



# **Program Mata Kuliah Terbuka**

## **MANAJEMEN PROYEK**

Pembelajaran Daring Indonesia Terbuka & Terpadu

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 1:

# **Proses dalam Manajemen Proyek**

Manajemen Proyek Teknologi Informasi

# Outline Materi 1



- 1. Kumpulan proses dalam manajemen proyek.*
- 2. Pemetaan kumpulan proses dalam bidang pengetahuan.*
- 3. Pengembangan metodologi manajemen proyek IT.*
- 4. Studi kasus*

## TUJUAN INSTRUKSIONAL



**1**  
Mendeskripsikan 5 group  
proses manajemen proyek



**2**  
Mendeskripsikan bagaimana  
group proses berkaitan  
dengan bidang pengetahuan  
dalam manajemen proyek.



**3**  
Mendiskusikan bagaimana  
organisasi mengembangkan  
metodologi manajemen  
proyek IT untuk memenuhi  
kebutuhannya



**4**  
Mereview studi kasus  
organisasi.



**5**  
.



**6**  
.

## 1.1

Kumpulan proses dalam manajemen  
proyek

## KUMPULAN PROSES DALAM MANAJEMEN PROYEK

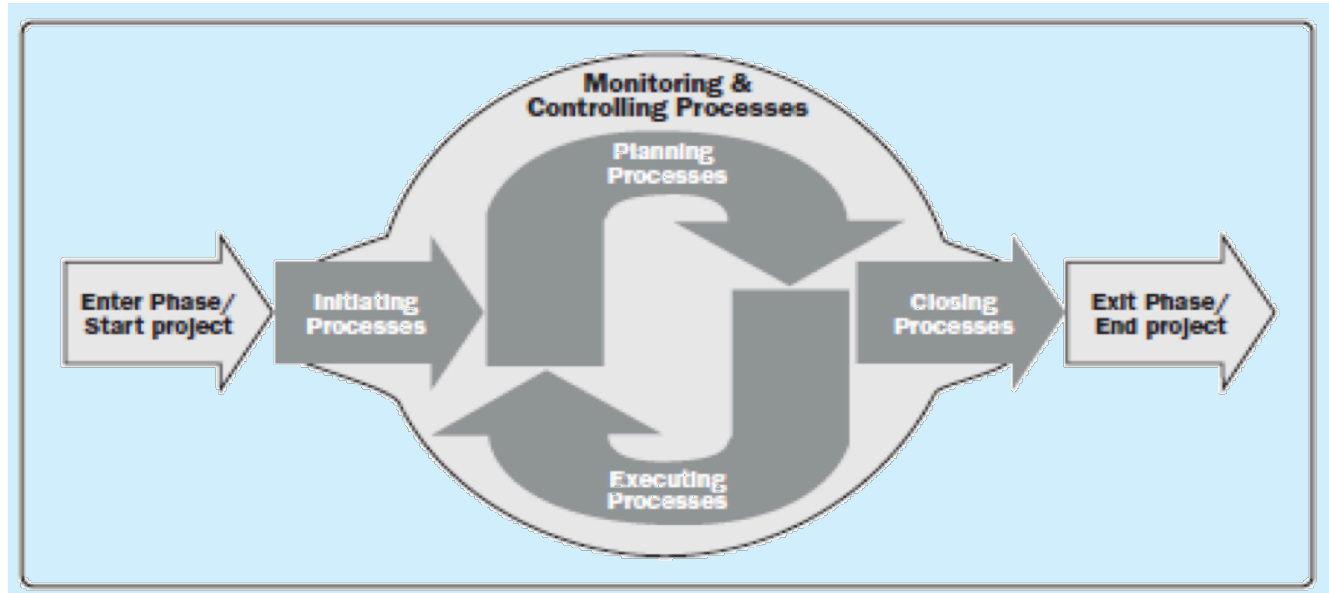
- Ingat bahwa manajemen proyek meliputi 10 bidang pengetahuan yang meliputi: manajemen integrasi, ruang lingkup, waktu, biaya, kualitas, SDM, komunikasi, resiko, pembelian, dan manajemen pemangku kepentingan.
- Proses disini diartikan sebagai sekumpulan aksi yang diarahkan untuk mendapatkan hasil tertentu.
- Kumpulan proses dalam manajemen proyek meliputi:
  - Initiating processes
  - Planning processes
  - Executing processes
  - Monitoring and controlling processes
  - Closing processes

## KUMPULAN PROSES DALAM MANAJEMEN PROYEK

- Umumnya proses dalam manajemen proyek dipaparkan sebagai elemen diskrit dengan interfaces yang terdefinisi dengan baik, namun demikian kenyataannya proses tersebut overlap dan berinteraksi dengan berbagai variasi
- Praktisi di bidang manajemen proyek meyakini bahwa terdapat banyak cara untuk mengelola sebuah proyek
- Kumpulan proses sebagaimana yang didefinisikan di atas merupakan acuan petunjuk untuk mengaplikasikan pengetahuan dan ketrampilan proyek secara benar selama berlangsungnya aktifitas proyek



## INTERAKSI PROSES DALAM MANAJEMEN PROYEK

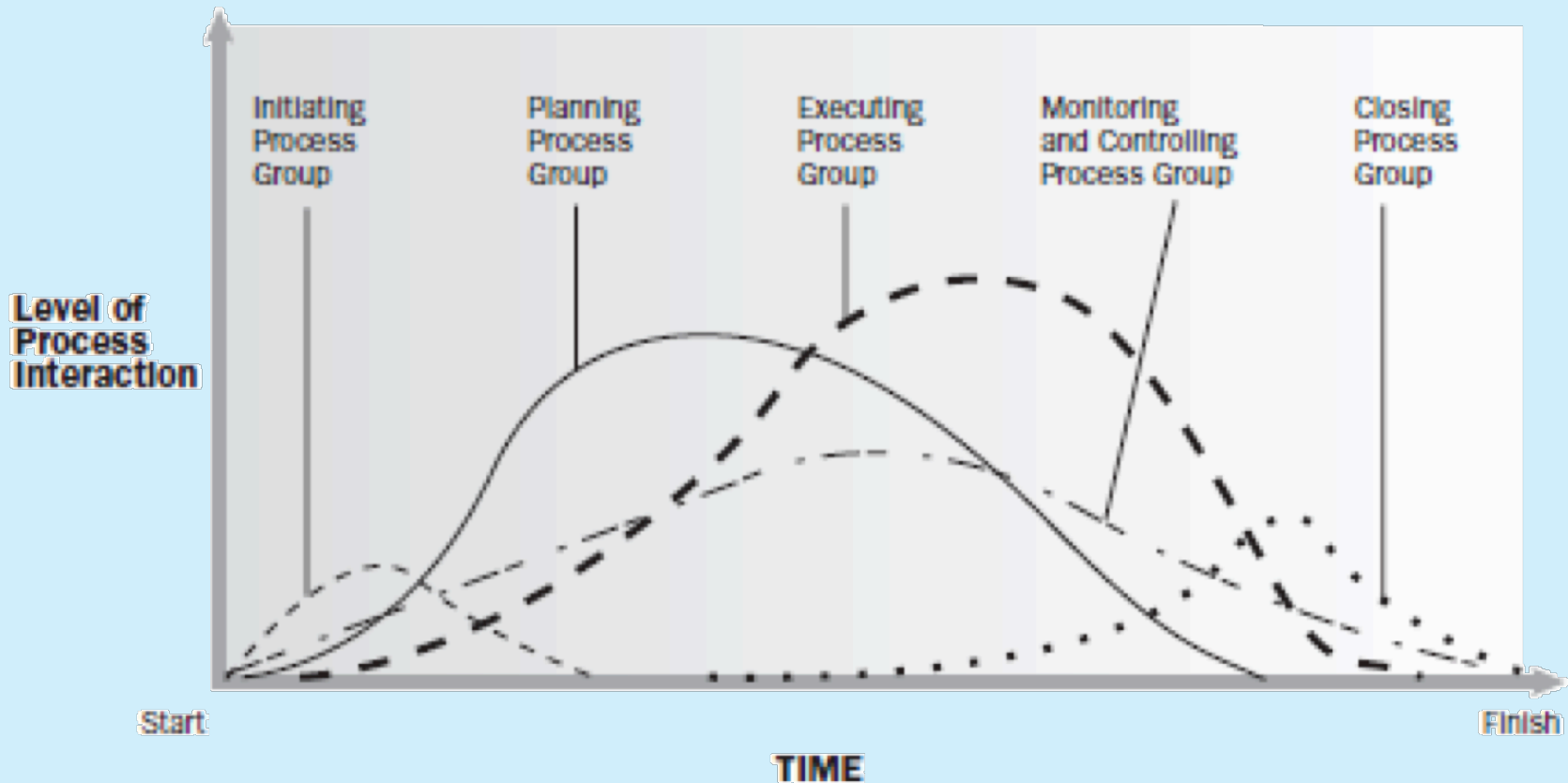


- Sifat integratif manajemen proyek memerlukan proses monitoring dan pengendalian untuk berinteraksi bersama-sama dengan kumpulan proses lainnya

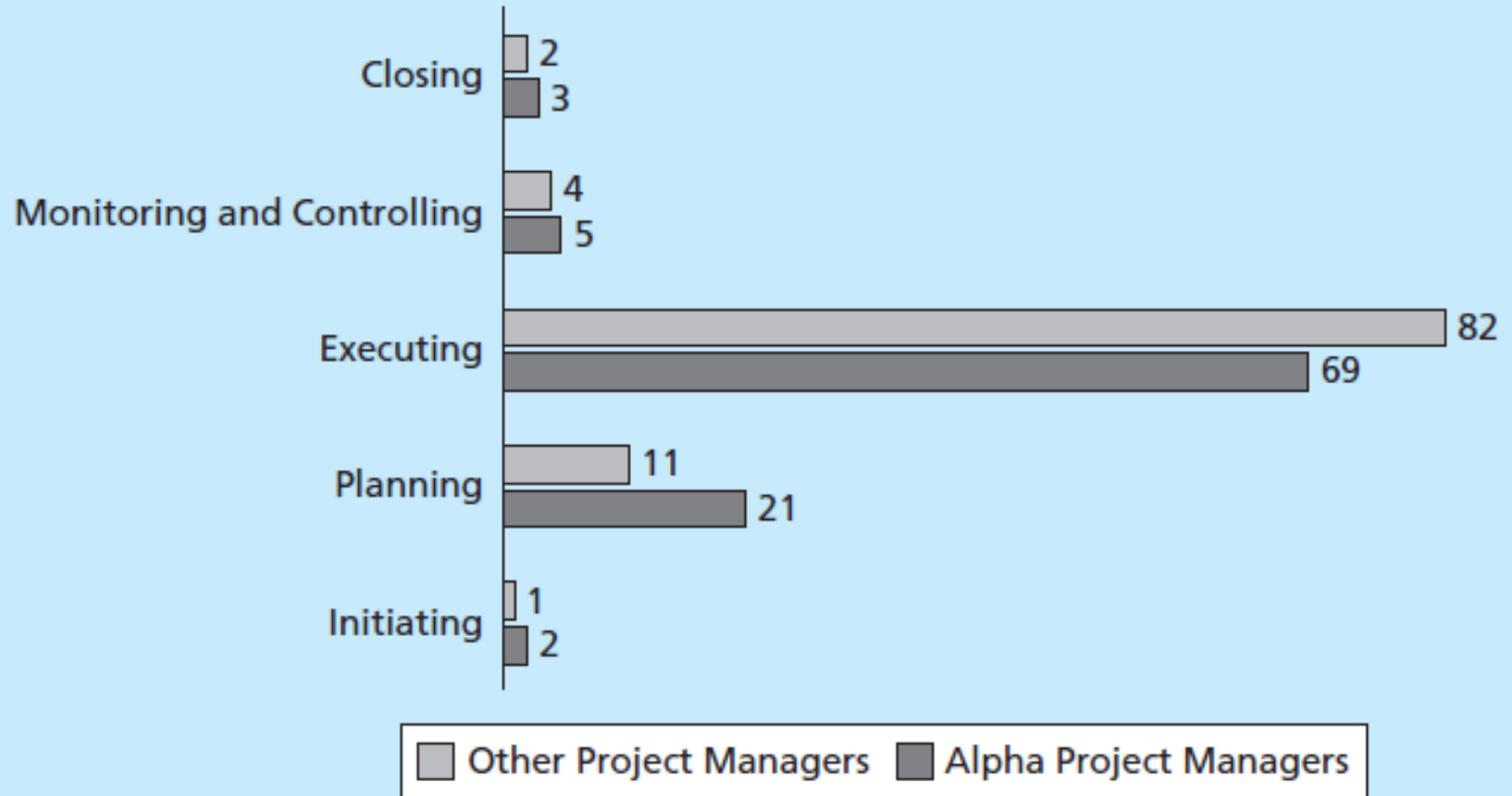
## INTERAKSI PROSES DALAM MANAJEMEN PROYEK

- Kumpulan proses dalam manajemen proyek terhubung melalui output yang dihasilkan, artinya output pada satu proses umumnya menjadi input bagi proses selanjutnya
- Misalnya, proses pada perencanaan (*planning*) menghasilkan dokumen proyek dan dokumen perencanaan manajemen proyek yang menjadi input pada proses eksekusi (*executing*).
- Dan seiring dengan jalannya proyek sering kali pada tahapan eksekusi dilakukan juga pemutakhiran / update terhadap dokumen tersebut.

## INTERAKSI PROSES DALAM SEBUAH PHASE ATAU PROYEK



PERKIRAAN WAKTU YANG  
DIBUTUHKAN DI TIAP PROSES



## MAPPING KUMPULAN PROSES KE DALAM KNOWLEDGE AREA

- Untuk memudahkan kebutuhan pengetahuan apa saja yang harus dimiliki saat menjalankan proyek, PMBOK guide telah memetakan aktifitas utama di tiap-tiap proses dalam manajemen proyek ke dalam 10 knowledge area.
- Perhatikan bahwa terdapat aktifitas dari masing-masing bidang pengetahuan di bawah kelompok proses perencanaan.

## MAPPING KUMPULAN PROSES KE DALAM KNOWLEDGE AREA

Knowledge Areas	Project Management Process Groups				
	Initiating Process Group	Planning Process Group	Executing Process Group	Monitoring and Controlling Process Group	Closing Process Group
1. Project Integration Management	1.1 Develop Project Charter	1.2 Develop Project Management Plan	1.3 Direct and Manage Project Work	1.4 Monitor and Control Project Work 1.5 Perform Integrated Change Control	1.6 Close Project or Phase
2. Project Scope Management		2.1 Plan Scope Management 2.2 Collect Requirements 2.3 Define Scope 2.4 Create WBS		2.5 Validate Scope 2.6 Control Scope	
3. Project Time Management		3.1 Plan Schedule Management 3.2 Define Activities 3.3 Sequence Activities 3.4 Estimate Activity Resources 3.5 Estimate Activity Durations 3.6 Develop Schedule		3.7 Control Schedule	
4. Project Cost Management		4.1 Plan Cost Management 4.2 Estimate Costs 4.3 Determine Budget		4.4 Control Costs	
5. Project Quality Management		5.1 Plan Quality Management	5.2 Perform Quality Assurance	5.3 Control Quality	

## MAPPING KUMPULAN PROSES KE DALAM KNOWLEDGE AREA

Knowledge Areas	Project Management Process Groups				
	Initiating Process Group	Planning Process Group	Executing Process Group	Monitoring and Controlling Process Group	Closing Process Group
6. Project Human Resource Management		6.1 Plan Human Resource Management	6.2 Acquire Project Team 6.3 Develop Project Team 6.4 Manage Project Team		
7. Project Communications Management		7.1 Plan Communications Management	7.2 Manage Communications	7.3 Control Communications	
8. Project Risk Management		8.1 Plan Risk Management 8.2 Identify Risks 8.3 Perform Qualitative Risk Analysis 8.4 Perform Quantitative Risk Analysis 8.5 Plan Risk Responses		8.6 Control Risks	
9. Project Procurement Management		9.1 Plan Procurement Management	9.2 Conduct Procurements	9.3 Control Procurements	9.4 Close Procurements
10. Project Stakeholder Management	10.1 Identify Stakeholders	10.2 Plan Stakeholder Management	10.3 Manage Stakeholder Engagement	10.4 Control Stakeholder Engagement	

## PAPARAN KELOMPOK PROSES DALAM MANAJEMEN PROYEK

- Manajer senior seringkali melakukan aktifitas pre-initiation sebelum proyek dimulai secara resmi, aktifitas tersebut meliputi:
  - Penentuan kendala-kendala pada ruang lingkup, waktu dan biaya proyek
  - Pengembangan *business case* proyek yang lebih kecil (contoh dan template)
  - Identifikasi sponsor proyek
  - Mengkaji proses dan ekspektasi dalam mengelola proyek
  - Pemilihan manajer proyek
  - Penentuan apakah proyek perlu dipecah menjadi beberapa
- Berikut ini adalah paparan 5 kelompok proses secara lebih detil:



## 1. INISIASI PROYEK (*PROJECT INITIATION*)

- Proses inisiasi proyek merupakan proses yang dilakukan untuk mendefinisikan proyek baru atau fase baru dari proyek yang sedang berjalan melalui pemberian kekuasaan untuk memulai proyek atau fase dari proyek.
- Berikut ini adalah area pengetahuan yang dibutuhkan, proses, dan output dari inisiasi proyek

Knowledge area	Proses	Output
Manajemen integrasi proyek	Menyusun dokumen kontrak proyek	Kontrak proyek ( <i>Project charter</i> )
Manajemen stakeholder proyek	Mengidentifikasi stakeholder dalam proyek	Daftar pemangku kepentingan ( <i>stakeholder register</i> )

## KELUARAN DARI INISIASI PROYEK

- Proses inisiasi meliputi pendefinisian ruang lingkup, komitmen sumber pendanaan, identifikasi stakeholder internal/external yang berinteraksi dan mempengaruhi keluaran dari proyek, serta penunjukan manajer proyek.
- Informasi di atas dituangkan dalam dokumen *project charter and stakeholder register*
- Proses dan dokumen tersebut membantu dalam penentuan visi atau hal yang harus dicapai dari suatu proyek. (contoh dan template project charter telah disertakan)

**CONTOH DAFTAR PEMANGKU  
KEPENTINGAN  
(STAKEHOLDER REGISTER)**

<b>Nama</b>	<b>Posisi</b>	<b>Internal / Eksternal</b>	<b>Peran dalam Proyek</b>	<b>Kontak</b>
Joe Fleming	CEO	Internal	Sponsor	<a href="mailto:Joefleming@jwdconsulting.com">Joefleming@jwdconsulting.com</a>
Erica Bell	Direktur PMO	Internal	Manajer Proyek	<a href="mailto:Ericabell@jwdconsulting.com">Ericabell@jwdconsulting.com</a>
Michael Chen	Anggota Tim	Internal	Anggota Tim	<a href="mailto:Mchen@jwdconsulting.com">Mchen@jwdconsulting.com</a>
Kim Phong	Analisis Bisnis	Eksternal	Penasehat	<a href="mailto:Kimphong@gmail.com">Kimphong@gmail.com</a>
Louise Mills	Direktur PR	Internal	Penasehat	<a href="mailto:Louisemills@jwdconsulting.com">Louisemills@jwdconsulting.com</a>

- Analisa stakeholder (yang dituangkan dalam dokumen *stakeholder register*) dilakukan untuk membantu memahami dan meningkatkan dukungan stakeholder selama berlangsungnya proyek.
- Strategi analisa meliputi identifikasi:
  - nama, tingkat kepentingan, tingkat pengaruh, manajemen strategis guna mendapatkan dukungan, serta hal-hal yang mengurangi hambatan dengan tiap-tiap stakeholder.
- Informasi dalam *stakeholder register* tergolong sensitive sehingga perlu dirahasiakan. Beberapa manajer proyek bahkan tidak menuliskan informasi ini, tetapi mereka tetap mempertimbangkannya di saat inisiasi proyek

**CONTOH ANALISA  
STAKEHOLDER**

Nama	Tingkat Kepentingan	Tingkat Pengaruh	Strategi manajemen
Joe Fleming	High	High	Joe menyukai posisinya sebagai tokoh kunci dalam proyek, berorientasi pada kekayaan. Memiliki banyak kekurangan, menyukai pertemuan secara langsung, dan fokus pada pencapaian keuntungan dari proyek
Louise Mills	Low	High	Louise orang yang sangat sibuk, dia tergolong orang yang menentang proyek ini. Orang yang cenderung oportunis. Perlu pendekatan untuk menunjukkan arti penting proyek ini bagi perusahaan dan karirnya.

- Setelah business case atau project charter selesai maka hal penting yang harus segera dilakukan adalah mengadakan kick-off meeting.
- Kick-off meeting adalah pertemuan yang dilakukan di awal berlangsungnya proyek agar semua stakeholder dapat bertemu, mereview tujuan dari proyek, dan mendiskusikan sejumlah rencana ke depan.
- Hasil dari meeting didokumentasikan (meliputi meeting minutes, keputusan penting, action item, dan jadwal meeting lanjutan) dan didistribusikan kepada stakeholder yang terkait.

## 2. PERENCANAAN PROYEK (PROJECT PLANNING)

- Proses perencanaan proyek meliputi sejumlah proses yang dilakukan untuk menentukan keseluruhan usaha yang perlu dilakukan, mendefinisikan dan memperbaiki tujuan, dan menentukan aksi untuk mencapai tujuan.
- Keluaran dari proses ini adalah ***Project Manajement Plan*** dan **dokumentasi proyek** yang memuat semua aspek terkait:
  - Ruang lingkup,
  - Waktu
  - Biaya
  - Kualitas
  - Komunikasi
  - SDM
  - Resiko
  - Pembelian, dan
  - Keterlibatan stakeholder

## 2. PERENCANAAN PROYEK (PROJECT PLANNING)

- Berikut ini adalah area pengetahuan yang dibutuhkan, proses, dan output dari perencanaan proyek

Knowledge area	Proses Perencanaan Proyek	Output
Project Integration Management	Penyusunan rencana manajemen proyek	Project management plan
Project Scope Management	Perencanaan manajemen ruang lingkup	Scope management plan
		Requirements management plan
	Menghimpun kebutuhan	Requirements documentation
		Requirements traceability matrix
	Mendefinisikan ruang lingkup	Project scope statement
		Project documents updates
	Membuat WBS	Scope baseline
		Project documents updates



## 2. PERENCANAAN PROYEK (PROJECT PLANNING)

Knowledge area	Proses Perencanaan Proyek	Output
Project Time Management	Perencanaan manajemen penjadwalan	Schedule management plan
	Mendefinisikan aktifitas	Activity list
		Activity attributes
		Milestone list
		Project management plan updates
	Menyusun urutan aktifitas	Project schedule network diagrams
		Project documents updates
	Memperkirakan kebutuhan sumber daya	Activity resource requirements
		Resource breakdown structure
		Project documents updates
	Memperkirakan durasi aktifitas	Activity duration estimates
		Project documents updates
	Menyusun penjadwalan	Schedule baseline
		Project schedule
		Schedule data
		Project calendars
		Project management plan updates
		Project documents updates

## 2. PERENCANAAN PROYEK (PROJECT PLANNING)

Knowledge area	Proses Perencanaan Proyek	Output
Project Cost Management	Perencanaan manajemen biaya	Cost management plan
	Memperkirakan biaya	Activity cost estimates
		Basis of estimates
		Project documents updates
	Menentukan anggaran	Cost baseline
		Project funding requirements
		Project documents updates
Project Quality Management	Perencanaan manajemen kualitas	Quality management plan
		Process improvement plan
		Quality metrics
		Quality checklists
		Project documents updates
Project Human Resource Management	Perencanaan manajemen SDM	Human resource plan
Project Communications Management	Perencanaan manajemen komunikasi	Communications management plan
		Project documents updates

## 2. PERENCANAAN PROYEK (PROJECT PLANNING)

Knowledge area	Proses Perencanaan Proyek	Output
Project Risk Management	Perencanaan manajemen risiko	Risk management plan
	Identifikasi risiko	Risk register
	Pelaksanaan analisa risiko kualitatif	Project documents updates
	Pelaksanaan analisa risiko kuantitatif	Project documents updates
	Perencanaan respon terhadap risiko	Project management plan updates
		Project documents updates
Project Procurement Management	Perencanaan manajemen pembelanjaan	Procurement management plan
		Procurement statement of work
		Procurement documents
		Source selection criteria
		Make-or-buy decisions
		Change requests
Project Stakeholder Management	Perencanaan manajemen stakeholder	Stakeholder management plan
		Project documents updates

## KELUARAN PERENCANAAN PROYEK

- Beberapa keluaran dari *planning process* berikut ini memiliki peran yang sangat penting, diantaranya:
  - Komitmen tim (Team contract)
  - Pernyataan lingkup proyek (Scope statement)
  - Work Breakdown Structure (WBS)
  - Gantt chart

### 3. Pengerjaan Proyek (PROJECT EXECUTING)

- Proses pengerjaan proyek terdiri dari sejumlah proses yang dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah didefinisikan dalam *project management plan* untuk mencapai spesifikasi proyek.
- Secara umum aktifitas meliputi
  - mengkoordinasikan SDM dan sumber daya lainnya,
  - mengelola keinginan stakeholder, serta
  - mengintegrasikan dan melakukan kegiatan proyek sesuai dengan rencana manajemen proyek.`

### 3. Pengerjaan Proyek (Project Executing)

- Pada tahap eksekusi sering terjadi perubahan yang terkait dengan durasi aktifitas yang diharapkan, produktifitas dan ketersediaan sumberdaya, serta resiko yang tidak diantisipasi sebelumnya.
- Variasi perubahan tersebut apabila disetujui maka perlu dilakukan *updating* project dokumen project manajemen plan dan sejumlah dokumen lainnya.
- Anggaran proyek dalam jumlah yang besar umumnya akan dibelanjakan pada tahapan proses eksekusi ini.

#### 4. PEMANTAUAN DAN PENGENDALIAN PROYEK (PROJECT MONITORING AND CONTROLLING)

- Tahapan ini meliputi:
  - pengukuran kemajuan / perkembangan proyek,
  - pemantauan jika terjadi penyimpangan dari rencana, dan
  - penentuan tindakan koreksi.
- Proses ini berlangsung di keseluruhan fase siklus hidup proyek serta akan sangat berdampak pada semua kelompok proses lainnya
- Keluaran utama dari proses ini meliputi: laporan kinerja, pengajuan perubahan, serta sejumlah pemutakhiran dari berbagai dokumen perencanaan

#### 4. PEMANTAUAN DAN PENGENDALIAN PROYEK (PROJECT MONITORING AND CONTROLLING)

- Berikut ini adalah area pengetahuan yang dibutuhkan, proses, dan output dari pemantauan dan pengendalian proyek

Knowledge area	Proses Pemantauan dan Pengendalian Proyek	Output
Project Integration Management	Pemantauan dan pengendalian kerja proyek	Change requests
		Work performance reports
		Project management plan updates
		Project documents updates
	Pengendalian perubahan terintegrasi	Approved change requests
		Change log
		Project management plan updates
		Project documents updates



#### 4. PEMANTAUAN DAN PENGENDALIAN PROYEK (PROJECT MONITORING AND CONTROLLING)

Knowledge area	Proses Pemantauan dan Pengendalian Proyek	Output
Project Scope Management	Memvalidasi ruang lingkup	Accepted deliverables
		Change requests
		Work performance information
		Project documents updates
	Pengendalian ruang lingkup	Work performance information
		Change requests
		Project management plan updates
		Project documents updates
		Organizational process assets updates

#### 4. PEMANTAUAN DAN PENGENDALIAN PROYEK (PROJECT MONITORING AND CONTROLLING)

Knowledge area	Proses Pemantauan dan Pengendalian Proyek	Output
Project Time Management	Pengendalian jadwal proyek	Work performance information
		Schedule forecasts
		Change requests
		Project management plan updates
		Project documents updates
		Organizational process assets updates
Project Cost Management	Pengendalian biaya	Work performance information
		Cost forecasts
		Change requests
		Project management plan updates
		Project documents updates
		Organizational process assets updates

#### 4. PEMANTAUAN DAN PENGENDALIAN PROYEK (PROJECT MONITORING AND CONTROLLING)

Knowledge area	Proses Pemantauan dan Pengendalian Proyek	Output
Project Quality Management	Pengendalian kualitas	Quality control measurements
		Validated changes
		Validated deliverables
		Work performance information
		Change requests
		Project management plan updates
		Project documents updates
		Organizational process assets updates

#### 4. PEMANTAUAN DAN PENGENDALIAN PROYEK (PROJECT MONITORING AND CONTROLLING)

Knowledge area	Proses Pemantauan dan Pengendalian Proyek	Output
Project Communications Management	Pengendalian komunikasi	Work performance information
		Change requests
		Project documents updates
		Organizational process assets updates
Project Risk Management	Pengendalian resiko	Work performance information
		Change requests
		Project management plan updates
		Project documents updates
		Organizational process assets updates

#### 4. PEMANTAUAN DAN PENGENDALIAN PROYEK (PROJECT MONITORING AND CONTROLLING)

Knowledge area	Proses Pemantauan dan Pengendalian Proyek	Output
Project Procurement Management	Pengendalian Pembelian	Work performance information
		Change requests
		Project management plan updates
		Project documents updates
		Organizational process assets updates
Project Stakeholder Management	Pengendalian keterlibatan stakeholder	Work performance information
		Change requests
		Project documents updates
		Organizational process assets updates

## 5. PENUTUPAN PROYEK (PROJECT CLOSING)

- Kegiatan utamanya adalah untuk penyerahan produk atau layanan akhir kepada *stakeholder* atau *customer*
- Meski terkadang proyek belum tuntas, namun demikian tetap harus dilakukan closing.
- Dokumen luaran dari tahapan ini meliputi: file-file proyek dan laporan review (*lesson-learned report*)
- Umumnya penutupan proyek disertai juga dengan laporan dan presentasi akhir di hadapan sponsor atau senior management.

#### 4. PENUTUPAN PROYEK (PROJECT CLOSING)

- Berikut ini adalah area pengetahuan yang dibutuhkan, proses, dan output dari penutupan proyek

Knowledge area	Proses Penutupan Proyek	Output
Project Integration Management	Menutup aktifitas proyek / phase	Final Product, services, or result transition.
		Organizational process assets updates
Project Procurement Management	Menutup pembelian	Closed procurements
		Organizational process assets updates

## 4. TEMPLATE LAPORAN AKHIR PROYEK

### Konten laporan:

1. Tujuan proyek
2. Ringkasan hasil dari proyek
3. Rencana dan realisasi jadwal
4. Rencana dan realisasi anggaran
5. Penilaian proyek (mengapa proyek ini dikerjakan?, apa yang dihasilkan dari proyek?, apakah proyek tergolong sukses?, apa yang benar dan yang salah dengan proyek ini?)
6. Rencana transisi
7. Pendekatan untuk pengukuran keuntungan proyek tahunan.

### Lampiran laporan:

#### A. Dokumentasi manajemen proyek

- Business case
- Project charter
- Team contract
- Scope statement
- WBS and WBS dictionary
- Baseline and actual Gantt chart
- List of prioritized risks
- Milestone reports
- Progress reports
- Contract files
- Lessons-learned reports
- Final presentation
- Client acceptance form

#### B. Dokumentasi terkait produk

- Survey and results
- Summary of user inputs
- Intranet site content
- Intranet site design documents
- Test plans and reports
- Intranet site promotion information
- Intranet site roll-out information
- Project benefits measurement information



## RINGKASAN MATERI

Manajemen proyek terdiri dari sejumlah proses yang saling berkaitan, kelompok proses tersebut meliputi: inisiasi, perencanaan, pengerjaan, pengawasan dan pengendalian, serta penutupan.

Aktifitas di tiap-tiap kelompok proses dapat dipetakan ke dalam 10 Knowledge area manajemen proyek yang memberikan gambaran utuh mengenai aktifitas apa saja yang terkait dalam proyek.

Proses-proses tersebut dijalankan dengan berbagai level intensitas di tiap-tiap fase proyek dan menghasilkan outcome tertentu sebagai luarannya.

Beberapa organisasi menggunakan informasi PMI's PMBOK® Guide sebagai dasar dalam pengembangan metodologi manajemen proyek, dan beberapa lagi menggunakan pendekatan versi mereka sendiri.