

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### II.1 Manajemen Pengadaan

##### II.1.1 Pengertian Manajemen Pengadaan

Menurut Siahaya (2008), Manajemen pengadaan adalah bagian dari Manajemen Rantai Suplai (*Supply Chain Management*) yang secara sistematis dan strategis memperoleh barang dan jasa mulai dari perencanaan, proses, pelaksanaan dan penerima hasil pekerjaan, berdasarkan prinsip, tujuan dan ketentuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (*customers*) dan pemakai (*users*).

Menurut Council (2006), Manajemen pengadaan adalah bagian dari Manajemen Rantai Suplai yang menyelesaikan proses memperoleh barang dan jasa, mulai dari persiapan dan pemrosesan permintaan hingga penerimaan dan persetujuan dari faktur pembayaran.

Menurut Burt (2006), Manajemen pengadaan adalah proses sistematis untuk memutuskan apa, kapan, dan berapa banyak yang harus dibeli, tindakan dan proses memastikan bahwa apa yang dibutuhkan diterima tepat waktu dalam kuantitas dan kualitas yang ditentukan.

Jadi Manajemen pengadaan adalah proses-proses yang dilakukan untuk mendapatkan barang atau jasa yang dibutuhkan. Proses menentukan apa yang dibutuhkan, kapan dibutuhkan dan bagaimana proses pengadaannya.

##### II.1.2 Filosofi Pengadaan

Siahaya (2016), Filosofi Pengadaan adalah upaya memperoleh barang dan jasa yang dibutuhkan dan dilakukan berdasarkan pemikiran yang logis dan sistematis, mengikuti norma dan etika dan sesuai metode Pengadaan yang diberlakukan sebagai pedoman Pengadaan.

Filosofi Pengadaan mengarahkan penyelenggaraan Pengadaan berdasarkan konsep Enam Tepat (6T) yaitu tepat kualitas, kuantitas, sumber, waktu, tempat dan harga/biaya untuk memenuhi kebutuhan. Sukses Pengadaan

dinilai berdasarkan manfaat dan belanja Pengadaan merupakan hasil investasi (*investment result value*) disebut “Value for Money”.

### **II.1.3 Ruang Lingkup Manajemen Pengadaan**

Siahaya (2016), Ruang lingkup Manajemen Pengadaan mencakup:

1. Prinsip dan strategi pengadaan
  - a. Prinsip dan Tujuan Pengadaan.
  - b. Strategi dan Kebijakan Pengadaan.
2. Perencanaan dan Penganggaran Pengadaan.
3. Penyelenggaraan Pengadaan.
4. Proses Pengadaan.

Proses Tender, Pemilihan Penyedia, Dokumen Tender, Kualifikasi, Pengumuman dan Undangan Tender, Undangan Penawaran, Rapat Pemberian Penjelasan (*Prebid Meeting*), Penyampaian Penawaran, Evaluasi Penawaran, Negosiasi, Penetapan Pemenang Tender, Keputusan Pemenang Tender dan Sanggahan.
5. Pengelolaan Kontrak

Dokumen Kontrak, Jenis Kontrak, Pakta Integritas, Penandatanganan Kontrak, Hak dan Kewajiban Para Pihak, Pelaksanaan Kontrak, Pengawasan Kontrak, Penerimaan Hasil Pekerjaan.
6. Pengelolaan Kinerja Pengadaan

Pengembangan Kompetensi SDM, Etika Pengadaan, Profesionalisme Pengadaan.
7. Pembinaan, Pemberdayaan, Peran Serta Masyarakat.
8. Sanksi dan Bentuk Pelanggaran.

### **II.1.4 Fungsi dan Peranan Pengadaan**

1. Siahaya (2016), Pengadaan memiliki beberapa fungsi, yaitu:
  - a. Pembelian (*Purchasing*),

Merupakan bagian dari kegiatan Pengadaan yang lebih difokuskan kepada pembelian barang (*material*) seperti bahan baku untuk

proses produksi dan pembelian peralatan (*equipment*). Pelaksanaan Pembelian melibatkan unsur Pembeli (*Buyer*) dan Pemasok (*Supplier*). Ikatan perjanjian Pembelian barang berbentuk *Purchase Order (PO)* atau Surat Pesanan.

- b. Penyewaan (*Leasing*),  
Merupakan kegiatan sewa-menyewa baik secara sewa murni atau sewa dengan opsi untuk membeli.
- c. Konstruksi (*Construction*),  
Merupakan pelaksanaan kegiatan pekerjaan untuk membangun wujud fisik dan wujud lainnya. Ikatan perjanjian pekerjaan konstruksi berbentuk kontrak (*Contract*).
- d. Konsultasi (*Consultation*),  
Merupakan kegiatan jasa keahlian (*professional*).
- e. Pekerjaan Inspeksi (*Inspection*)  
Merupakan kegiatan pengujian teknis.
- f. Swakelola (*Self Management*),  
Merupakan kegiatan yang dilaksanakan dan diawasi sendiri atau perusahaan lain yang ditunjuk untuk melaksanakan pekerjaan dimaksud.
- g. Tukar Tambah (*Trade-in*),  
Merupakan kegiatan tukar-menukar barang dengan membayar selisih harga, untuk memperoleh barang yang sesuai dengan kebutuhan operasi dan bertujuan untuk menghindari kerugian.
- h. Barter (*Exchange*),  
Merupakan kegiatan tukar-menukar barang secara langsung yang lazim disebut tukar guling.
- i. Beli Kembali oleh Pabrik (*Factory Buy-back*),  
Merupakan kegiatan pembelian kembali suku cadang kondisi baru yang tidak terpakai, oleh pabrik pembuat untuk mengurangi kerugian.

## 2. Peranan Pengadaan

Pengadaan berperan sebagai proses penentuan secara sistematis terhadap, apa (spesifikasi, kualitas), kapan (jadwal, *delivery time*), bagaimana (sumber, sistem), dan berapa (kuantitas) untuk mengadakan barang dan jasa dari sumber Pengadaan sampai ke tempat tujuan, sesuai kualitas dan kuantitas, biaya yang optimal dan waktu suplai yang wajar untuk memenuhi kebutuhan Pelanggan (*customers*) dan Pengguna (*users*).

## II.2 Prinsip dan Strategi Pengadaan

### II.2.1 Prinsip-Prinsip Pengadaan

Indrajit (2003), Dalam pelaksanaan kegiatan pengadaan sejak perencanaan harus menerapkan prinsip pengadaan berupa :

- a) Efisiensi  
Diusahakan dengan menggunakan dana, daya dan fasilitas yang sekecil-kecilnya untuk mencapai sasaran dalam waktu singkat dan dapat dipertanggung jawabkan serta memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya.
- b) Efektif  
Penyelenggaraan Pengadaan berdasarkan kebutuhan nyata, kinerja yang optimal dan memberikan hasil yang berkualitas serta manfaat yang sebesar-besarnya.
- c) Kompetitif  
Dilakukan melalui seleksi dan persaingan yang sehat diantara penyedia barang/jasa yang setara dan memenuhi syarat tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas serta transparan.
- d) Transparan  
Semua ketentuan dan informasi, baik teknis maupun administratif termasuk tata cara evaluasi, hasil evaluasi dan penetapan pemenang harus bersifat terbuka bagi penyedia barang dan jasa yang berminat.

- e) Adil  
Tidak diskriminatif dalam memberikan perlakuan bagi semua penyedia barang dan jasa & tidak mengarah untuk memberikan keuntungan kepada pihak tertentu.
- f) Bertanggung Jawab  
Mencapai sasaran baik fisik, keuangan maupun manfaat bagi kelancaran pelaksanaan usaha sesuai dengan prinsip-prinsip dan kebijakan serta ketentuan yang berlaku dalam pengelolaan rantai supply.
- g) Berwawasan Lingkungan  
Mendukung dan mengembangkan kegiatan dengan memperhatikan kemampuan dan dampak lingkungan.

## II.2.2 Tujuan Pengadaan

Indrajit (2003), Tujuan Pengadaan (*Procurement Goal*)

Penyelenggaraan kegiatan Pengadaan untuk mencapai target:

1. Mewujudkan keterpaduan untuk memperoleh barang dan jasa yang tepat kualitas, kuantitas, sumber, waktu dan tempat dengan biaya yang optimal untuk memenuhi kebutuhan Lembaga dan masyarakat.
2. Mewujudkan sistem Pengadaan yang bermanfaat bagi masyarakat, mengutamakan kepentingan nasional dan mampu mengembangkan potensi nasional serta meningkatkan penggunaan produk dalam negeri.
3. Mewujudkan sistem Pengadaan strategis yang sangat berorientasi pada optimalisasi hasil dan manfaat, persaingan usaha sehat dan kontrak jangka panjang.
4. Memberikan akses keterbukaan bagi masyarakat untuk berpartisipasi memberikan informasi dalam proses Pengadaan untuk memperoleh tata kelola Pengadaan yang baik, sesuai prinsip dan aturan.

5. Memberikan jaminan, perlindungan dan kepastian hukum serta kepastian berusaha bagi para pihak dalam kegiatan Pengadaan.

### **II.2.3 Strategi Pengadaan**

Indrajit (2003), Strategi Pengadaan (*Procurement Strategy*) merupakan usaha terbaik yang dilakukan untuk mencapai tujuan Pengadaan dalam memperoleh barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan.

### **II.3 Perencanaan Pengadaan**

Perpres Nomor 54 (2010), Perencanaan Pengadaan adalah proses perumusan langkah dan kegiatan yang meliputi penyusunan perencanaan umum Pengadaan dan persiapan pelaksanaan Pengadaan. Perencanaan Pengadaan dilakukan secara sistematis, terpadu, terarah dan berkelanjutan.

- a. Perencanaan Pengadaan, memperhatikan:
  - 1) Rencana jangka panjang dan jangka menengah.
  - 2) Anggaran pendapatan dan belanja Lembaga.
  - 3) Program kerja lembaga.
  - 4) Peluang untuk membangun kemampuan dan potensi nasional.
- b. Tujuan Perencanaan Pengadaan adalah sebagai pedoman strategis pelaksanaan kegiatan pengadaan untuk mencapai target dan tujuan Pengadaan serta bermanfaat bagi Lembaga dan masyarakat.
- c. Perencanaan Pengadaan dilaksanakan dalam bentuk Rencana Umum Pengadaan (RUP), yang memuat:
  - 1) Analisis kebutuhan nyata Pengadaan selaras dengan program kerja lembaga.
  - 2) Pemaketan pekerjaan.
  - 3) Spesifikasi dan Kerangka Acuan Kerja (KAK).
  - 4) Prioritas Pengadaan.
  - 5) Penetapan target dan kinerja Pengadaan.
  - 6) Waktu dan jadwal pelaksanaan.
  - 7) Estimasi biaya dan penyiapan anggaran.

- 8) Perencanaan proses Pengadaan.
- d. Penyusunan Rencana Umum Pengadaan (RUP), meliputi kegiatan:
- 1) Identifikasi kebutuhan barang dan jasa.
  - 2) Penyusunan dan penetapan rencana kerja dan sumber penganggaran.
  - 3) Penetapan kebijakan tentang pemaketan.
  - 4) Penetapan kebijakan umum tentang proses pengadaan, yang meliputi Pengadaan melalui penyedia dan Pengadaan secara swakelola.
  - 5) Penetapan kebijakan dalam pelaksanaan dan Pengorganisasian Pengadaan.
  - 6) Penyusunan Kerangka Acuan Kerja (KAK).
  - 7) Penyusunan jadwal kegiatan Pengadaan.
  - 8) Pengumuman Rencana Umum Pengadaan untuk diketahui oleh masyarakat luas.

### **II.3.1 Penganggaran Pengadaan**

Perpres Nomor 54 (2010), Penganggaran Pengadaan merupakan pengaturan tentang anggaran atau dana untuk mendanai pembiayaan pelaksanaan kegiatan Pengadaan yang tertuang dalam Dokumen Anggaran. Kecukupan anggaran Pengadaan yang berasal dari berbagai sumber dana, baik dari dalam negeri maupun luar negeri (kredit impor atau hibah), merupakan jaminan terlaksananya pekerjaan sesuai dengan rencana kerja untuk memenuhi kebutuhan Lembaga dan masyarakat.

### **II.3.2 Kerangka Acuan Kerja**

Perpres Nomor 54 (2010), Kerangka Acuan Kerja (KAK) atau *Term Of Reference (TOR)* adalah acuan dalam setiap kegiatan Pengadaan untuk penyusunan pekerjaan dan anggaran Pengadaan.

Kerangka Acuan Kerja merupakan data pendukung untuk menguji kelayakan pendanaan kegiatan. Kerangka Acuan Kerja terdiri atas:

- a. Uraian kegiatan yang akan dilaksanakan meliputi latar bel

- b. akang, maksud, dan tujuan, lokasi kegiatan, sumber pendanaan dan jumlah tenaga kerja.
- c. Waktu yang diperlukan dalam melaksanakan seluruh kegiatan Pengadaan.
- d. Uraian dan spesifikasi teknis barang dan jasa yang akan diadakan.
- e. Besar total perkiraan biaya pekerjaan, termasuk kewajiban pajak yang harus dibayar.
- f. Produk atau pekerjaan yang dihasilkan.

#### **II.4 Penyelenggaraan Pengadaan**

Siahaya (2016), Penyelenggaraan Pengadaan adalah seluruh rangkaian kegiatan pelaksanaan Pengadaan sejak perencanaan sampai dengan selesai kegiatan. Penyelenggaraan Pengadaan dilaksanakan berdasarkan prinsip, tujuan, strategi, kebijakan dan target Pengadaan, untuk memperoleh hasil dan manfaat yang sebesar-besarnya bagi Lembaga, peningkatan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat.

1. Tahapan Penyelenggaraan Pengadaan, meliputi:
  - a. Perencanaan
  - b. Penganggaran
  - c. Proses Pengadaan
  - d. Pengelolaan Kontrak
  - e. Penyelesaian Sengketa
  - f. Serah Terima Pekerjaan
  - g. Pembayaran
2. Proses Pengadaan, meliputi:
  - a. Pengadaan melalui Penyedia
  - b. Pengadaan secara Swakelola
3. Penyelenggaraan Pengadaan dalam rangka:
  - a. Implementasi program dan pengembangan.
  - b. Impelementasi hasil dan manfaat.
  - c. Meninhhkatkan kualitas pelayanan dan kinerja.



- d. Memperoleh dan meningkatkan pendapatan.
  - e. Meningkatkan kegiatan perekonomian.
  - f. Meningkatkan penyerapan anggaran belanja.
4. Penyelenggaraan Pengadaan, bertujuan:
- a. Memperoleh kesempatan berusaha.
  - b. Menciptakan iklim persaingan usaha yang sehat dan bertanggung jawab.
  - c. Meningkatkan potensi dan kapasitas nasional serta daya saing industry dalam negeri.
  - d. Meningkatkan penggunaan produk dalam negeri.

#### **II.4.1 Dokumen Pengadaan**

Siahaya (2016), Dokumen Pengadaan meliputi semua dokumen dan arsip yang digunakan dalam penyelenggaraan kegiatan Pengadaan baik berbentuk kertas (*hard copy*) maupun perangkat lunak (*soft copy*).

1. Dokumen Pengadaan, mencakup:
- a. Permintaan untuk Pengadaan.
  - b. Undangan dan Pengumuman Tender.
  - c. Instruksi Kepada Peserta.
  - d. Dokumen Penawaran.
  - e. Spesifikasi Teknis dan KAK.
  - f. Daftar Kuantitas dan Harga.
  - g. Berita Acara dan Prebid-meeting.
  - h. Hasil Evaluasi.
  - i. Penetapan Pemenang Tender.
  - j. Keputusan Pemenang Tender.
  - k. Dokumen Sanggah.
  - l. Pengumuman Pemenang Tender.
  - m. Pakta Integritas.
  - n. Surat Perintah Kerja, Kontrak dan PO.
  - o. Surat Jaminan.

2. Pengarsipan Dokumen Pengadaan, bertujuan:
  - a. Keperluan audit.
  - b. Monitoring.
  - c. Evaluasi.
  - d. Akuntabilitas.
  - e. Pengukuran kinerja Lembaga.

#### **II.4.2 Jenis-jenis pengadaan barang dan jasa (Perpres Nomor 54 Tahun 2010)**

##### 1. Pengadaan Barang

Pengadaan barang adalah pengadaan setiap benda baik berwujud maupun tidak berwujud, bergerak maupun tidak bergerak, yang dapat diperdagangkan, dipakai, dipergunakan atau dimanfaatkan oleh pengguna barang.

##### 2. Pengadaan Pekerjaan Konstruksi

Pengadaan pekerjaan konstruksi adalah seluruh pekerjaan yang berhubungan dengan pelaksanaan konstruksi bangunan atau pembuatan wujud fisik lainnya.

##### 3. Pengadaan Jasa Konsultasi

Pengadaan jasa konsultasi adalah jasa pelayanan profesional yang membutuhkan keahlian tertentu diberbagai bidang keilmuan yang mengutamakan adanya olah pikir.

##### 4. Pengadaan Jasa Lainnya

Pengadaan jasa lainnya adalah jasa yang membutuhkan kemampuan tertentu yang mengutamakan keterampilan dalam suatu sistem data kelola yang telah dikenal luas di dunia usaha untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau segala pekerjaan dan/atau penyedia jasa selain jasa konsultasi, pelaksanaan pekerjaan konstruksi dan pengadaan barang.