



IF3033

# **MANAJEMEN PROYEK TEKNOLOGI INFORMASI**

Dokumen ini merupakan rangkaian dari dokumen pembelajaran program mata kuliah terbuka MANAJEMEN PROYOEK. Dokumen meliputi materi utama dan materi suplemen (tambahan). Pastikan anda mendapatkan semua rangkaian dokumen tersebut untuk memastikan tercapainya tujuan instruksional secara umum dan khusus

### MATERI UTAMA

1. Pengantar Manajemen Proyek
2. Konteks Teknologi Informasi dalam Manajemen Proyek
3. Proses dalam Manajemen Proyek
4. **Manajemen Integrasi dalam Proyek**
5. Manajemen Ruang Lingkup dalam Proyek
6. Manajemen Waktu dalam Proyek
7. Manajemen Biaya dalam Proyek

Sumber Referensi:

- Information Technology Project Management 7 edition, Kathy Schwalbe, 2013, Cengage Learning, ISBN-10: 1285847091
- A Guide to the Project Management Body of Knowledge: PMBOK Guide Edition 5, PMI, Project Management Institute, 2013, ISBN 1935589679

### MATERI UTAMA

8. Manajemen Kualitas dalam Proyek
9. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Proyek
10. Manajemen Komunikasi dalam Proyek
11. Manajemen Resiko dalam Proyek
12. Manajemen Pengadaan dalam Proyek
13. Manajemen Stakeholder Proyek
14. Advanced Topik

## Pertemuan 4:

# **Manajemen Integrasi dalam Proyek**

Manajemen Proyek Teknologi Informasi

Dokumen ini merupakan rangkaian dari dokumen pembelajaran program mata kuliah MANAJEMEN PROYOEK TEKNOLOGI INFORMASI. Dokumen meliputi materi utama dan materi suplemen (tambahan). Pastikan anda mendapatkan semua rangkaian dokumen tersebut untuk memastikan tercapainya tujuan instruksional secara umum dan khusus

### MATERI UTAMA

1. Pengantar Manajemen Proyek
2. Konteks Teknologi Informasi dalam Manajemen Proyek
3. Proses dalam Manajemen Proyek
4. **Manajemen Integrasi dalam Proyek**
5. Manajemen Ruang Lingkup dalam Proyek
6. Manejemen Waktu dalam Proyek
7. Manajemen Biaya dalam Proyek

### Sumber Referensi:

- Schwalbe, Kathy "Information Technology Project Management", 8th ed. Cengage Learning. 2016 (Pustaka utama)
- Joshua Partogi, Manajemen Modern Dengan Scrum, Penerbit Andi, 2015 (Pustaka Pendukung)
- A Guide to the Project Management Body of Knowledge: PMBOK Guide Edition 5, PMI, Project Management Institute, 2013, ISBN 1935589679

### MATERI UTAMA

8. Manajemen Kualitas dalam Proyek
9. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Proyek
10. Manajemen Komunikasi dalam Proyek
11. Manajemen Resiko dalam Proyek
12. Manajemen Pengadaan dalam Proyek
13. Wrap Up tugas kelompok
14. Presentasi

# Outline Materi



1. *Konsep dan definisi manajemen integrasi dalam proyek*
2. *Pengembangan perencanaan pengelolaan proyek*
3. *Pelaksanaan perencanaan proyek*
4. *Kontrol perubahan yang integratif*

## TUJUAN INSTRUKSIONAL



1  
Menjelaskan apa yang dimaksud dengan manajemen integrasi proyek dan apa saja proses utamanya



2  
Mendeskripsikan proses perencanaan strategis dan mengaplikasikan berbagai metode pemilihan proyek



3  
Menjelaskan arti penting pembuatan project charter untuk memformalkan awal proyek



4  
Mendiskusikan proses pembuatan pernyataan awal ruang lingkup proyek



5  
Mendeskripsikan pengembangan perencanaan proyek dan isinya.



6  
Menjelaskan proses eksekusi proyek.



7  
Mendeskripsikan proses pengawasan dan pengontrolan kerja proyek



8  
Mendeskripsikan proses kontrol perubahan terpadu dan perencanaan serta pengelolaan perubahan dalam proyek teknologi informasi



9  
Menjelaskan arti penting pengembangan prosedur yang tepat untuk penutupan proyek.

## 4.1

Definisi dan konsep manajemen  
integrasi dalam proyek

## KUNCI SUKSES DALAM MANAJEMEN PROYEK

- Di dalam proyek, manajemen integrasi yang baik menjadi **kunci sukses dalam sebuah proyek** secara keseluruhan
- Proses integrasi memastikan bahwa keseluruhan elemen proyek tersedia di saat yang tepat untuk kesuksesan suatu proyek.
- Manajer proyek harus mampu mengkoordinasikan keseluruhan area pengetahuan di sepanjang siklus hidup proyek, namun sayangnya banyak manajer yang **kesulitan untuk melihat “big picture”** dari proyek dan terjebak dengan aktifitas teknis dan detail lainnya.



## PROSES DALAM MANAJEMEN INTEGRASI PROYEK

1. **Mengembangkan project charter**, melibatkan stakeholders untuk membuat dokumen yang secara formal mengotorisasi sebuah proyek
2. **Mengembangkan rencana manajemen proyek**, meliputi mengkoordinasikan seluruh usaha perencanaan untuk membuat dokumen yang konsisten dan koheren
3. **Mengarahkan dan mengelola pekerjaan dalam proyek**, yang meliputi pelaksanaan rencana manajemen proyek dengan menjalankan semua aktifitas yang tertulis di dalamnya.

4. **Mengawasi dan mengendalikan aktifitas proyek**, yakni memantau aktifitas dan memastikannya mencapai tujuan proyek.
5. **Menjalankan pengendalian perubahan yang integrative**, yakni mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola perubahan selama berlangsungnya siklus hidup proyek.
6. **Menutup proyek atau fase**, yang meliputi penyelesaian keseluruhan aktifitas untuk menutup proyek atau fase secara formal.

## 1. Pengembangan Project Charter

- **Inputs**
  - Project statement of work
  - Business case
  - Agreements
  - Enterprise environmental factors
  - Organizational process assets
- **Tools & Technique**
  - Expert Judgment
  - Facilitation Techniques
- **Output**
  - Project Charter

## 2. Pengembangan Rencana Manajemen Proyek

- **Inputs**
  - Project Charter
  - Enterprise environmental factors
  - Organizational process assets
- **Tools & Technique**
  - Expert Judgment
  - Facilitation Techniques
- **Outputs**
  - Project Management Plan

## 3. Pengarahan dan Pengelolaan Pekerjaan Proyek

- **Inputs**
  - Project management plan
  - Approved change requests
  - Enterprise environmental factors
  - Organizational process assets
- **Tools & Techniques**
  - Expert judgment
  - Project management information system
  - Meetings
- **Outputs**
  - Work performance data
  - Change requests
  - Project management plan updates
  - Project documents updates

## 4. Pengawasan dan Pengendalian Pekerjaan Proyek

### • Inputs

- Project management plan
- Schedule forecast
- Cost forecast
- Work performance information

### • Tools & Technique

- Expert judgment
- Analytical techniques
- Project management information system
- Meetings

### • Output

- Change requests
- Work performance reports
- Project management plan and project management documents update

## 5. Pengendalian Perubahan yang Integratif

### • Inputs

- Project management plan
- Work performance reports
- Change request
- Organizational process assets

### • Tools & Technique

- Expert Judgment
- Meetings
- Change control tools

### • Outputs

- Approved change request
- Change log
- Project management plan updates
- Project documents updates

## 6. Penutupan Proyek atau Fase

### • Inputs

- Project management plan
- Acceptable deliverables
- Organizational process assets

### • Tools & Techniques

- Expert judgment
- Analytical techniques
- Meetings

### • Outputs

- Final product, services, or, result transition
- Organizational process assets updates

## PERENCANAAN STRATEGIS DAN PEMILIHAN PROYEK

- Pemimpin yang sukses selalu melihat secara *big picture* atau melakukan perencanaan strategis organisasi untuk menentukan proyek yang mana yang memberikan keuntungan optimal.
- Sebagian berpendapat manajer proyek tidak perlu terlibat dalam perencanaan strategis, karena ini menjadi tugas dan tanggung jawab *top management*.
- Organisasi yang sukses tahu benar bahwa manajer proyek mampu memberikan **pemahaman yang mendalam terkait dengan proses pemilihan proyek.**

- Perencanaan strategis meliputi: penentuan tujuan jangka panjang, prediksi trend mendatang, dan proyeksi kebutuhan produk dan layanan baru.
- Organisasi umumnya mengawalinya dengan melakukan analisa SWOT, **Strength-Weakness-Opportunities-Threats**.
- Sebagai bagian dari perencanaan strategis, organisasi juga melakukan
  - Identifikasi proyek-proyek yang potensial
  - Menggunakan pendekatan realistic untuk memilih proyek
  - Memformalkan inisiasi proyek dengan membuat ***project charter***

## CONTOH SWOT



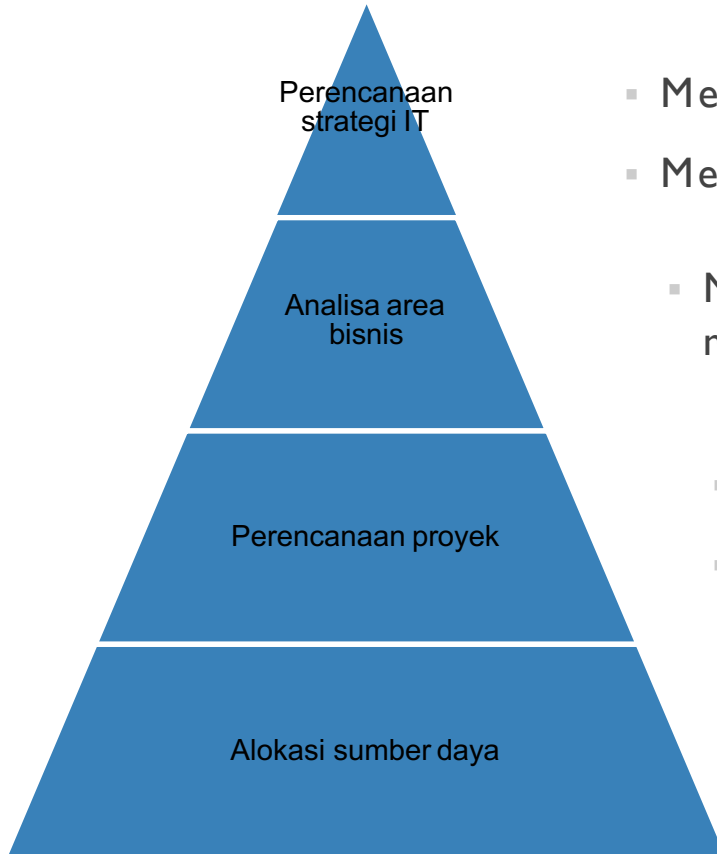
- Penjelasan analisa SWOT dengan animasi dapat dilihat di link berikut ini:  
[https://www.youtube.com/watch?v=qlyU5RqS\\_rk](https://www.youtube.com/watch?v=qlyU5RqS_rk)

## IDENTIFIKASI PROYEK-PROYEK YANG POTENSIAL

- Setelah analisis SWOT, organisasi selanjutnya melakukan proses lebih detail dalam pemilihan proyek yang meliputi:
  - **Menjadikan rencana strategis IT sebagai acuan** dalam seluruh perencanaan strategis organisasi.
  - **Melakukan analisis area bisnis**, yakni menentukan proses bisnis yang akan mencapai tujuan strategis dan memberikan keuntungan yang besar dari sector IT
  - **Mendefinisikan proyek IT yang potensial**, terkait dengan ruang lingkup, keuntungan, dan hambatan.
  - **Proses pemilihan proyek** mana yang harus dilakukan dan mengalokasikan sumber daya untuk proyek tersebut.



## PROSES PERENCANAAN DALAM PEMILIHAN PROYEK IT



- Mengikat strategi IT dalam misi dan visi organisasi
- Mengidentifikasi area bisnis
- Mendokumentasi proses-proses bisnis kunci yang mampu memberikan keuntungan dari IT
- Mendefinisikan proyek yang potensial.
- Mendefinisikan ruang lingkup, keuntungan dan hambatannya
- Memilih proyek IT
- Mengalokasikan sumber daya pada proyek

- Umumnya lebih banyak proyek yang harus ditangani dibandingkan dengan jumlah waktu dan sumber daya yang tersedia
- Untuk itu diperlukan sejumlah pertimbangan agar proyek yang terpilih merupakan proyek yang paling tepat, diantaranya adalah:
  - Menitikberatkan pada kebutuhan organisasi secara luas
  - Mengkategorisasikan proyek IT
  - Melakukan analisa finansial (NPV, ROI, dll)
  - Menggunakan model pembobotan skor
  - Mengimplementasikan kartu skor berimbang.



“

*“It is better to measure gold roughly  
than to count pennies precisely”. ”*

old quote

## 1. FOKUS PADA KEBUTUHAN ORGANISASI SECARA LUAS

- Alasan “memiliki nilai yang tinggi” merupakan salah satu alasan dengan justifikasi yang kuat dan dapat diterima setiap orang dalam memilih proyek
- Salah satu metode memilih proyek berdasarkan pada kebutuhan organisasi adalah dengan menentukan apakah proyek memenuhi tiga kriteria penting berikut ini:
  - Terdapat kebutuhan dalam proyek (**need**)
  - Tersedia dukungan dana (**funds**)
  - Terdapat keinginan yang kuat untuk kesuksesan proyek (**will**)

## 2. MENKATEGORISASIKAN PROYEK IT

- Metode lain untuk memilih proyek didasarkan pada berbagai kategorisasi, seperti:
  - **Dorongan proyek**, dorongan untuk sebuah proyek sering disebabkan oleh:
    - Untuk menanggapi masalah, situasi yang tidak diinginkan yang menghambat organisasi mencapai tujuan
    - Untuk mendapatkan peluang, kesempatan untuk meningkatkan organisasi
    - Untuk memenuhi arahan, kebutuhan baru untuk diberlakukan oleh pihak manajemen, pemerintah, atau pengaruh external
  - **Durasi waktu**, berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk mengerjakan, dan kapan hal ini dibutuhkan
  - **Prioritas proyek** secara keseluruhan

- Pertimbangan finansial sering kali menjadi pertimbangan yang sangat penting dalam pemilihan proyek
- Tiga metode utama dalam penentuan proyeksi nilai finansial suatu proyek meliputi:
  - Analisa Net Present Value (NPV)
  - Analisa Return on Investment (ROI)
  - Analisa Payback period

## ANALISA NET PRESENT VALUE (NPV)

- NPV merupakan **metode menghitung keuntungan moneter yang diharapkan** atau rugi bersih dari proyek dengan mendiskontokan semua arus kas masa depan yang diharapkan dan arus keluar, yang dilakukan pada saat ini.
- Proyek dengan **nilai NPV positif** sepatutnya lebih dipertimbangkan apabila isu finansial menjadi kriteria kunci.
- Semakin tinggi nilai NPV maka nilai proyek semakin baik.

- Payback Period adalah lamanya waktu yang dibutuhkan untuk memulihkan biaya investasi.
- Payback terjadi saat akumulasi keuntungan bersih sama dengan biaya
- Semakin kecil nilai payback maka menunjukkan semakin singkat waktu yang ditempuh untuk memulihkan biaya investasi.



## ANALISA RETURN ON INVESTMENT (ROI)

- ROI merupakan ukuran kinerja yang digunakan untuk mengevaluasi efisiensi investasi atau untuk membandingkan efisiensi dari sejumlah investasi yang berbeda.
- ROI dihitung dengan mengurangi biaya proyek dari keuntungan yang didapat dan membaginya dengan biaya proyek ( $ROI = \frac{\text{total discounted benefit} - \text{total discounted cost}}{\text{total discounted cost}}$ )
- Semakin tinggi nilai ROI maka proyek semakin baik
- Alternatif lain adalah IRR (internal rate of return) yang dihitung dengan menentukan discount rate yang menjadikan nilai NPV = 0

#### 4. MENGGUNAKAN MODEL PEMBOBOTAN SKOR (WEIGHTED SCORING MODEL)

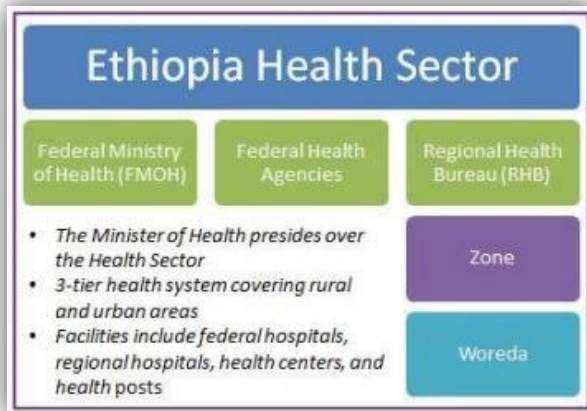
- Model Weighted Scoring adalah perangkat yang menyediakan **proses yang sistematis untuk memilih proyek berdasarkan sejumlah kriteria**, caranya:
  - Identifikasi kriteria penting untuk proses pemilihan proyek
  - Berikan bobot (dlm %) untuk tiap kriteria hingga keseluruhan mencapai 100%
  - Berikan nilai/skor di tiap-tiap kriteria
  - Kalikan nilai/skor dengan persentase bobot dan jumlahkan keseluruhan kriteria
- Semakin tinggi nilai skor terbobot, maka proyek lebih bernilai.

## 5. MENGIMPLEMETASIKAN BALANCED SCORECARD

- Balanced scorecard merupakan methodology yang mengkonversikan nilai-nilai penggerak organisasi (seperti customer service, inovasi, efisiensi operasional, dan performa finansial) ke dalam serangkaian matrik yang telah didefinisikan.
- Resource penting tentang balance scorecard dapat ditelusuri di link berikut ini:

<http://balancedscorecard.org/Resources/About-the-Balanced-Scorecard>

## CONTOH BALANCED SCORECARD



Strategic Themes	Strategic Results
Excellence in Health Service Delivery	A community that practices and produces the best health and has access to quality healthcare at all times.
Excellence in Leadership & Governance	Safe public that is served by collaborative, accountable and transparent institutions. Decision making in the sector is based on research evidence which ensures the equitable and effective allocation and/or application of health resources.
Excellence in Health Infrastructure and Resources	An insured community accessing health facilities that are well equipped, supplied, maintained and ICT networked to the best standards and staffed with qualified and motivated employees.

Mission	Vision
<i>"To reduce morbidity, mortality and disability and improve the health status of the Ethiopian people through providing and regulating a comprehensive package of promotive, preventive, curative and rehabilitative health services via a decentralised and democratised health system"</i>	<i>"To see healthy, productive, and prosperous Ethiopians"</i>
Core Value	Description
Community First	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We are here for nothing but to serve, empower and satisfy our community.</li> <li>• We involve, engage and empower the community to produce its own Health</li> <li>• We have three priorities: Community, Community, and Community.</li> </ul>
Collaboration	We work together in a spirit of mutual support and understanding to achieve our collective goals.
Commitments	No matter what challenges we face and discomforts we feel, we stand firm, be patient and exert our utmost and sustained effort to achieve our goals.
Change	We innovate new ways of doing things and are open minded to reforms.
Trust	We ensure maximum vulnerability and integrity to each other.

[http://www.theinstituteexpress.com/uploads/7/0/0/1/7001740/ethiopia\\_health\\_sector\\_case\\_study\\_-\\_cr11-august\\_2013.pdf](http://www.theinstituteexpress.com/uploads/7/0/0/1/7001740/ethiopia_health_sector_case_study_-_cr11-august_2013.pdf)

## KASUS SELEKSI PROYEK

Sebuah perusahaan pengembang Sistem Informasi mempunyai 2 buah proyek potensial pada tahun ini. Manajer perusahaan itu harus menentukan proyek mana yang harus dijadikan prioritas. Perusahaan menggunakan model penilaian skor terboboti untuk membantu memilih proyek. Discount rate dari masing-masing proyek adalah 10%.

Kriteria yang akan digunakan untuk pembobotan adalah : (1) Skala kepentingan proyek (bobot 20%), (2) Keberlanjutan proyek (bobot 20%), (3) Meningkatkan kredibilitas organisasi (bobot 10%), (4) Memiliki nilai ROI yang baik (bobot 25%). Jika ROI kurang dari 0 maka scorenya 0, jika ROI antara 0 hingga 5.5% maka scorenya 50, jika ROI diatas 5.5% maka scorenya 100, dan (5) Memiliki nilai NPV yang baik (bobot 25%). Jika NPV kurang dari 0 maka scorenya 0, jika NPV antara 0 hingga 150 maka scorenya 50, jika NPV antara 150 hingga 300 maka scorenya 75, dan jika NPV di atas 300 scorenya 100.

- **Proyek 1** : Score untuk kriteria 1, 2 dan 3 masing-masing 20, 30 dan 40. Estimasi biaya tahun ke-1 sebesar 2.000, tahun ke-2 dan ke-3 masing-masing sebesar 1.500, dan tahun ke-4 dan ke-5 masing-masing 1.000. Estimasi manfaat tahun ke-1 sebesar nol, tahun ke-2, ke-3, ke-4 dan ke-5 masing-masing 2.000.
- **Proyek 2** : Score untuk kriteria 1, 2 dan 3 masing-masing 30, 40 dan 20. Estimasi biaya tahun ke-1 dan ke-2 masing-masing sebesar 2.000, tahun ke-3, ke-4 dan ke 5 masing-masing 1.000, Estimasi manfaat tahun ke-1 sebesar 1.000, tahun ke-2 dan ke-3 masing-masing 1.500, tahun ke-4 dan ke-5 masing-masing sebesar 2.000.

## PENYELESAIAN KASUS SELEKSI PROYEK

PROYEK #1	Tahun ke					Total
	1	2	3	4	5	
Cost	2,000	1,500	1,500	1,000	1,000	7,000
Benefit	-	2,000	2,000	2,000	2,000	8,000
Cash Flow	(2,000)	500	500	1,000	1,000	1,000

PROYEK #2	Tahun ke					Total
	1	2	3	4	5	
Cost	2,000	2,000	1,000	1,000	1,000	7,000
Benefit	1,000	1,500	1,500	2,000	2,000	8,000
Cash Flow	1,000	(500)	500	1,000	1,000	1,000

Task! Carilah nilai ROI dan NPV Dari 2 proyek tersebut dan tentukan nilai proyek secara keseluruhan. Tambahkan analisis pribadi kalian dari hasil temuan yang didapatkan dari nilai-nilai proyek tersebut

Kriteria	Bobot	Proyek#1	Proyek #2	Nilai Proyek #1	Nilai Proyek#2
Skala Kepentingan	20%	20	30	4	6
Keberlanjutan	20%	30	40	6	8
Kredibilitas	10%	40	20	?	?
ROI	25%	?	?	?	?
NPV	25%	?	?	?	?
Total	100%	?	?	?	?

## 4.2

Pengembangan perencanaan  
pengelolaan proyek

## PENGEMBANGAN PROJECT CHARTER

- Setelah diputuskan proyek mana yang akan dikerjakan, maka selanjutnya perlu menginformasikan ke seluruh organisasi terkait hal tersebut.
- Project charter adalah dokumen yang secara resmi memuat pengakuan keberadaan sebuah proyek yang menyediakan arahan pada tujuan dan manajemen proyek.
- Stakeholder utama harus menandatangani dokumen ini sebagai bentuk dukungan terkait kebutuhan dan tujuan dari proyek; dokumen ini merupakan output utama dalam manajemen integrasi proyek.



## ISI DOKUMEN PROJECT CHARTER

- Secara umum Project Charter mendokumentasikan kebutuhan bisnis, asumsi, batasan, pemahaman terhadap kebutuhan customer dan high-level requirements, serta produk atau layanan baru yang akan dihasilkan.
- Kerangka dokumen dapat terdiri dari sebagai berikut ini:
  - Tujuan atau justifikasi proyek
  - Ukuran atau kriteria pengukuran proyek
  - High-level requirements
  - Asumsi dan batasan
  - Deskripsi proyek
  - High-level risks
  - Ringkasan jadwal milestone
  - Ringkasan anggaran
  - Daftar stakeholder
  - Persetujuan kebutuhan proyek
  - Manajer proyek yang bertanggung jawab dan tingkat otorisasinya
  - Identitas dan otoritas sponsor proyek

INPUT YANG DIBUTUHKAN  
UNTUK PENGEMBANGAN  
PROJECT CHARTER

- Project statement of work
- Business case
- Agreements
- Enterprise environmental factors
- Organizational process assets, meliputi: dokumen rencana formal dan informal, kebijakan, prosedur, aturan, system informasi, system keuangan, system manajemen, dan informasi log history

## PENGEMBANGAN RENCANA MANAJEMEN PROYEK

- Merupakan proses mendefinisikan, menyiapkan, dan mengkoordinasikan semua anak/turunan rencana dan mengintegrasikan mereka ke dalam rencana manajemen proyek yang komprehensif.
- Dokumen rencana manajemen proyek mendeskripsikan bagaimana proyek akan dieksekusi, dimonitor dan dikontrol, serta diakhiri.
- Konten dari dokumen ini bervariasi bergantung pada area aplikasi dan kompleksitas proyek, dimana dokumen sangat memungkinkan untuk diupdate secara progresif.

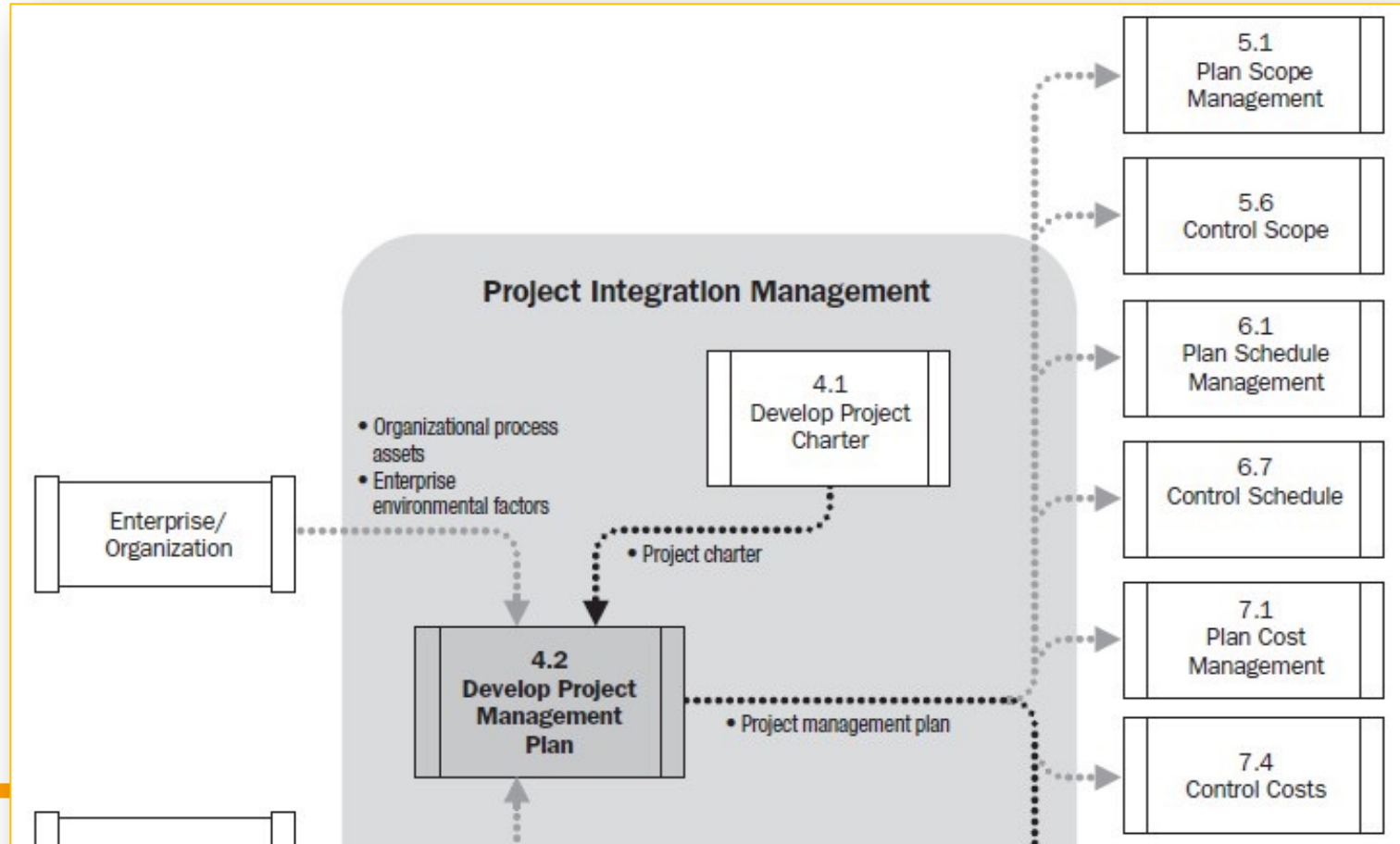
## ELEMEN UTAMA DALAM DOKUMEN RENCANA MANAJEMEN PROYEK

- Pengantar atau overview tentang proyek
- Deskripsi bagaimana proyek diorganisir
- Manajemen dan proses teknis yang digunakan pada proyek
- Produk yang dihasilkan, jadwal dan informasi anggaran.

CONTOH KONTEN DOKUMEN  
RENCANA MANAJEMEN  
PROYEK SOFTWARE

HEADING UTAMA	TOPIK
<b>Overview</b>	Tujuan, ruang lingkup, dan tujuan; asumsi dan batasan, deliverable proyek, ringkasan jadwal dan anggaran; evolusi dokumen perencanaan
<b>Organisasi Proyek</b>	Antar muka external; struktur internal; peran dan tanggungjawab
<b>Perencanaan proses manajerial</b>	Perencanaan awal (Star-up plan) meliputi (estimasi, staffing, akuisisi sumberdaya, dan rencana training staff proyek); rencana kerja (aktifitas kerja, jadwal, sumber daya, dan alokasi budge); rencana control; rencana manajemen resiko; rencana penutupan proyek
<b>Perencanaan proses teknis</b>	Model proses, metode, perangkat, dan teknik, rencana infrastruktur, rencana penerimaan produk
<b>Perencanaan proses support</b>	Rencana manajemen konfigurasi, rencana verifikasi dan validasi, rencana dokumentasi, rencana penjaminan mutu, review dan audit, rencana penyelesaian permasalahan, rencana perbaikan proses

# DATA FLOW DIAGRAM DOKUMEN RENCANA MANAJEMEN PROYEK



## 4.3

Pelaksanaan perencanaan proyek

## KOORDINASI PERENCANAAN DAN EKSEKUSI PROYEK

- Perencanaan dan eksekusi proyek merupakan aktifitas yang saling terkait dan tidak terpisahkan
- Dengan demikian mereka yang akan mengerjakan aktifitas tertentu sepatutnya perlu membantu perencanaan aktifitas tersebut.
- Untuk pengembangan rencana yang realistis manajer proyek perlu meminta masukan dari tim.



- Manajer proyek sepatutnya memberikan contoh dengan menunjukkan pentingnya untuk membuat dan kemudian mengikuti rencana proyek dengan baik
- Budaya organisasi memungkinkan untuk membantu pelaksanaan proyek melalui:
  - Menyediakan petunjuk dan template
  - Melakukan penelusuran kinerja berbasis pada perencanaan
- Manajer proyek kadang perlu juga melanggar aturan dalam mencapai tujuan, dan manajer senior sepatutnya juga mendukung langkah ini.

MEMANFAATKAN PRODUK,  
BISNIS DAN PENGETAHUAN  
PADA AREA APLIKASI

- Akan sangat membantu apabila manajer proyek IT sebelumnya telah **memiliki pengalaman teknis**
- Pada proyek skala kecil, manajer proyek mungkin harus **mampu melakukan beberapa pekerjaan teknis** atau setidaknya mampu membimbing anggota tim proyek untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
- Pada proyek skala besar, manajer proyek harus **mampu memahami area bisnis dan aplikasi dari proyek** yang sedang dikerjakan.

PERANGKAT DAN TEKNIK  
EKSEKUSI PROYEK

### Penilaian Pakar

- Pakar akan sangat membantu manajer proyek dan timnya dalam pengambilan keputusan terkait dengan eksekusi proyek

### Meeting

- Meeting memungkinkan orang untuk membangun relationship, memperhatikan bahasa tubuh yang penting atau nada suara, serta melakukan dialog untuk membantu menyelesaikan permasalahan.

### Sistem Informasi Manajemen Proyek

- Saat ini banyak sekali produk software untuk manajemen proyek yang tersedia, dan banyak organisasi beralih ke system manajemen proyek enterprise yang dapat diakses via internet.

## 4.4

Kontrol perubahan yang intergratif

## MELAKUKAN KONTROL PERUBAHAN YANG TERINTEGRASI

- Kontrol perubahan yang terintegrasi secara umum memiliki tiga tujuan yang meliputi:
  - Mempengaruhi factor-factor yang mendorong perubahan dan memastikan bahwa perubahan akan mendatangkan keuntungan
  - Memastikan bahwa perubahan tersebut benar-benar telah dilakukan.
  - Mengelola perubahan sebagaimana yang telah dilakukan.

KONTROL PERUBAHAN PADA  
PROYEK TEKNOLOGI  
INFORMASI

- Pandangan sebelumnya: Tim proyek harus berusaha untuk melakukan apa yang direncanakan tepat waktu dan sesuai anggaran
- Permasalahan yang muncul: Pemangku kepentingan jarang menyetujui lingkup proyek, dan waktu serta perkiraan biaya yang tidak akurat
- Pandangan modern: Manajemen proyek adalah proses komunikasi dan negosiasi yang terus menerus.
- Solusi: Perubahan seringkali memberikan keuntungan dan tim proyek perlu merencanakannya.

## BADAN PENGENDALI PERUBAHAN

- **Badan pengendali perubahan** adalah grup formal dari orang-orang yang bertanggung jawab untuk menyetujui atau menolak perubahan pada sebuah proyek
- Badan ini **menyediakan petunjuk** untuk menyiapkan permohonan perubahan, mengevaluasi permohonan perubahan, dan mengelola implementasi perubahan.
- Umumnya **melibatkan stakeholder** dari keseluruhan organisasi.

## MEWUJUDKAN PERUBAHAN YANG TEPAT WAKTU

- Terkadang beberapa dewan pengendali perubahan hanya bertemu beberapa kali saja selama proyek berlangsung, hal ini terkadang menjadikan perubahan membutuhkan waktu yang sangat lama untuk realisasinya.
- Sejumlah organisasi memiliki kebijakan perubahan yang *time-sensitive*, misalnya:
  - “**Kebijakan 48 jam**” memungkinkan anggota tim proyek membuat keputusan atau membatalkan keputusan dalam waktu 48 jam sembari menunggu persetujuan manajemen senior.
  - **Mendelegasikan perubahan pada tingkat serendah mungkin**, tetapi tetap menjaga semua orang mengetahui perubahan tersebut.



- Manajemen konfigurasi memastikan bahwa deskripsi dari produk proyek telah dideliver dengan lengkap dan benar.
- Melibatkan aktifitas identifikasi dan pengawasan fungsional dan desain fisik karakteristik dari produk dan dokumen pendukungnya
- Seorang specialist manajemen konfigurasi bertugas mengidentifikasi dan mendokumentasi kebutuhan konfigurasi, control perubahan, mencatat dan melaporkan perubahan, dan audit produk untuk diverifikasi dengan kesesuaian kebutuhan.

- Untuk menutup proyek atau fase, manajer proyek harus menyelesaikan semua aktifitas dan mentransfer pekerjaan yang telah diselesaikan atau dibatalkan kepada person yang tepat.
- Output utama dari tahapan ini adalah:
  - Produk atau layanan akhir, atau hasil transisi
  - Update Orgaizational process asset

PEMANFAATAN SOFTWARE  
UNTUK MEMBANTU PROSES  
MANAJEMEN INTEGRASI PROYEK

- Beberapa tipe software dapat digunakan untuk membantu manajemen integrasi proyek diantaranya:
  - **Dokumen** dapat dibuat di software pengolah kata
  - **Presentasi** dapat dibuat di software presentation
  - **Tracking** dapat dilakukan dengan software spreadsheets atau database
  - **Software komunikasi** seperti e-mail dan perangkat pembuatan web mampu memfasilitasi komunikasi
  - **Software manajemen proyek** dapat menarik semua fakta dalam proyek dan menampilkan informasi secara detail maupun secara summary

Manajemen integrasi proyek melibatkan koordinasi keseluruhan area pengetahuan selama siklus hidup proyek berlangsung

Proses utama dari manajemen integrasi proyek meliputi:

- \* Pengembangan Project Charter
- \* Pengembangan Perencanaan manajemen proyek
- \* Pengarahan dan pengelolaan eksekusi proyek
- \* Pengawasan dan pengendalian aktifitas proyek
- \* Melakukan pengendalian perubahan terpadu
- \* Menutup proyek atau phase.