



MANAJEMEN PENGADAAN PROYEK

TUJUAN BELAJAR

- Memahami pentingnya manajemen pengadaan proyek dan meningkatnya penggunaan outsourcing untuk proyek teknologi informasi.
- Menjelaskan kerja yang terlibat dalam perencanaan pembelian dan akuisisi untuk proyek, isi rencana manajemen pengadaan dan pernyataan kontrak kerja, serta perhitungan yang terlibat dalam make-or-buy analysis.
- Mendiskusikan apa yang terlibat dalam perencanaan kontraktor, termasuk penciptaan berbagai dokumen pengadaan dan kriteria evaluasi untuk penjual.

TUJUAN BELAJAR

- Memahami proses permintaan tanggapan penjual dan perbedaan antara proposal dan tawaran.
- Menjelaskan proses seleksi penjual dan mengenali pendekatan yang berbeda untuk mengevaluasi proposal atau memilih pemasok.
- Mendiskusikan pentingnya administrasi kontrak yang baik.
- Menjelaskan proses penutupan kontrak.
- Mendiskusikan jenis perangkat lunak yang tersedia untuk membantu dalam manajemen pengadaan proyek.

Project Procurement Management Overview

12.1 Plan Procurements

- .1 Inputs
 - .1 Scope baseline
 - .2 Requirements documentation
 - .3 Teaming agreements
 - .4 Risk register
 - .5 Risk-related contract decisions
 - .6 Activity resource requirements
 - .7 Project schedule
 - .8 Activity cost estimates
 - .9 Cost performance baseline
 - .10 Enterprise environmental factors
 - .11 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
 - .1 Make-or-buy analysis
 - .2 Expert judgment
 - .3 Contract types
- .3 Outputs
 - .1 Procurement management plan
 - .2 Procurement statements of work
 - .3 Make-or-buy decisions
 - .4 Procurement documents
 - .5 Source selection criteria
 - .6 Change requests

12.2 Conduct Procurements

- .1 Inputs
 - .1 Project management plan
 - .2 Procurement documents
 - .3 Source selection criteria
 - .4 Qualified seller list
 - .5 Seller proposals
 - .6 Project documents
 - .7 Make-or-buy decisions
 - .8 Teaming agreements
 - .9 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
 - .1 Bidder conferences
 - .2 Proposal evaluation techniques
 - .3 Independent estimates
 - .4 Expert judgment
 - .5 Advertising
 - .6 Internet search
 - .7 Procurement negotiations
- .3 Outputs
 - .1 Selected sellers
 - .2 Procurement contract award
 - .3 Resource calendars
 - .4 Change requests
 - .5 Project management plan updates
 - .6 Project document updates

12.3 Administer Procurements

- .1 Inputs
 - .1 Procurement documents
 - .2 Project management plan
 - .3 Contract
 - .4 Performance reports
 - .5 Approved change requests
 - .6 Work performance information
- .2 Tools & Techniques
 - .1 Contract change control system
 - .2 Procurement performance reviews
 - .3 Inspections and audits
 - .4 Performance reporting
 - .5 Payment systems
 - .6 Claims administration
 - .7 Records management system
- .3 Outputs
 - .1 Procurement documentation
 - .2 Organizational process assets updates
 - .3 Change requests
 - .4 Project management plan updates

12.4 Close Procurements

- .1 Inputs
 - .1 Project management plan
 - .2 Procurement documentation
- .2 Tools & Techniques
 - .1 Procurement audits
 - .2 Negotiated settlements
 - .3 Records management system
- .3 Outputs
 - .1 Closed procurements
 - .2 Organizational process assets updates

PENTINGNYA MANAJEMEN PENGADAAN PROYEK

- **Pengadaan** berarti mendapatkan barang dan/atau layanan dari sumber luar.
- Istilah lainnya mencakup pembelian dan alih daya
- Para ahli memperkirakan pengeluaran pada perangkat lunak dan layanan global akan terus tumbuh.
- India merupakan negara yang memimpin alih daya bagi Amerika Serikat.

PERDEBATAN PADA OUTSOURCE

- Beberapa perusahaan seperti Wal-Mart, lebih suka tidak melakukan outsource sama sekali, sementara yang lainnya melakukan banyak outsource.
- Sebagian besar organisasi melakukan beberapa bentuk outsource untuk memenuhi keperluan TI dan melakukannya di negaranya sendiri.

MENGAPA OUTSOURCE??

- Untuk mengurangi baik biaya tetap maupun biaya berulang.
- Untuk mengizinkan organisasi klien untuk fokus pada bisnis intinya.
- Untuk mengakses keahlian dan teknologi.
- Untuk menyediakan fleksibilitas.
- Untuk meningkatkan akuntabilitas.

KONTRAK

- **Kontrak** adalah suatu kesepakatan yang saling mengikat yang mewajibkan penjual untuk menyediakan produk yang dirinci atau jasa dan mewajibkan pembeli untuk membayar mereka.
- Kontrak dapat memperjelas tanggung jawab dan mempertajam fokus pada kiriman kunci dari proyek.

KONTRAK

- Karena kontrak yang mengikat secara hukum, ada pertanggungjawaban yang lebih untuk memberikan pekerjaan sebagaimana tercantum dalam kontrak.
- Tren terbaru dalam outsourcing adalah meningkatkan ukuran kontrak.

PROSES MANAJEMEN PENGADAAN PROYEK

- **Manajemen pengadaan proyek** : Mendapatkan barang dan jasa untuk proyek dari luar organisasi pertunjukan.
- Proses mencakup:
 - **Perencanaan pembelian dan akuisisi**: Menentukan apa yang harus pengadaan, kapan, dan bagaimana.
 - **Perencanaan kontrak**: Menguraikan persyaratan untuk produk atau jasa yang diinginkan dari pengadaan dan mengidentifikasi sumber-sumber potensial atau penjual (kontraktor, pemasok, atau penyedia layanan yang menyediakan barang dan jasa kepada organisasi lain).

PROSES MANAJEMEN PENGADAAN PROYEK

- **Meminta tanggapan penjual:** Mendapatkan informasi, kutipan, tawaran, tawaran, atau proposal dari penjual, yang sesuai.
- **Memilih penjual:** Memilih dari antara calon pemasok melalui proses penjual mengevaluasi potensi dan negosiasi kontrak.
- **Administrasi kontrak:** Mengelola hubungan dengan penjual yang dipilih.
- **Penutup kontrak:** Melengkapi dan menetapkan di setiap kontrak, termasuk menyelesaikan setiap item terbuka.

PERENCANAAN PEMBELIAN DAN AKUISISI

- Mengidentifikasi kebutuhan proyek terbaik yang dapat dipenuhi dengan menggunakan produk atau jasa di luar organisasi.
- Jika tidak perlu membeli produk atau jasa dari luar organisasi, maka tidak perlu untuk melakukan proses manajemen pengadaan apapun.

ALAT BANTU DAN TEKNIK PERENCANAAN PEMBELIAN DAN AKUISISI

- **Make-or-buy analysis** : teknik manajemen umum digunakan untuk menentukan apakah suatu organisasi harus membuat atau melakukan suatu produk atau jasa tertentu dalam organisasi atau membeli dari orang lain.
- Sering melibatkan analisis keuangan.
- Ahli, baik internal maupun eksternal, dapat memberikan masukan yang berharga dalam pengambilan keputusan pengadaan.

CONTOH MAKE-OR BUY ANALYSIS

- Asumsikan Anda dapat menyewa item yang Anda butuhkan untuk proyek sebesar \$ 800/hari. Untuk membeli item, biayanya \$ 12.000 ditambah biaya operasional harian sebesar \$ 400/hari.
- Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk biaya pembelian akan sama dengan biaya sewa?

SOLUSI CONTOH MAKE-OR BUY ANALYSIS

- Mengatur agar persamaan kedua pilihan, pembelian dan sewa, adalah sama.
- Dalam contoh ini, gunakan persamaan berikut. Jika d adalah jumlah hari untuk menggunakan item:

$$\$ 12.000 + \$ 400d = \$ 800d$$

Mengurangkan $\$ 400d$ dari kedua belah pihak, Anda mendapatkan:

$$\$ 12.000 = \$ 400d$$

Membagi kedua sisi dengan $\$ 400$, Anda mendapatkan:

$$d = 30$$

- Jika Anda memerlukan item tersebut selama lebih dari 30 hari, akan lebih ekonomis untuk membeli itu.

JENIS KONTRAK

- Berbagai jenis kontrak dapat digunakan dalam situasi yang berbeda:
 - Kontrak **harga tetap** atau **lump sum**: melibatkan total harga tetap untuk produk yang terdefinisi dengan baik atau jasa.
 - Kontrak **biaya ditagih kembali** : Libatkan pembayaran kepada penjual untuk biaya langsung dan tidak langsung.
 - Kontrak **waktu dan bahan**: Hibrid dari kedua harga tetap dan kontrak ditagih kembali, sering digunakan oleh konsultan.
 - kontrak **harga satuan**: Perlu pembeli untuk membayar penjual jumlah yang telah ditetapkan per unit pelayanan.
- Sebuah kontrak tunggal benar-benar dapat mencakup keempat kategori ini, jika masuk akal untuk itu pengadaan tertentu.

KLAUSUL KONTRAK

- Kontrak harus mencakup persyaratan tertentu untuk memperhitungkan masalah account yang unik untuk proyek tersebut.
- Dapat meminta pengalaman pendidikan atau berbagai pekerjaan untuk membayar hak-hak yang berbeda.
- **Klausul penghentian** adalah klausul kontrak yang memungkinkan pembeli atau pemasok untuk mengakhiri kontrak.

RENCANA MANAJEMEN PENGADAAN

- Menjelaskan bagaimana proses pengadaan akan dikelola, dari pengembangan dokumentasi untuk melakukan pembelian luar atau akuisisi untuk penutupan kontrak.
- Isi bervariasi berdasarkan kebutuhan proyek.

CONTRACT STATEMENT OF WORK (SOW)

- Sebuah pernyataan pekerjaan adalah deskripsi kerja yang dibutuhkan untuk pengadaan tersebut.
- Jika SOW digunakan sebagai bagian dari kontrak untuk menggambarkan hanya kerja yang dibutuhkan untuk kontrak tertentu, hal itu disebut pernyataan kontrak kerja.
- Sebuah SOW adalah jenis pernyataan lingkup.
- Sebuah SOW memberikan pemahaman yang lebih baik untuk harapan pembeli.

TEMPLATE PERNYATAAN KERJA

- I. **Scope of Work:** Describe the work to be done to detail. Specify the hardware and software involved and the exact nature of the work.
- II. **Location of Work:** Describe where the work must be performed. Specify the location of hardware and software and where the people must perform the work
- III. **Period of Performance:** Specify when the work is expected to start and end, working hours, number of hours that can be billed per week, where the work must be performed, and related schedule information.
- IV. **Deliverables Schedule:** List specific deliverables, describe them in detail, and specify when they are due.
- V. **Applicable Standards:** Specify any company or industry-specific standards that are relevant to performing the work.
- VI. **Acceptance Criteria:** Describe how the buyer organization will determine if the work is acceptable.
- VII. **Special Requirements:** Specify any special requirements such as hardware or software certifications, minimum degree or experience level of personnel, travel requirements, and so on.

PERENCANAAN KONTRAK

- Melibatkan menyiapkan beberapa dokumen yang diperlukan untuk penjual potensial untuk menyiapkan respons mereka dan menentukan kriteria evaluasi untuk penghargaan kontrak.
 - **Permintaan Proposal:** Digunakan untuk meminta proposal dari calon penjual.
 - Sebuah proposal adalah dokumen yang disiapkan oleh penjual ketika ada pendekatan yang berbeda untuk memenuhi kebutuhan pembeli.
 - **Permintaan Penawaran:** Digunakan untuk meminta penawaran atau tawaran dari pemasok calon.
 - Tawaran, juga disebut tender adalah dokumen yang disiapkan oleh penjual memberikan harga untuk item standar yang telah jelas didefinisikan oleh pembeli.

REQUEST FOR PROPOSAL (RFP) TEMPLATE

- I. Purpose of RFP
- II. Organization's Background
- III. Basic Requirements
- IV. Hardware and Software Environment
- V. Description of RFP Process
- VI. Statement of Work and Schedule Information
- VII. Possible Appendices
 - A. Current System Overview
 - B. System Requirements
 - C. Volume and Size Data
 - D. Required Contents of Vendor's Response to RFP
 - E. Sample Contract

KRITERIA EVALUASI

- Sangat penting untuk menyiapkan beberapa bentuk kriteria evaluasi, sebaiknya sebelum mengeluarkan RFP atau RFQ formal.
- Waspada terhadap proposal yang nampak bagus di atas kertas, pastikan untuk mengevaluasi faktor-faktor, seperti kinerja masa lalu dan pendekatan manajemen.
- Dapat meminta presentasi teknis sebagai bagian dari proposal.

MEMINTA TANGGAPAN PENJUAL

- Menentukan siapa yang harus meminta untuk melakukan pekerjaan itu, pengiriman dokumentasi sesuai dengan penjual potensial, dan mendapatkan proposal atau tawaran.
- Organisasi dapat beriklan ke pengadaan barang dan jasa dalam beberapa cara:
 - Mendekati vendor pilihan.
 - Mendekati beberapa vendor potensial.
 - Iklan untuk siapapun yang tertarik.
- Konferensi penawar dapat membantu memperjelas harapan pembeli.

MEMILIH PENJUAL

- Juga disebut seleksi sumber.
- Mencakup:
 - Mengevaluasi proposal atau tawaran dari penjual.
 - Memilih yang terbaik.
 - Negosiasi kontrak.
 - Pemberian kontrak.

CONTOH LEMBAR EVALUASI PROPOSAL

		Proposal 1		Proposal 2		Proposal 3	
Criteria	Weight	Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
Technical Approach	30%						
Management Approach	30%						
Past Performance	20%						
Price	20%						
Total Score	100%						

PROSES SELEKSI PENJUAL

- Organisasi sering melakukan evaluasi awal dari semua proposal dan tawaran dan kemudian mengembangkan daftar singkat dari penjual potensial untuk evaluasi lebih lanjut.
- Penjual pada daftar singkat sering menyiapkan *best and final offer* (BAFO).
- *Final output* adalah kontrak ditandatangani oleh pembeli dan penjual yang dipilih.

ADMINISTRASI KONTRAK

- Memastikan bahwa kinerja penjual memenuhi persyaratan kontrak.
- Kontrak adalah hubungan hukum, jadi penting bahwa profesional hukum dan kontrak terlibat dalam menulis dan administrasi kontrak.
- Banyak manajer proyek mengabaikan masalah kontraktual, yang dapat menyebabkan masalah serius.

SARAN UNTUK PENGENDALIAN PERUBAHAN KONTRAK

- Perubahan untuk setiap bagian dari proyek perlu ditinjau, disetujui, dan didokumentasikan oleh orang yang sama dengan cara yang sama bahwa bagian awal dari rencana itu disetujui.
- Evaluasi setiap perubahan harus mencakup analisa dampak. Bagaimana mengubah mempengaruhi lingkup, waktu, biaya, dan kualitas barang atau jasa yang disediakan?
- Perubahan harus didokumentasikan secara tertulis. Anggota tim juga harus mendokumentasikan semua pertemuan penting dan panggilan telepon.

SARAN UNTUK PENGENDALIAN PERUBAHAN KONTRAK

- Manajer proyek dan tim harus tetap terlibat untuk memastikan sistem baru akan memenuhi kebutuhan bisnis dan bekerja di lingkungan operasional.
- Punya rencana cadangan.
- Gunakan alat dan teknik, seperti sistem kontrol perubahan kontrak, pembeli melaksanakan review kinerja, inspeksi dan audit, dst.

PENUTUPAN KONTRAK

- Mencakup menyelesaikan dan menetap di kontrak dan menyelesaikan setiap item terbuka.
- Tim proyek harus:
 - Menentukan apakah semua pekerjaan selesai dengan benar dan memuaskan.
 - Memperbaharui catatan untuk mencerminkan hasil akhir.
 - Mengarsipkan informasi untuk penggunaan di masa depan.
- Kontrak itu sendiri harus mencakup persyaratan untuk diterima secara formal dan penutupan.

ALAT BANTU PENUTUPAN KONTRAK

- Audit pengadaan mengidentifikasi pelajaran yang diperoleh dalam proses pengadaan.
- Sistem manajemen pencatatan memberikan kemampuan untuk dengan mudah mengatur, menemukan, dan arsip dokumen yang terkait dengan pengadaan.

SOFTWARE UNTUK MANAJEMEN PENGADAAN PROYEK

- Perangkat lunak pengolahan membantu menulis proposal dan kontrak, spreadsheet membantu mengevaluasi pemasok, database membantu pemasok barang, dan presentasi perangkat lunak membantu menyajikan informasi yang terkait dengan pengadaan.
- Perangkat lunak e-procurement berfungsi dalam pengadaan secara elektronik.
- Organisasi juga menggunakan alat internet lain untuk mencari informasi mengenai pemasok atau pelelangan barang dan jasa.

KESIMPULAN

- Manajemen pengadaan proyek memperoleh barang dan jasa untuk proyek dari luar organisasi.
- Proses mencakup :
 - Perencanaan pembelian dan akuisisi
 - Perencanaan kontraktor
 - Meminta tanggapan penjual
 - Memilih penjual
 - Administrasi kontrak
 - Penutup kontrak