penelitian tidak hanya bertujuan menyumbang pada pengembangan teori dalam pengadaan konstruksi, tetapi juga menyediakan perangkat konseptual yang dapat diimplementasikan secara langsung oleh praktisi di lapangan, terutama dalam konteks pengadaan yang melibatkan strategi SBO dan pengambilan keputusan yang berbasis risiko.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menghasilkan dua luaran utama yang dapat digunakan sebagai decision-support tools dalam konteks implementasi strategi Supplied by Owner (SBO) berbasis pendekatan Supply Positioning Model (SPM). Keduanya disusun melalui proses kajian literatur dan validasi logis terhadap klasifikasi material konstruksi berdasarkan risiko pasokan dan nilai pengeluaran. Hasil ini mencerminkan upaya menggabungkan pendekatan strategis Kraljic (1983) dengan kerangka kebijakan Perpres PBJP.

a. Model Diagnostik Awal: Form Diagnosa Kuadran SPM

Model pertama adalah Form Diagnosa Awal SCM, yang disusun sebagai alat bantu awal untuk menentukan kuadran klasifikasi material atau jasa konstruksi berdasarkan dua indikator utama: Supply Risk dan Expenditure. Formulir ini menyajikan pertanyaan terstruktur dengan bobot dan skoring yang memungkinkan pengambil keputusan untuk secara cepat dan sistematis mengkategorikan kebutuhan ke dalam salah satu dari empat kuadran SPM:

1. Routine: risiko pasokan rendah dan nilai pengeluaran rendah.
2. Leverage: risiko pasokan rendah dan nilai pengeluaran tinggi.
3. Bottleneck: risiko pasokan tinggi dan nilai pengeluaran rendah.
4. Critical: risiko pasokan tinggi dan nilai pengeluaran tinggi.

Instrumen ini menjadi langkah awal dalam pengambilan keputusan pengadaan berbasis analisis klasifikasi kebutuhan, yang direkomendasikan oleh World Bank (2017) sebagai bagian dari PPSD approach (Project Procurement Strategy for Development). Matriks antara pertanyaan diagnostik dalam formulir ini dibandingkan dengan kerangka pikir dari kesesuaian literatur adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Matriks antara pertanyaan diagnostik dalam formulir ini dibandingkan dengan kerangka pikir dari kesesuaian literatur

Indikator dalam Formulir	Pertanyaan Diagnostik	Dimensi SPM	Sesuai untuk Kuadran	Alasan Kesesuaian Berdasarkan Literatur
Aspek Risiko Pasokan				
Ketersediaan Pasar	Apakah Produk (Barang/jasa) ini langka atau tidak tersedia luas di pasaran?	Supply Risk	Jika ya (skor =1) dapat mengakomodir kuadran Bottleneck dan Critical	Komoditas umum tersedia dengan mudah dengan demikian supply risk rendah The World Bank (2024), bila tidak tersedia, indikasi risiko tinggi (bottleneck/critical).
Jumlah Penyedia	Apakah jumlah penyedia Produk (Barang/jasa) ini sangat terbatas atau terkonsentrasi?	Supply Risk	Bottleneck, Critical	Semakin sedikit penyedia, semakin tinggi risiko pasokan (Kraljic (1983); Huemer (2006)).
Ketergantungan terhadap Barang Tertentu	Apakah Produk (Barang/jasa) ini tidak memiliki alternatif substitusi yang	Supply Risk	Bottleneck, Critical	Ketidadaan substitusi menandakan ketergantungan tinggi yang meningkatkan

Indikator dalam Formulir	Pertanyaan Diagnostik	Dimensi SPM	Sesuai untuk Kuadran	Alasan Kesesuaian Berdasarkan Literatur
	fungsional dan mudah didapatkan?			supply risk (Huemer, 2006).
Dampak terhadap Proyek	Apakah keterlambatan Produk (Barang/jasa) ini berisiko menghentikan atau mengganggu pencapaian target proyek?	Supply Risk	Critical	Keterlambatan komoditas bernilai strategis dapat mengganggu proyek secara keseluruhan (Kraljic, 1983).
Tingkat Standardisasi	Apakah Produk (Barang/jasa) ini memiliki spesifikasi khusus/non-standar yang memerlukan pengadaan tersendiri?	Supply Risk	Bottleneck, Critical	Barang dengan spesifikasi khusus cenderung sulit ditemukan dan berisiko tinggi (Suliantoro et al., 2022).
Aspek Nilai Pengeluaran dalam Proyek				
Persentase terhadap Total Biaya Proyek	Apakah Produk (Barang/jasa) ini menyumbang $\geq 10\%$ dari total nilai proyek?	Expenditure	Leverage, Critical	Nilai relatif tinggi mendorong strategi optimalisasi nilai/kemitraan (Kraljic, 1983).
Nilai Pembelian dalam Rupiah	Apakah nilai total pembelian Produk (Barang/jasa) ini tergolong besar secara absolut?	Expenditure	Leverage, Critical	Nilai tinggi dalam pengadaan strategis menunjukkan leverage atau risiko tinggi bila suplainya terganggu (Huemer, 2006).
Frekuensi Pembelian	Apakah Produk (Barang/jasa) ini dibeli dalam jumlah besar atau secara berulang sepanjang proyek?	Expenditure	Routine, Leverage,	Pembelian yang sering dan volume tinggi adalah tipikal barang rutin atau leverage (Puspitasari & Ramadian, 2014; World Bank, 2017).

Dalam rangka penetapan kuadran yang tepat berdasarkan karakteristik diatas, maka pengujian kriteria tersebut dapat dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut :

Tabel 2. Pengujian kriteria

Total Skor Risiko Pasokan	Total Skor Nilai Pengeluaran dalam Proyek	Klasifikasi Kuadran SPM	Rekomendasi Strategi Pengadaan
0–1	0–1	Routine	e-purchasing (mini-kompetisi)
0–1	2–3	Leverage	e-purchasing (mini-kompetisi)
3–5	0–1	Bottleneck	e-purchasing (negosiasi) atau kontrak payung
3–5	2–3	Critical	Kontrak payung/e-purchasing (negosiasi) dengan pelaku usaha hasil tender kontrak payung.

- b. Model Identifikasi Kebutuhan per Kuadran: Penajaman Strategi Pemilihan Penyedia

Model kedua terdiri dari empat formulir identifikasi kebutuhan yang disesuaikan dengan karakteristik masing-masing kuadran setelah menggunakan “Model Diagnostik Awal: Form Diagnosa Kuadran SPM”. Formulir ini berfungsi sebagai decision log atau record of justification untuk mendokumentasikan logika pemilihan metode pengadaan dan strategi hubungan dengan penyedia.

1) Routine: Efisiensi Operasional dan Standarisasi

Barang/jasa yang tergolong routine umumnya memiliki spesifikasi standar dan tersedia luas di pasar. Strategi pengadaan yang disarankan adalah pemanfaatan e-purchasing, katalog elektronik, dan pemilihan penyedia berbasis harga terendah. Formulir ini menekankan aspek kecepatan, kemudahan, dan pengendalian biaya. Poin-poin yang dikaji antara lain ketersediaan katalog, spesifikasi yang tidak berubah, dan urgensi pengadaan. Dalam konteks Pengadaan publik menggunakan strategi SBO maka metode pemilihan yang tepat adalah e-purchasing dengan mini kompetisi.

2) Leverage: Optimalisasi Nilai Ekonomi

Pada kuadran leverage, pengeluaran signifikan menjadikan efisiensi biaya sebagai perhatian utama. Namun karena risiko pasokan rendah, pengelola pengadaan memiliki posisi tawar yang kuat terhadap penyedia. Formulir identifikasi kebutuhan leverage menilai urgensi penghematan, potensi negosiasi harga, serta kemungkinan kontrak jangka pendek berbasis volume. Strategi kompetitif berbasis harga dan kualitas menjadi prioritas utama. Dalam konteks Pengadaan publik menggunakan strategi SBO maka metode pemilihan yang tepat adalah e-purchasing dengan mini kompetisi.

3) Bottleneck: Keamanan Pasokan dan Antisipasi Risiko

Untuk kuadran bottleneck, ketersediaan barang yang terbatas atau tergantung pada penyedia spesialis menjadi perhatian utama, walaupun nilai pengeluarannya tidak tinggi. Formulir bottleneck mengarahkan perhatian pada kemungkinan keterlambatan, alternatif substitusi material, dan keharusan penggunaan strategi mitigatif seperti vendor reservation atau framework agreement. Strategi hubungan dengan penyedia cenderung kolaboratif dengan pengendalian kualitas dan waktu. Dalam konteks Pengadaan publik menggunakan strategi SBO maka metode pemilihan yang tepat adalah e-purchasing (negosiasi) atau kontrak payung.

4) Critical: Kemitraan Strategis dan Pengendalian Risiko Tinggi

Barang/jasa dalam kuadran critical memiliki pengaruh tinggi terhadap keberhasilan proyek. Karena melibatkan risiko tinggi dan nilai pengeluaran besar, strategi yang disarankan adalah kemitraan strategis dan pengadaan berbasis kinerja (performance-based contract). Formulir ini memuat aspek pengujian kinerja penyedia, ketergantungan pada teknologi tertentu, dan penilaian terhadap kesiapan logistik dari pihak pemilik. Strategi ini sejalan dengan temuan Huemer (2006) mengenai pentingnya network governance dalam konteks pengadaan kritis. Dalam konteks Pengadaan publik menggunakan strategi SBO maka metode pemilihan yang tepat adalah Kontrak payung/e-purchasing (negosiasi) dengan pelaku usaha hasil tender kontrak payung.

Formulasi pada model ini dapat dibentuk dengan menggunakan jenis pengadaan selain konstruksi, dalam model ini kemudian disisipkan beberapa indikator untuk menjadi validasi kesesuaian analisa dari model diagnostik awal, indikator tersebut antara lain sebagai berikut untuk masing-masing kuadran :

a) Kuadran Routine: Efisiensi dan Standarisasi

Barang atau jasa yang masuk dalam kuadran routine umumnya memiliki nilai pembelian yang rendah dan risiko pasokan yang rendah pula. Karakteristik ini tercermin dari indikator seperti ketersediaan barang di e-Katalog (pertanyaan 8), kemudahan memperoleh produk di pasar (pertanyaan 18), dan banyaknya produsen yang memenuhi syarat (pertanyaan 19). Selain itu, adanya banyak substitusi (pertanyaan 29) dan spesifikasi yang sederhana (pertanyaan 30) memperkuat posisi komoditas dalam kategori dengan risiko rendah. Nilai pengeluaran yang kecil juga ditunjukkan oleh persentase biaya terhadap proyek yang berada di bawah 10% (pertanyaan 26), dan pembelian dilakukan secara berulang (pertanyaan 27), yang mencerminkan sifat routine item. Di sisi lain, pertanyaan seperti tingkat prioritas kebutuhan (9), beban kerja dalam konstruksi (12), dan pengaruh terhadap keberhasilan proyek (31) memperjelas bahwa barang ini tidak

bersifat strategis dan hanya mendukung aspek operasional. Sementara itu, informasi lain seperti nama produk, jumlah kebutuhan, waktu pengadaan, dan lokasi keberadaan barang digunakan sebagai data pendukung administratif, tanpa mempengaruhi penentuan kuadran secara langsung. Dengan demikian, pemanfaatan e-purchasing dengan pendekatan mini-kompetisi menjadi strategi yang paling tepat, mengingat tujuannya adalah efisiensi, kecepatan, dan pengendalian biaya tanpa risiko tinggi.

Model Identifikasi Kebutuhan Kuadran Routine adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Formulir identifikasi kebutuhan produk supplied owner (SBO) – kuadran routine

FORMULIR IDENTIFIKASI KEBUTUHAN PRODUK SUPPLIED BY OWNER (SBO) - KUADRAN ROUTINE			
A. Informasi Umum			
K/L/PD	:		
Satuan Kerja	:		
PPK	:		
Program	:		
Kegiatan	:		
Sub-Kegiatan	:		
Output	:		
Jenis Pengadaan	:		
Jenis Kebutuhan	:		
B. Identifikasi Teknis Kebutuhan Produk			
No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1	Nama/Jenis Produk	
2	Fungsi/Kegunaan	
3	Ukuran/Kapasitas	
4	Jumlah Produk yang Diperlukan	Sesuai kebutuhan volume pekerjaan
5	Waktu Pemanfaatan Produk	
6	Pihak yang Menggunakan/Mengelola Barang	
7	Estimasi Waktu Pengadaan	Termasuk pengiriman ke lokasi proyek
8	Terdapat di e-Katalog LKPP	Ya/Tidak	
9	Tingkat Prioritas Kebutuhan cenderung rendah hingga sedang	Ya/Tidak	Cenderung Rendah hingga Sedang
10	Perkiraan Biaya	Estimasi HPS/Harga Pasar
C. Dalam Rangka Menunjang Pekerjaan Konstruksi			
No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
11	Jumlah Pekerja Dalam Pekerjaan Konstruksi orang	
12	Tingkat Beban Tugas dalam Pekerjaan Konstruksi berada pada tingkat Rendah hingga Sedang	Ya/Tidak	
13	Produk Sejenis yang Telah Dimiliki	
D. Identifikasi Stok dan Ketersediaan Produk yang Telah Dimiliki			
No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
14	Jumlah Produk Sejenis Tersedia	Ya/Tidak	
15	Kondisi Kelayakan	
16	Lokasi Keberadaan Barang	
17	Sumber Dana	APBN/APBD
E. Identifikasi Pasokan (Supply) Produk			
No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
18	Mudah diperoleh di Pasar	Ya/Tidak	
19	Banyak Produsen/Pelaku Usaha Memenuhi Syarat	Ya/Tidak	

20	Produk Dalam Negeri	
21	Produk Pabrikan / Terstandar	
22	TKDN	
23	Pengiriman	
24	Pengangkutan	
25	Penimbunan	

F. Analisis Supply Positioning Model

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
26	Persentase Nilai Uang Produk dalam Siklus Hidup Proyek berada di bawah 10%, sebutkan %	
27	Frekuensi Penggunaan / Pengadaan berkali-kali?	
28	Risiko rendah dalam hal Produk tidak tersedia tepat waktu	Ya/Tidak	
29	Banyak Tersedia Substitusi	Ya/Tidak	
30	Kompleksitas Spesifikasi berada di tingkat Sederhana	Ya/Tidak	
31	Bobot Pengaruh Terhadap Keberhasilan Proyek Rendah	Ya/Tidak)	

Kesimpulan Identifikasi SPM

Kategori Supply Positioning Model (SPM): ROUTINE ITEM

Dengan pemenuhan kriteria :

- Expenditure rendah : terpenuhi (Pertanyaan nomor 26 memberikan nilai di bawah 10%)
- Supply Risk rendah : terpenuhi (pertanyaan nomor 12, 14, 18, 28, 29, 30, dan 31 semuanya terisi “Ya”)
- produk sederhana : terpenuhi (pertanyaan nomor 9 terisi Ya)
- banyak supplier : terpenuhi (Pertanyaan nomor 8, dan 19 semuanya terisi ya)

Berdasarkan pemenuhan kriteria tersebut diatas, maka Metode pemilihan Penyedia yang digunakan :

E-Purchasing Mini-kompetisi

Tempat, tanggal bulan tahun

Nama dan Tanda Tangan PPK
Nama dan Tanda Tangan Tim Pendukung PPK
Dst

Catatan : Formulir diatas beserta isiannya adalah contoh yang dapat dimodifikasi sesuai kebutuhan.

b) Kuadran Leverage: Optimalisasi Nilai Ekonomi

Barang atau jasa dalam kuadran leverage ditandai oleh pengeluaran tinggi namun risiko pasokan yang rendah, memberikan posisi tawar yang kuat bagi pembeli. Hal ini terlihat dari indikator persentase nilai pembelian yang tinggi (pertanyaan 26) dan adanya potensi efisiensi pengadaan melalui volume besar (pertanyaan 32). Namun, risiko tetap rendah karena produk mudah didapat di pasar (18), tersedia substitusi (29), banyak produsen yang layak (19), serta spesifikasi cenderung sederhana (30). Dalam konteks ini, pertanyaan terkait tingkat prioritas (9), beban tugas (12), dan bobot pengaruh terhadap keberhasilan proyek (31) menunjukkan bahwa meskipun nilai besar, item ini bukan kategori bottleneck maupun critical. Kesesuaian indikator ini mendukung klasifikasi leverage, yang menuntut strategi kompetitif seperti mini-kompetisi berbasis harga dan kualitas. Informasi tambahan seperti frekuensi pembelian (27), pengiriman, dan penimbunan tetap relevan sebagai pendukung dokumentasi keputusan. Dengan demikian, pengadaan leverage perlu difokuskan pada pemanfaatan skala ekonomi tanpa mengabaikan efisiensi proses dan kendali mutu.

Model Identifikasi Kebutuhan Kuadran Leverage adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Formulir identifikasi kebutuhan produk supplied by owner (SBO) – kuadran leverage

FORMULIR IDENTIFIKASI KEBUTUHAN PRODUK SUPPLIED BY OWNER (SBO) - KUADRN LEVERAGE

A. Informasi Umum

<i>K/L/PD</i>	:		
<i>Satuan Kerja</i>	:		
<i>PPK</i>	:		
<i>Program</i>	:		
<i>Kegiatan</i>	:		
<i>Sub-Kegiatan</i>	:		
<i>Output</i>	:		
<i>Jenis Pengadaan</i>	:		
<i>Jenis Kebutuhan</i>	:		
Identifikasi Teknis Kebutuhan Produk			
No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1	Nama/Jenis Produk	
2	Fungsi/Kegunaan	
3	Ukuran/Kapasitas	
4	Jumlah Produk yang Diperlukan	Sesuai kebutuhan volume pekerjaan
5	Waktu Pemanfaatan Produk	
6	Pihak yang Menggunakan/Mengelola Barang	
7	Estimasi Waktu Pengadaan	Termasuk pengiriman ke lokasi proyek
8	Terdapat di e-Katalog LKPP	Ya/Tidak	
9	Tingkat Prioritas Kebutuhan cenderung rendah hingga sedang	Ya/Tidak	Cenderung Rendah hingga Sedang
10	Perkiraan Biaya	Estimasi HPS/Harga Pasar
C. Dalam Rangka Menunjang Pekerjaan Konstruksi			
No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
11	Jumlah Pekerja Dalam Pekerjaan Konstruksi orang	
12	Tingkat Beban Tugas dalam Pekerjaan Konstruksi berada pada tingkat Rendah hingga Sedang	Ya/Tidak	
13	Produk Sejenis yang Telah Dimiliki	
D. Identifikasi Stok dan Ketersediaan Produk yang Telah Dimiliki			
No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
14	Jumlah Produk Sejenis Tersedia	Ya/Tidak	
15	Kondisi Kelayakan	
16	Lokasi Keberadaan Barang	
17	Sumber Dana	APBN/APBD
E. Identifikasi Pasokan (Supply) Produk			
No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
18	Mudah diperoleh di Pasar	Ya/Tidak	
19	Banyak Produsen/Pelaku Usaha Memenuhi Syarat	Ya/Tidak	
20	Produk Dalam Negeri	
21	Produk Pabrikan / Terstandar	
22	TKDN	
23	Pengiriman	
24	Pengangkutan	
25	Penimbunan	
F. Analisis Supply Positioning Model			
No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
26	Persentase Nilai Uang Produk dalam Siklus Hidup Proyek berada di atas 10%, sebutkan %	
27	Frekuensi Penggunaan / Pengadaan berkali-kali?	
28	Risiko rendah dalam hal Produk tidak tersedia tepat waktu	Ya/Tidak	
29	Banyak Tersedia Substitusi	Ya/Tidak	
30	Kompleksitas Spesifikasi berada di tingkat Sederhana	Ya/Tidak	
31	Bobot Pengaruh Terhadap Keberhasilan Proyek Rendah	Ya/Tidak	
32	Pengadaan dalam volume besar akan dapat menghasilkan dampak signifikan	Ya/Tidak	
Kesimpulan Identifikasi SPM			

<p>Kategori Supply Positioning Model (SPM): LEVERAGE ITEM Dengan pemenuhan kriteria :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expenditure tidak rendah : terpenuhi (Pertanyaan nomor 26 memberikan nilai di atas 10%) - Expenditure dapat di Leverage dengan volume : terpenuhi (pertanyaan nomor 32 terisi Ya) - Supply Risk rendah : terpenuhi (pertanyaan nomor 12, 14, 18, 28, 29, 30, dan 31 semuanya terisi "Ya") - produk sederhana : terpenuhi (pertanyaan nomor 9 terisi Ya) - banyak supplier : terpenuhi (Pertanyaan nomor 8, dan 19 semuanya terisi ya) <p>Berdasarkan pemenuhan kriteria tersebut diatas, maka Metode pemilihan Penyedia yang digunakan :</p> <p>E-Purchasing Mini-kompetisi</p>
<p>Tempat, tanggal bulan tahun</p> <p>Nama dan Tanda Tangan PPK Nama dan Tanda Tangan Tim Pendukung PPK Dst</p>
<p>Catatan : Formulir diatas beserta isiannya adalah contoh yang dapat dimodifikasi sesuai kebutuhan.</p>

c) Kuadran Bottleneck: Antisipasi Risiko Pasokan

Kuadran bottleneck mencakup barang/jasa yang nilai pengeluarannya relatif rendah, tetapi risiko pasokannya tinggi. Ciri khas ini tercermin dari indikator seperti kesulitan memperoleh produk di pasar (pertanyaan 18), terbatasnya jumlah produsen (19), dan tidak adanya substitusi (29). Spesifikasi teknis yang kompleks (30), serta bobot pengaruh terhadap keberhasilan proyek yang sedang hingga tinggi (31), turut menandakan adanya risiko yang signifikan jika barang tersebut tidak tersedia tepat waktu (28). Di sisi lain, nilai pengadaan yang rendah (pertanyaan 26) dan ketidakterdapatannya dalam volume besar menjauhkan barang ini dari kategori leverage atau critical. Indikator ini menunjukkan pentingnya strategi mitigasi pasokan, seperti penggunaan kontrak payung atau e-purchasing dengan negosiasi. Formulir juga mencakup pertanyaan seputar stok yang dimiliki (14), kondisi kelayakan barang lama (15), dan tingkat beban kerja (12) yang berfungsi sebagai penguat justifikasi dan dokumentasi teknis. Pendekatan hubungan dengan penyedia dalam kuadran ini lebih bersifat kolaboratif dan antisipatif, bukan kompetitif.

Model Identifikasi Kebutuhan Kuadran Bottleneck adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Formulir identifikasi kebutuhan produk supplied by owner (SBO) – kuadran bottleneck

FORMULIR IDENTIFIKASI KEBUTUHAN PRODUK SUPPLIED BY OWNER (SBO) - KUADRN BOTTLENECK			
B. Informasi Umum			
<i>K/L/PD</i>	:		
<i>Satuan Kerja</i>	:		
<i>PPK</i>	:		
<i>Program</i>	:		
<i>Kegiatan</i>	:		
<i>Sub-Kegiatan</i>	:		
<i>Output</i>	:		
<i>Jenis Pengadaan</i>	:		
<i>Jenis Kebutuhan</i>	:		
B. Identifikasi Teknis Kebutuhan Produk			
No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1	Nama/Jenis Produk	
2	Fungsi/Kegunaan	
3	Ukuran/Kapasitas	
4	Jumlah Produk yang Diperlukan	Sesuai kebutuhan volume pekerjaan
5	Waktu Pemanfaatan Produk	
6	Pihak yang Menggunakan/Mengelola Barang	

7	Estimasi Waktu Pengadaan	Termasuk pengiriman ke lokasi proyek
8	Terdapat di e-Katalog LKPP	Ya/Tidak	
9	Tingkat Prioritas Kebutuhan cenderung sedang hingga tinggi	Ya/Tidak	Cenderung sedang hingga tinggi.
10	Perkiraan Biaya	Estimasi HPS/Harga Pasar

C. Dalam Rangka Menunjang Pekerjaan Konstruksi

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
11	Jumlah Pekerja Dalam Pekerjaan Konstruksi orang	
12	Tingkat Beban Tugas dalam Pekerjaan Konstruksi berada pada tingkat Sedang hingga Tinggi	Ya/Tidak	
13	Produk Sejenis yang Telah Dimiliki	

D. Identifikasi Stok dan Ketersediaan Produk yang Telah Dimiliki

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
14	Jumlah Produk Sejenis Terbatas	Ya/Tidak	
15	Kondisi Kelayakan	
16	Lokasi Keberadaan Barang	
17	Sumber Dana	APBN/APBD

E. Identifikasi Pasokan (Supply) Produk

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
18	Relatif Sulit diperoleh di Pasar	Ya/Tidak	
19	Jumlah Produsen/Pelaku Usaha Memenuhi Syarat terbatas	Ya/Tidak	
20	Produk Dalam Negeri	
21	Produk Pabrikan / Terstandar	
22	TKDN	
23	Pengiriman	
24	Pengangkutan	
25	Penimbunan	

F. Analisis Supply Positioning Model

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
26	Persentase Nilai Uang Produk dalam Siklus Hidup Proyek berada di bawah 10%, sebutkan %	
27	Frekuensi Penggunaan / Pengadaan berkali-kali?	
28	Risiko menengah hingga tinggi dalam hal Produk tidak tersedia tepat waktu	Ya/Tidak	
29	Tidak Banyak Tersedia Substitusi	Ya/Tidak	
30	Kompleksitas Spesifikasi berada di tingkat menengah hingga Tinggi	Ya/Tidak	
31	Bobot Pengaruh Terhadap Keberhasilan Proyek di tingkat menengah hingga tinggi	Ya/Tidak)	

Kesimpulan Identifikasi SPM

Kategori Supply Positioning Model (SPM): BOTTLENECK ITEM

Dengan penuhan kriteria :

- Expenditure rendah : terpenuhi (Pertanyaan nomor 26 memberikan nilai di bawah 10%)
- Supply Risk tinggi : terpenuhi (pertanyaan nomor 12, 14, 18, 28, 29, 30, dan 31 semuanya terisi "Ya")
- produk sederhana : terpenuhi (pertanyaan nomor 9 terisi Ya)
- banyak supplier : terpenuhi (Pertanyaan nomor 8, dan 19 semuanya terisi ya)

Berdasarkan penuhan kriteria tersebut diatas, maka Metode pemilihan Penyedia yang digunakan :

e-purchasing (negosiasi); atau
kontrak payung.

Tempat, tanggal bulan tahun

Nama dan Tanda Tangan PPK
Nama dan Tanda Tangan Tim Pendukung PPK
Dst

Catatan : Formulir diatas beserta isiannya adalah contoh yang dapat dimodifikasi sesuai kebutuhan.

d) Critical

Kuadran Critical: Strategis dan Berisiko Tinggi

Barang/jasa dalam kuadran critical memiliki nilai pengeluaran yang tinggi dan risiko pasokan yang tinggi pula, sehingga menjadi faktor kunci keberhasilan proyek. Hal ini terlihat dari indikator persentase nilai biaya di atas 10% (26), spesifikasi kompleks (30), dan keterbatasan substitusi (29). Risiko tinggi diperkuat dengan sulitnya memperoleh barang (18), sedikitnya

penyedia yang memenuhi syarat (19), serta pengaruh signifikan terhadap keberhasilan proyek (31). Ketergantungan yang tinggi membuat keterlambatan produk ini berdampak langsung terhadap kinerja proyek secara keseluruhan (28). Dalam konteks ini, formulir menampung pula indikator tambahan seperti urgensi kebutuhan (9), beban tugas proyek (12), serta frekuensi pengadaan (27) untuk memperjelas signifikansi kebutuhan. Dengan karakteristik tersebut, strategi terbaik adalah kemitraan strategis melalui kontrak payung atau e-purchasing dengan negosiasi, dengan penekanan pada performance-based procurement. Informasi teknis lainnya dalam formulir bertujuan melengkapi pengambilan keputusan dan pencatatan administratif, tanpa secara langsung mempengaruhi klasifikasi SPM.

Model Identifikasi Kebutuhan Kuadran Critical adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Formulir identifikasi kebutuhan produk supplied by owner (SBO) – kuadran critical

FORMULIR IDENTIFIKASI KEBUTUHAN PRODUK SUPPLIED BY OWNER (SBO) - KUADRAN CRITICAL			
C. Informasi Umum			
<i>K/L/PD</i>	:		
<i>Satuan Kerja</i>	:		
<i>PPK</i>	:		
<i>Program</i>	:		
<i>Kegiatan</i>	:		
<i>Sub-Kegiatan</i>	:		
<i>Output</i>	:		
<i>Jenis Pengadaan</i>	:		
<i>Jenis Kebutuhan</i>	:		
B. Identifikasi Teknis Kebutuhan Produk			
No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1	Nama/Jenis Produk	
2	Fungsi/Kegunaan	
3	Ukuran/Kapasitas	
4	Jumlah Produk yang Diperlukan	Sesuai kebutuhan volume pekerjaan
5	Waktu Pemanfaatan Produk	
6	Pihak yang Menggunakan/Mengelola Barang	
7	Estimasi Waktu Pengadaan	Termasuk pengiriman ke lokasi proyek
8	Terdapat di e-Katalog LKPP	Ya/Tidak	
9	Tingkat Prioritas Kebutuhan cenderung sedang hingga tinggi	Ya/Tidak	Cenderung sedang hingga tinggi.
10	Perkiraan Biaya	Estimasi HPS/Harga Pasar
C. Dalam Rangka Menunjang Pekerjaan Konstruksi			
No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
11	Jumlah Pekerja Dalam Pekerjaan Konstruksi orang	
12	Tingkat Beban Tugas dalam Pekerjaan Konstruksi berada pada tingkat Sedang hingga Tinggi	Ya/Tidak	
13	Produk Sejenis yang Telah Dimiliki	
D. Identifikasi Stok dan Ketersediaan Produk yang Telah Dimiliki			
No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
14	Jumlah Produk Sejenis Terbatas	Ya/Tidak	
15	Kondisi Kelayakan	
16	Lokasi Keberadaan Barang	
17	Sumber Dana	APBN/APBD
E. Identifikasi Pasokan (Supply) Produk			
No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
18	Relatif Sulit diperoleh di Pasar	Ya/Tidak	
19	Jumlah Produsen/Pelaku Usaha Memenuhi Syarat terbatas	Ya/Tidak	
20	Produk Dalam Negeri	
21	Produk Pabrikan / Terstandar	

22	TKDN	
23	Pengiriman	
24	Pengangkutan	
25	Penimbunan	

F. Analisis Supply Positioning Model

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
26	Persentase Nilai Uang Produk dalam Siklus Hidup Proyek berada di atas 10%, sebutkan %	
27	Frekuensi Penggunaan / Pengadaan berkali-kali?	
28	Risiko menengah hingga tinggi dalam hal Produk tidak tersedia tepat waktu	Ya/Tidak	
29	Tidak Banyak Tersedia Substitusi	Ya/Tidak	
30	Kompleksitas Spesifikasi berada di tingkat menengah hingga Tinggi	Ya/Tidak	
31	Bobot Pengaruh Terhadap Keberhasilan Proyek di tingkat menengah hingga tinggi	Ya/Tidak)	

Kesimpulan Identifikasi SPM

Kategori Supply Positioning Model (SPM): CRITICAL ITEM

Dengan penuhan kriteria :

- Expenditure Tidak Rendah : terpenuhi (Pertanyaan nomor 26 memberikan nilai di atas 10%)
- Supply Risk tinggi : terpenuhi (pertanyaan nomor 12, 14, 18, 28, 29, 30, dan 31 semuanya terisi "Ya")
- produk sederhana : terpenuhi (pertanyaan nomor 9 terisi Ya)
- banyak supplier : terpenuhi (Pertanyaan nomor 8, dan 19 semuanya terisi ya)

Berdasarkan penuhan kriteria tersebut diatas, maka Metode pemilihan Penyedia yang digunakan :

Kontrak payung;atau
e-purchasing (negosiasi) dengan pelaku usaha hasil tender kontrak payung.

*) pilih salah satu

Tempat, tanggal bulan tahun

Nama dan Tanda Tangan PPK
Nama dan Tanda Tangan Tim Pendukung PPK
Dst

Catatan : Formulir diatas beserta isinya adalah contoh yang dapat dimodifikasi sesuai kebutuhan.

c. Relevansi Strategis dengan Supplied by Owner (SBO)

Dengan adanya ruang regulatif yang disediakan melalui Pasal 20A dan 20B Perpres No. 46 Tahun 2025, pelaku pengadaan diberi keleluasaan untuk menggunakan strategi SBO, terutama melalui e-purchasing atau kontrak payung. Tools yang dikembangkan dalam studi ini memberikan basis logis dan administratif bagi pengguna untuk menentukan:

- 1) Jenis kebutuhan mana yang sebaiknya disediakan oleh pemilik (owner-supplied);
- 2) Model hubungan penyediaan (pembelian langsung, bundling dengan jasa konstruksi, atau pengadaan paralel);
- 3) Justifikasi pemilihan metode pengadaan berdasarkan kategori risiko dan pengeluaran.

Dengan kata lain, modul yang ditawarkan dalam tulisan ini berfungsi sebagai jembatan logis antara klasifikasi SPM dan praktik SBO dalam pengadaan konstruksi publik. Penggunaan formulir ini juga mendorong akuntabilitas, karena setiap keputusan metode pemilihan penyedia dapat ditelusuri secara transparan.

d. Implikasi terhadap Tata Kelola Pengadaan

Model ini memiliki implikasi penting terhadap penguatan tata kelola pengadaan, yaitu:

- 1) Efisiensi Proses melalui penyesuaian strategi terhadap profil kebutuhan.
- 2) Pengendalian Risiko karena analisis berbasis kuadran SPM mempertimbangkan aspek pasokan dan biaya.
- 3) Kepatuhan Regulasi dengan penyelarasan terhadap mekanisme SBO yang sudah diatur.
- 4) Dokumentasi dan Audit Trail yang kuat untuk mendukung transparansi dan evaluasi pengadaan.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini mengembangkan dan menguji model formulir identifikasi kebutuhan Supplied by Owner (SBO) dalam pengadaan pekerjaan konstruksi, dengan pendekatan berbasis Supply

Positioning Model (SPM). Hasilnya menunjukkan bahwa formulir-formulir yang dirancang secara spesifik untuk masing-masing kuadran Routine, Leverage, Bottleneck, dan Critical tidak hanya mampu mencerminkan karakteristik teoretis dari masing-masing kategori SPM, tetapi juga memberikan dasar yang sistematis bagi pemilihan strategi pengadaan dan pendekatan hubungan dengan penyedia. Melalui uji kesesuaian indikator formulir terhadap dimensi supply risk dan expenditure, model ini memungkinkan pengambil keputusan oleh Pelaku Pengadaan untuk melakukan justifikasi secara objektif atas metode pemilihan penyedia yang digunakan. Setiap formulir bertindak sebagai decision log, mendokumentasikan data, analisis, serta kesimpulan klasifikasi kebutuhan berdasarkan risiko dan nilai, sebagaimana direkomendasikan oleh teori Kraljic (1983), Huemer (2006), dan panduan praktis dari World Bank (2017). Temuan penting dari studi ini adalah bahwa keberhasilan implementasi strategi Supplied by Owner dalam proyek konstruksi sangat bergantung pada diagnosis awal yang akurat dan terdokumentasi. Model ini dapat memperkuat fungsi pengadaan sebagai bagian integral dari manajemen rantai pasok proyek pemerintah tidak sekadar fungsi administratif melainkan sebagai alat pengendalian risiko dan optimalisasi nilai. Ke depan, formulir identifikasi ini dapat diintegrasikan sebagai landasan dalam menentukan strategi pengadaan pada aspek metode pemilihan penyedia untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas pengadaan barang/jasa yang menjadi tanggung jawab pemilik pekerjaan. Disarankan pula untuk dilakukan pengujian lebih lanjut di berbagai sektor guna mengkaji fleksibilitas model ini baik dalam konteks pengadaan konstruksi maupun non-konstruksi.

REFERENSI

- Huemer, L. (2006). Supply Management. Value Creation, Coordination and Positioning in Supply Relationships. *Long Range Planning*, 39(2), 133–153. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2006.04.005>
- Kraljic, P. (1983, September). Purchasing Must Become Supply Management. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/1983/09/purchasing-must-become-supply-management>
- The World Bank. (2024). PROJECT PROCUREMENT STRATEGY FOR DEVELOPMENT PROCUREMENT GUIDANCE PPSD Long Form Detailed User Guidance. www.worldbank.org
- Puspitasari, R., & Rahayu, M. (2014). SUPPLIER BUYER RELATIONSHIP SELECTION USING SUPPLY POSITIONING MODEL METHOD.
- Suliantoro, H., Rukmayuninda Ririh, K., & Pandiangan, S. (2022). Development of procurement strategy and supplier selection for construction projects in Central Java-Indonesia. In *Int. J. Procurement Management* (Vol. 15, Issue 6).