

# Pertemuan 11

# MANAJEMEN PENGADAAN dan PENUTUPAN PROYEK

# Fokus Pembelajaran

## **Manajemen Pengadaan Proyek**

1. Pengertian pengadaan
2. Perencanaan Pengadaan
3. Rencana Manajemen Pengadaan

## **Penutupan Proyek**

1. Pengertian
2. Kegiatan Penutupan Proyek
3. Laporan Penutupan Proyek
4. Proses-Proses Penutupan Proyek
  - Inputs
  - Tools dan Teknik
  - Output

# MANAJEMEN PENGADAAN

# 1. Pengertian Pengadaan

- Pengadaan berarti memperoleh barang dan/atau jasa dari sumber luar.
- Manajemen pengadaan adalah suatu proses yang menjamin tersedianya barang maupun jasa dari luar yang dibutuhkan oleh proyek.

# Pengertian Pengadaan (Lanjutan)

Proses utama dalam manajemen pengadaan proyek:

## **1. *Planning Procurements***

Menentukan apa yang diperlukan, kapan dilakukan, dan bagaimana cara mendapatkannya.

## **2. *Conducting Procurements***

Mendapatkan tanggapan dari penjual, memilih penjual, dan pemberian kontrak.

## **3. *Administering Procurements***

Melibatkan hubungan pengelolaan dengan penjual, pemantauan kinerja kontrak, dan membuat perubahan yang diperlukan.

## **4. *Closing Procurements***

Menentukan penyelesaian setiap kontrak.

## 2. Perencanaan Pengadaan

- Mengidentifikasi kebutuhan proyek tentang produk/jasa yang akan dipenuhi dari luar organisasi.
- Teknik yang sering digunakan adalah ***Make-or-Buy Analysis***, yaitu teknik yang digunakan untuk menentukan apakah organisasi proyek membuat produk/jasa sendiri atau membeli dari pihak lain.

# Perencanaan Pengadaan (Lanjutan)

## Tipe Kontrak

Penggunaan tipe kontrak tergantung pada situasinya:

**a. *Fixed Price (Lump Sum) Contracts.***

Harga total tetap, cocok untuk produk/jasa yang sudah didefinisikan dengan baik.

**b. *Cost-Reimbursable Contracts.***

Pembayaran kepada penjual produk/jasa untuk biaya langsung maupun tidak langsung.

**c. *Time and Material Contracts.***

Kombinasi dari kedua metode di atas.

**d. *Unit Price Contracts.***

Pembayaran dilakukan berdasarkan per unit produk/jasa.

# 3. Rencana Manajemen Pengadaan

Rencana manajemen pengadaan adalah dokumen yang menjelaskan bagaimana proses pengadaan akan dikelola, dari pengembangan dokumentasi untuk melakukan pembelian atau mengadakan kontrak.

Rencana manajemen pengadaan meliputi:

- a. Pedoman jenis kontrak yang akan digunakan dalam situasi yang berbeda
- b. Dokumen standar untuk pengadaan standar atau *template* yang akan digunakan
- c. Pedoman rincian kerja kontrak, laporan kerja, dan dokumen pengadaan lainnya
- d. Peran dan tanggung jawab tim proyek



## Rencana Manajemen Pengadaan (Lanjutan)

- e. Pedoman penggunaan perkiraan secara independen untuk mengevaluasi vendor
- f. Saran tentang mengelola beberapa *provider/vendor*
- g. Proses koordinasi keputusan pengadaan, seperti keputusan untuk membuat-atau-membeli, penjadwalan dan pelaporan kinerja
- h. Kendala dan asumsi terkait dengan pembelian & akuisisi
- i. Berapa lama waktu untuk pembelian dan akuisisi
- j. Strategi mitigasi risiko untuk pembelian dan akuisisi, seperti kontrak asuransi dan obligasi
- k. Pedoman untuk mengidentifikasi kualifikasi vendor dan daftar vendor lainnya
- l. Metrik pengadaan untuk membantu dalam mengevaluasi vendor

# SOW

- ***Statement of Work*** adalah deskripsi pekerjaan yang dibutuhkan dalam proses pengadaan.
- Kontrak SOW adalah jenis dari *statement* ruang lingkup yang menggambarkan kerja secara rinci yang memungkinkan calon pemasok untuk menentukan apakah mereka mampu memberikan barang/jasa yang dibutuhkan dan untuk menentukan harga yang tepat.

# SOW Template

- I. **Scope of Work:** Jelaskan pekerjaan yang akan dilakukan secara rinci. Tentukan *hardware dan software* yang akan dipakai dan sifat pekerjaan lebih operasional
- II. **Location of Work:** Jelaskan di mana pekerjaan harus dilakukan. Tentukan lokasi *hardware dan software* dan di mana orang-orang harus melakukan pekerjaan.
- III. **Period of Performance:** Tentukan kapan pekerjaan dimulai dan selesai, jam kerja, jumlah jam yang dapat dikerjakan per minggu, di mana pekerjaan harus dilakukan, dan informasi jadwal terkait.
- IV. **Deliverables Schedule:** tentukan daftar pekerjaan yang akan diserahkan berikut penjelasan secara rinci, dan menentukan kapan harus diserahkan (jatuh tempo).
- V. **Applicable Standards:** Tentukan standar khusus perusahaan atau industri yang relevan dengan pekerjaan yang akan dilakukan.
- VI. **Acceptance Criteria:** Jelaskan bagaimana kriteria pekerjaan yang dapat diterima oleh pembeli.
- VII. **Special Requirement:** Tentukan persyaratan khusus seperti *hardware dan software*, syarat minimal pengalaman personil, persyaratan, dsb.

# Dokumen Pengadaan

- Perencanaan pengadaan juga menyiapkan dokumen-dokumen yang diperlukan untuk mempersiapkan tanggapan dari stakeholder dan menentukan kriteria untuk melakukan kontrak.
- Dua contoh umum dari dokumen pengadaan adalah Permintaan Proposal (Request for Proposal/RFP) dan Permintaan Penawaran (Request for Quote/RFQ)..

# Menyeleksi Pemasok

Mencakup:

- Evaluasi proposal yang diajukan dari para vendor
- Memilih yang terbaik .
- Negosiasi kontrak.
- Pelaksanaan kontrak

# Penyelesaian Kontrak

Mencakup :

- Verifikasi produk untuk memutuskan apakah semua pekerjaan telah komplit dan sesuai dengan kriteria.
- Aktivitas administratif untuk meng-*update* seluruh catatan menjadi laporan akhir.
- Mengarsipkan laporan untuk kepentingan masa datang.

# Software untuk Pengelolaan Pengadaan Proyek

1. ***Web-Based ERP*** (Perencanaan Sumber Daya Elektronik) .
2. ***e-MRO*** (*Maintenance, Repair and Overhaul*) .
3. ***e-Sourcing***
4. ***e-Tendering*** .
5. ***e-Reverse Auctioning***
6. ***e-linforming***
7. ***e-Marketsite***:

# PENUTUPAN PROYEK



# 1. Pengertian

- Merupakan tahap akhir dari serangkaian kegiatan proyek.
- Penutupan Proyek adalah memberikan laporan tentang hasil-hasil apa saja yang diperoleh dari suatu rangkaian aktivitas proyek yang telah dilaksanakan.
- Pada tahap ini harus diyakinkan bahwa *deliverable* proyek telah dipenuhi, dan pekerjaan yang belum terselesaikan harus dicatat dan segera diselesaikan

## Tujuan Penutupan Proyek:

- Secara formal mengakhiri proyek dengan semua pihak yang terlibat
- Mengakhiri semua penugasan tim proyek

## 2. Kegiatan Penutupan Proyek

Kegiatan yang dilakukan pada saat penutupan proyek:

- Mengumpulkan catatan proyek
- Mengaudit keberhasilan atau kegagalan proyek
- Mengelola berbagai pengetahuan dan transfer
- Mengidentifikasi dan mengevaluasi pelajaran yang didapat selama terlibat dalam proyek.
- Mendokumentasikan informasi proyek untuk penggunaan di masa depan oleh organisasi, atau untuk proyek sejenis

# Kegiatan Penutupan Proyek (Lanjutan)

Kegiatan administratif pada penutupan proyek meliputi:

- a. Tindakan dan kegiatan yang diperlukan untuk memenuhi kriteria penyelesaian:
  - Memastikan bahwa semua dokumen dan *deliverable* adalah up-to-date dan semua masalah telah diselesaikan
  - Mengkonfirmasi pelanggan bahwa telah menerima deliverable
  - Memastikan bahwa semua biaya dibebankan ke proyek

## Kegiatan Penutupan Proyek (Lanjutan)

- b. Kegiatan yang terkait dengan penyelesaian perjanjian kontrak yang berlaku untuk proyek:
- Mengkonfirmasi penerimaan secara resmi atas pekerjaan kepada pelanggan.
  - Pada kegiatan ini ruang lingkup dan persyaratan kualitas harus jelas agar tidak terjadi kesalahpahaman.
  - Menyelesaikan klaim secara terbuka.

# 3. Laporan Penutupan Proyek

- Dipersiapkan pada akhir proyek
- Disusun oleh penanggung jawab proyek atau manajer proyek
- Memuat sejarah proyek, menjelaskan apa yang telah dicapai, dan membandingkan dengan sasaran dan perencanaan yang ditetapkan semula

## Laporan Penutupan Proyek (Lanjutan)

Maksud dan tujuan Laporan Proyek adalah memberikan keterangan dan bahan pemikiran untuk dikaji dan digunakan untuk proyek yang akan datang.

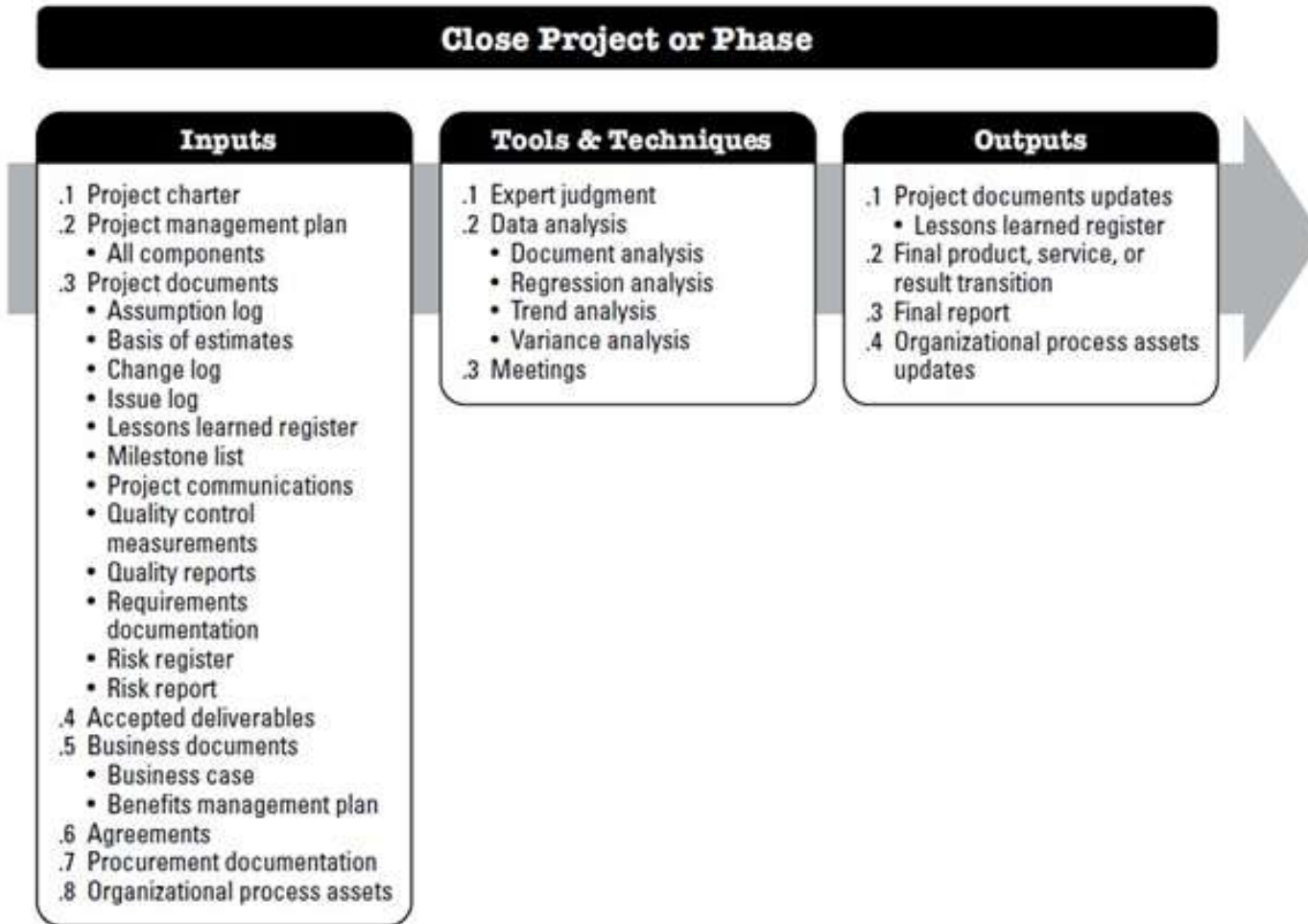
### Isi Laporan:

- Masukan kepada pimpinan perusahaan tentang aspek pengelolaan proyek
- Umpan balik bagi bidang/bagian terkait mengenai kinerja dalam penyelenggaraan proyek
- Hal-hal yang bersifat khusus: kondisi lokasi, tenaga kerja, transportasi, dll
- Kesulitan dan hambatan yang dialami selama siklus proyek

## 4. Proses Penutupan Proyek

- Dipersiapkan pada akhir proyek
- Disusun oleh penanggung jawab proyek atau manajer proyek
- Memuat sejarah proyek, menjelaskan apa yang telah dicapai, dan membandingkan dengan sasaran dan perencanaan yang ditetapkan semula

# Proses Penutupan Proyek (Lanjutan)



Gambar Proses Penutupan Proyek



# CLOSE PROJECT : INPUTS

## 1. PROJECT CHARTER.

### 1. RENCANA MANAJEMEN PROYEK

Semua komponen dari rencana manajemen proyek adalah masukan untuk proses ini

# CLOSE PROJECT : INPUTS (Lanjutan)

## 3. DOKUMEN PROYEK

Dokumen proyek digunakan pada proyek tetapi tidak dianggap sebagai bagian dari rencana manajemen Proyek.

### a. Asumsi.

Asumsi adalah apa yang diyakini benar untuk durasi proyek, dan kendala adalah apa yang diyakini membatasi kemampuan tim untuk mengelola proyek.

### b. Dasar perkiraan.

Digunakan untuk mengevaluasi bagaimana perkiraan durasi, biaya, sumber daya, dan pengendalian biaya dibandingkan dengan hasil aktual

# CLOSE PROJECT : INPUTS (Lanjutan)

## 3. DOKUMEN PROYEK

### *c. Changelog.*

Catatan mengenai status semua permintaan perubahan di seluruh proyek atau fase, dengan cara melakukan audit secara rutin.

### **d. Pelajaran** yang dipelajari.

### **e. Daftar *Milestone*.**

Daftar milestone menunjukkan tanggal akhir di mana pencapaian proyek telah terlaksana.

### **f. Komunikasi proyek.**

Mencakup semua komunikasi yang telah dibuat di seluruh proyek.

# CLOSE PROJECT : INPUTS (Lanjutan)

## 3. DOKUMEN PROYEK

### **g. Pengukuran kontrol kualitas.**

Mendokumentasikan hasil kegiatan pengendalian kualitas dan menunjukkan kepatuhan dengan persyaratan kualitas.

### **h. Laporan kualitas.**

Informasi yang disajikan mencakup semua masalah jaminan kualitas yang dikelola atau ditingkatkan oleh tim, rekomendasi untuk perbaikan, dan ringkasan dari temuan proses yang berhubungan dengan pengendalian kualitas.

# CLOSE PROJECT : INPUTS (Lanjutan)

## 3. DOKUMEN PROYEK

### h. Dokumentasi persyaratan.

Digunakan untuk menunjukkan kepatuhan terhadap ruang lingkup proyek.

### i. Daftar risiko.

Berisi informasi tentang risiko yang telah terjadi di seluruh proyek.

### j. Laporan risiko.

Berisi informasi tentang status risiko, dan digunakan untuk memeriksa bahwa tidak ada risiko di akhir proyek.

## CLOSE PROJECT : INPUTS (Lanjutan)

### 4. PENERIMAAN YANG DITERIMA (***ACCEPTED DELIVERABLES***)

Deliverable dapat mencakup spesifikasi produk yang telah disetujui, tanda terima pengiriman, dan dokumen kinerja kerja.

### 5. DOKUMEN BISNIS

Adalah dokumen yang dibuat di luar proyek:

- a. **Kasus bisnis**, mendokumentasikan kebutuhan bisnis dan analisis biaya-manfaat yang ada dalam proyek.
- b. **Rencana manfaat**, menguraikan manfaat dari target proyek dan menentukan kapan harus mengkonfirmasinya, kapan manfaat diverifikasi, siapa yang akan memeriksanya dan kriteria yang akan digunakan.

# CLOSE PROJECT : INPUTS (Lanjutan)

## 7. PERJANJIAN (*AGREEMENTS*)

Dalam hal ini, perjanjian berarti kontrak yang dikeluarkan untuk proyek dan dicatat dalam Rencana Pengelolaan Pengadaan.

## 8. DOKUMENTASI PENGADAAN

Untuk menutup kontrak, semua dokumentasi pengadaan dikumpulkan, diindeks, dan diajukan.

## 9. ASET PROSES ORGANISASI

Aset proses organisasi yang dapat mempengaruhi proses penutupan proyek meliputi:

# TOOLS & TECHNIQUES

## 1. **PENDAMPING AHLI**

Keahlian harus dipertimbangkan dari individu atau kelompok dengan pengetahuan atau pelatihan khusus

## 2. **ANALISIS DATA**

Teknik analisis data yang dapat digunakan dalam proyek meliputi:

- a. Analisis dokumen**
- b. Analisis regresi**
- c. Analisis trend**
- d. Analisis varian**



# TOOLS & TECHNIQUES

## 3. PERTEMUAN (*MEETING*)

Pertemuan atau rapat dilaksanakan untuk memastikan bahwa

- kiriman telah diterima
- untuk memvalidasi bahwa kriteria pengeluaran telah dipenuhi
- untuk memformalkan penyelesaian kontrak
- untuk mengevaluasi kepuasan stakeholder
- untuk mengumpulkan hasil evaluasi
- untuk mentransfer pengetahuan dan informasi dari proyek
- untuk merayakan kesuksesan.

# CLOSE PROJECT : OUTPUTS

## 1. DOKUMEN PROYEK DIPERBARUI

Semua dokumen proyek dapat diperbarui dan ditandai sebagai versi final sebagai hasil dari penutupan proyek dan diarsipkan dalam organisasi sebagai catatan sistem manajemen.

## 2. PRODUK AKHIR, LAYANAN, ATAU HASIL

Produk, layanan, atau hasil, setelah disampaikan oleh proyek, dapat diserahkan kepada kelompok atau organisasi yang berbeda yang akan mengoperasikan, memelihara, dan mendukungnya sepanjang siklus hidupnya.

# CLOSE PROJECT : OUTPUTS (Lanjutan)

## 3. LAPORAN AKHIR

Laporan akhir menjelaskan tentang ringkasan kinerja proyek, yang mencakup informasi seperti:

- Deskripsi ringkasan proyek
- Tujuan ruang lingkup.
- Sasaran kualitas
- Tujuan biaya
- Ringkasan informasi tentang produk akhir
- Penjadwalan.
- Ringkasan risiko atau masalah apa pun yang dihadapi pada proyek dan bagaimana cara penanganannya

## CLOSE PROJECT : OUTPUTS (Lanjutan)

### 4. PROSES UPDATE PADA ASET ORGANISASI

Proses update asset organisasi yang diperbarui meliputi:

- a. **Dokumen proyek.** Dokumentasi yang dihasilkan dari kegiatan proyek
- b. **Dokumen operasional dan pendukung..**
- c. **Dokumen penutupan proyek.** Dokumen formal yang menyimpan penyelesaian proyek
- d. **Pelajaran yang dipelajari.** Pelajaran yang dipetik dan pengetahuan yang diperoleh selama proyek dipelihara dalam daftar Lessons Learned (versi final) yang diedit, yang kemungkinan untuk digunakan oleh proyek di masa depan.