



**PROJECT MANAGEMENT PLAN
GAP ANALYSIS & RECOMMENDATION**

**PENGADAAN JASA PENGEMBANGAN PERENCANAAN SUMBER DAYA PERUSAHAAN
PT. PERUSAHAAN PERDAGANGAN INDONESIA**

PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA TBK
TELKOM SOLUTION, JALAN KEBON SIRIH NOMOR 10-12
JAKARTA, 10110

Kelompok

Aminur Muda	(1406570511)
Fahri Achmadi	(1406578874)
Luthfi Abdurrahim	(1406557535)
Median Hardiv Nugraha	(1406574005)
Muhammad Luqman Hakim	(1406623322)
Rohmat Taufik	(1406579132)

NOVEMBER 2016
FAKULTAS ILMU KOMPUTER

TABLE OF CONTENTS

INTRODUCTION	3
PROJECT MANAGEMENT APPROACH	3
PROJECT SCOPE	4
MILESTONE LIST	4
SCHEDULE BASELINE AND WORK BREAKDOWN STRUCTURE	5
CHANGE MANAGEMENT PLAN	13
COMMUNICATIONS MANAGEMENT PLAN	14
COST MANAGEMENT PLAN	14
PROCUREMENT MANAGEMENT PLAN	14
PROJECT SCOPE MANAGEMENT PLAN	15
SCHEDULE MANAGEMENT PLAN	15
QUALITY MANAGEMENT PLAN	16
RISK MANAGEMENT PLAN	17
RISK REGISTER	17
STAFFING MANAGEMENT PLAN	18
RESOURCE CALENDAR	19
COST BASELINE	20
QUALITY BASELINE	22
SPONSOR ACCEPTANCE	22
LAMPIRAN 1 : PEMBAGIAN TUGAS	23
LAMPIRAN 2 : HASIL WAWANCARA	24
LAMPIRAN 3 : DOKUMENTASI WAWANCARA	27

INTRODUCTION

PT PPI (Perusahaan Perdagangan Indonesia) telah memilih PT Telekomunikasi Indonesia Tbk sebagai mitra partner realisasi Pengadaan Jasa Pengembangan Perencanaan Sumber Daya Perusahaan atau *Enterprise Resource Planning (ERP)*, melalui Tender Terbuka melalui berbagai tahapan penilaian.

Proyek Perencanaan Sumber Daya Perusahaan ini akan dapat membantu proses-proses administrasi bisnis PT PPI menjadi terintegrasi satu sama lain dalam suatu perangkat lunak aplikasi, objektif yang diharapkan antara lain : mampu mempunyai *best practice* terhadap aspek bisnis yang standar. Dan, mempunyai fleksibilitas untuk melakukan konfigurasi parameter serta perubahan proses bisnis yang terjadi di perusahaan, seperti: mudah untuk diintegrasikan, mudah untuk mengadopsi perubahan bisnis, mudah untuk membuat standarisasi, mudah untuk melakukan *Quality Control* terhadap semua aspek yang ada di perusahaan, mudah untuk diimplementasikan, mudah untuk dipakai dan dikolaborasikan, mudah untuk di-*interface*-kan dengan sistem lainnya, dan mudah untuk melakukan analisa terhadap data, proses, ataupun output yang dihasilkan oleh *ERP*.

PROJECT MANAGEMENT APPROACH

Manajer Proyek Perencanaan Sumber Daya Perusahaan pada PT PPI, yaitu Richard Adolf K telah memiliki pengalaman 11 tahun dalam posisi manajer proyek dan telah melakukan implementasi 8 kali dalam proyeknya, menjalankan proyek ini berdasarkan perancangan proyek yang telah dirancang bersama tim-nya. Tim proyeknya berasal dari PT Telekomunikasi Indonesia, yang dimana terdiri dari *Steering Committee, Business Consultant, Quality Assurance, Project Admin, Application Specialist, Technical Specialist, Database Administrator, Network Engineer*, dan *Server Engineer*. Manajer proyek bekerja dengan semua sumber daya yang ada untuk mengembangkan proyek sesuai dengan dokumen pada perancangan proyek. Semua aktivitas manajemen proyeknya dan perancangannya telah dilakukan evaluasi dan disetujui oleh berbagai *stakeholder*, khususnya oleh *project sponsor*.

Tim Proyek terbentuk secara matrix dari PT Telekomunikas Indonesia. Manajer proyek bertanggungjawab untuk berkomunikasi dan mengkomunikasikan pengembangan proyek kepada para manajer yang terlibat untuk setiap progresnya.

PROJECT SCOPE

Ruang lingkup kerja dari Proyek Perencanaan Sumber Daya Perusahaan pada PT PPI, antara lain: *planning, design, development, testing* dan transisi dari aplikasi ERP. Rincian ruang lingkup kerjanya yaitu dimulai dari, pengadaan *Hardware : Server & Tape, Network* dengan spesifikasi yang telah didefinisikan, pengadaan *Network Internet Dedicated & Metro-e P2P*, pengadaan Telkom *Colocation STAR Data Center* yaitu menempatkan basis data aplikasi ERP yang dimiliki PT PPI di Telkom Lembong Bandung, dan pengimplementasian aplikasi *ERP Microsoft Dynamics* pada PT PPI dengan mengintegrasikan berbagai modul yang ada pada aplikasi dengan proses bisnis pada PT PPI.

Seluruh ruang lingkup kerja telah didefinisikan di awal pada tahap *planning* dan tidak ada *requirement* yang berubah saat pada tahap pengembangan hingga selesai.

MILESTONE LIST

Dibawah ini telah terencanakan daftar *milestones* general dari Proyek Perencanaan Sumber Daya Perusahaan pada PT PPI. *Milestones* ditampilkan dalam bentuk tabel di bawah ini dimulai dari inisiasi hingga beroperasinya aplikasi yang telah dikembangkan. Ada *milestones* rinci yang sengaja tidak ditampilkan pada bagian ini, karena bagian rinci telah disajikan dalam bentuk WBS. Hampir keseluruhan pekerjaan telah dilakukan secara tepat waktu dan penyelesaian implementasi secara keseluruhan sudah selesai tepat waktu. Pastinya, setiap ada kendala atau perubahan apapun terhadap *milestones* ini, sudah terkomunikasikan dengan tim proyek melalui manajer proyek.

Milestone	Deskripsi	Tanggal
<i>Initialization</i>	Mengadakan <i>kick off meeting</i> dengan tim proyek dan para <i>stakeholders</i> .	22/12/2015
<i>Digital Rights Management & Blueprint</i>	Menyelesaikan <i>blueprint</i> dan melakukan presentasi terhadap <i>blueprint</i> yang telah dibuat.	22/02/2016
<i>Development</i>	Melakukan pengimplementasian aplikasi ERP, mengkostumisasikan sesuai dengan perusahaan dan melakukan uji coba (<i>testing</i>)	29/04/2016
<i>Deployment</i>	Melakukan instalasi dan menanamkannya ke PT PPI serta melakukan uji coba kelayakan terhadap para pengguna (<i>User Acceptance Test</i>)	23/07/2016
<i>Go live</i>	Melakukan penerapan secara menyeluruh kepada PT PPI untuk menggunakan aplikasi ERP.	26/07/2016
<i>Operation</i>	Aplikasi ERP pada PT PPI beroperasi dan dalam pengawasan PT Telekomunikasi Indonesia	27/07/2016 hingga 26/07/2020

SCHEDULE BASELINE AND WORK BREAKDOWN STRUCTURE

Dalam pembuatan WBS, PT. Telekomunikasi Indonesia menggunakan *guideline/best practice* perusahaan yang dimiliki dan juga pengalaman mereka dalam mengerjakan proyek lainnya. Berikut ini terdapat Schedule Baseline yang digunakan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia dalam melakukan pengerjaan ERP PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia.

Task Name	Duration	Plan Start	Plan Finish
PPI Implementation	1429 days	Thu 17/12/15	Wed 30/06/21
Pre-Project	4 days	Thu 17/12/15	Tue 22/12/15
0 - Preparation	4 days	Thu 17/12/15	Tue 22/12/15
Prepare PPI Team & Telkom Team	1 day	Thu 17/12/15	Thu 17/12/15

Prepare Project Initial Document	1 day	Fri 18/12/15	Fri 18/12/15
Project Kick-Off Meeting	1 day	Tue 22/12/15	Tue 22/12/15
Project	1415 days	Mon 11/01/16	Wed 30/06/21
1 - Analysis	13 days	Mon 11/01/16	Wed 27/01/16
Client environment preparation (development/test/training)	2 days	Tue 12/01/16	Wed 13/01/16
Install/configure server (database+application)	1 day	Tue 12/01/16	Tue 12/01/16
Verify server (database+application) & network installation	1 day	Tue 12/01/16	Tue 12/01/16
Install AX application	1 day	Wed 13/01/16	Wed 13/01/16
Solution Overview Presentation (AX Understanding)	3 days	Mon 11/01/16	Wed 13/01/16
Conduct overview Finance & Accounting	1 day	Tue 12/01/16	Tue 12/01/16
Conduct overview Supply Chain Management	1 day	Mon 11/01/16	Mon 11/01/16
Conduct overview Sales, Marketing, CRM	1 day	Tue 12/01/16	Tue 12/01/16
Conduct overview HRM	1 day	Wed 13/01/16	Wed 13/01/16
Conduct overview Asset Management	1 day	Tue 12/01/16	Tue 12/01/16
Conduct overview Production Planning	1 day	Mon 11/01/16	Mon 11/01/16
Conduct overview Risk Management	1 day	Wed 13/01/16	Wed 13/01/16
Business requirement analysis (BRA)	3 days	Thu 14/01/16	Mon 18/01/16
BRA Finance & Accounting	3 days	Thu 14/01/16	Mon 18/01/16
BRA Supply Chain Management	3 days	Thu 14/01/16	Mon 18/01/16
BRA Sales, Marketing, CRM	3 days	Thu 14/01/16	Mon 18/01/16

BRA HRM	3 days	Thu 14/01/16	Mon 18/01/16
BRA Asset Management	2 days	Thu 14/01/16	Fri 15/01/16
BRA Production Planning	2 days	Thu 14/01/16	Fri 15/01/16
BRA Risk Management	2 days	Thu 14/01/16	Fri 15/01/16
Review BRA integration & findings	2 days	Thu 14/01/16	Fri 15/01/16
Fit & Gap documentation & presentation	5 days	Tue 19/01/16	Mon 25/01/16
Create Fit & Gap Analysis	2 days	Tue 19/01/16	Wed 20/01/16
Present Fit & Gap Analysis	3 days	Thu 21/01/16	Mon 25/01/16
Tollgate Review - Analysis Stage	2 days	Tue 26/01/16	Wed 27/01/16
Obtain client's acceptance for Analysis stage	1 day	Tue 26/01/16	Tue 26/01/16
Review project schedule up to last activity	1 day	Wed 27/01/16	Wed 27/01/16
2 - Design	22 days	Thu 28/01/16	Mon 29/02/16
Blueprint documentation & presentation	19 days	Thu 28/01/16	Wed 24/02/16
Create blueprint documentation all modules	4 days	Thu 28/01/16	Tue 02/02/16
Present blueprint	10 days	Wed 03/02/16	Wed 17/02/16
Finance & Accounting	2 days	Wed 03/02/16	Thu 04/02/16
Supply Chain Management	2 days	Fri 05/02/16	Tue 09/02/16
Sales, Marketing, CRM	2 days	Wed 10/02/16	Thu 11/02/16
HRM	2 days	Fri 12/02/16	Mon 15/02/16
Asset Management	1 day	Tue 16/02/16	Tue 16/02/16
Production Planning	1 day	Wed 17/02/16	Wed 17/02/16
Risk Management	1 day	Wed 17/02/16	Wed 17/02/16
Review blueprint presentation	1 day	Thu 18/02/16	Thu 18/02/16
Final blueprint revision presentation	4 days	Fri 19/02/16	Wed 24/02/16

Data & Reports Requirement Gathering	6 days	Thu 18/02/16	Thu 25/02/16
Data Collection	2 days	Thu 18/02/16	Fri 19/02/16
Report Collection	3 days	Mon 22/02/16	Wed 24/02/16
Data & Reports Requirement Sign-off	1 day	Thu 25/02/16	Thu 25/02/16
Tollgate review - Design Stage	2 days	Fri 26/02/16	Mon 29/02/16
Obtain client's acceptance for Design stage	1 day	Fri 26/02/16	Fri 26/02/16
Review project schedule up to last activity	1 day	Mon 29/02/16	Mon 29/02/16
3 - Development	43 days	Tue 01/03/16	Mon 02/05/16
Customization	35 days	Tue 01/03/16	Wed 20/04/16
Create Functional & Report Design Document (FDD)	10 days	Tue 01/03/16	Tue 15/03/16
AX Customizations on function & report	35 days	Tue 01/03/16	Wed 20/04/16
Customization Test	14 days	Fri 01/04/16	Wed 20/04/16
Prototype Demo on functionality & report	4 days	Thu 21/04/16	Tue 26/04/16
Finance & Accounting	2 days	Thu 21/04/16	Fri 22/04/16
Supply Chain Management	2 days	Thu 21/04/16	Fri 22/04/16
Sales, Marketing, CRM	1 day	Mon 25/04/16	Mon 25/04/16
HRM	1 day	Mon 25/04/16	Mon 25/04/16
Asset Management	1 day	Tue 26/04/16	Tue 26/04/16
Production Planning	1 day	Tue 26/04/16	Tue 26/04/16
Risk Management	1 day	Tue 26/04/16	Tue 26/04/16
Review prototype demo	1 day	Tue 26/04/16	Tue 26/04/16
Create data migration design	3 days	Wed 27/04/16	Fri 29/04/16
Determine data cleansing requirement	1 day	Wed 27/04/16	Wed 27/04/16

Assign data migration responsibilities	1 day	Thu 28/04/16	Thu 28/04/16
Present data migration requirement	1 day	Fri 29/04/16	Fri 29/04/16
Tollgate review - Development stage	1 day	Mon 02/05/16	Mon 02/05/16
Obtain client's acceptance for Development stage	0,5 days	Mon 02/05/16	Mon 02/05/16
Review project schedule up to Development stage	0,5 days	Mon 02/05/16	Mon 02/05/16
4 - Deployment	49 days	Thu 21/04/16	Thu 30/06/16
System environment preparation (for KUT, UAT, LIVE)	5 days	Thu 21/04/16	Wed 27/04/16
Install database & application servers	2 days	Thu 21/04/16	Fri 22/04/16
Setup client/workstations	2 days	Mon 25/04/16	Tue 26/04/16
Configure AX application	1 day	Wed 27/04/16	Wed 27/04/16
Master data preparation	2 days	Thu 28/04/16	Fri 29/04/16
Data conversion (master data, opening balances)	1 day	Thu 28/04/16	Thu 28/04/16
Data migration (master data, opening balances)	1 day	Fri 29/04/16	Fri 29/04/16
Key User Training	12 days	Mon 02/05/16	Thu 19/05/16
Finance & Accounting	2 days	Mon 02/05/16	Tue 03/05/16
Supply Chain Management	2 days	Wed 04/05/16	Mon 09/05/16
Sales, Marketing, CRM	2 days	Tue 10/05/16	Wed 11/05/16
HRM	2 days	Thu 12/05/16	Fri 13/05/16
Asset Management	2 days	Mon 16/05/16	Tue 17/05/16
Production Planning	1 day	Wed 18/05/16	Wed 18/05/16
Risk Management	1 day	Thu 19/05/16	Thu 19/05/16
UAT Preparation	2 days	Thu 19/05/16	Fri 20/05/16
Create UAT Scenario	1 day	Thu 19/05/16	Thu 19/05/16

Obtain client acceptance on UAT Scenario	1 day	Fri 20/05/16	Fri 20/05/16
User Acceptance Test (UAT) - Full cycle test	12 days	Mon 02/05/16	Thu 19/05/16
Finance & Accounting	2 days	Mon 02/05/16	Tue 03/05/16
Supply Chain Management	2 days	Wed 04/05/16	Mon 09/05/16
Sales, Marketing, CRM	2 days	Tue 10/05/16	Wed 11/05/16
HRM	2 days	Thu 12/05/16	Fri 13/05/16
Asset Management	2 days	Mon 16/05/16	Tue 17/05/16
Production Planning	1 day	Wed 18/05/16	Wed 18/05/16
Risk Management	1 day	Thu 19/05/16	Thu 19/05/16
Resolve UAT problems encountered	1 day	Fri 20/05/16	Fri 20/05/16
Sign-off on UAT Approval	1 day	Fri 20/05/16	Fri 20/05/16
End User Training (1)	4 days	Mon 23/05/16	Thu 26/05/16
Finance & Accounting	2 days	Mon 23/05/16	Tue 24/05/16
Supply Chain Management	2 days	Mon 23/05/16	Tue 24/05/16
Sales, Marketing, CRM	1 day	Wed 25/05/16	Wed 25/05/16
HRM	1 day	Wed 25/05/16	Wed 25/05/16
Asset Management	1 day	Thu 26/05/16	Thu 26/05/16
Production Planning	1 day	Thu 26/05/16	Thu 26/05/16
Risk Management	1 day	Thu 26/05/16	Thu 26/05/16
Go-Live preparation phase 1	22 days	Mon 23/05/16	Tue 21/06/16
Adjust & validate LIVE (Production) AX application configuration	1 day	Mon 23/05/16	Mon 23/05/16
LIVE (Production) data preparation	9 days	Tue 24/05/16	Fri 03/06/16
Perform LIVE data cut-off	1 day	Tue 24/05/16	Tue 24/05/16
LIVE data conversion (master data, opening balances)	2 days	Wed 25/05/16	Thu 26/05/16

Master Data Finalization	2 days	Fri 27/05/16	Mon 30/05/16
LIVE data migration (master data, opening balances)	2 days	Tue 31/05/16	Wed 01/06/16
Setup Finalization	2 days	Thu 02/06/16	Fri 03/06/16
Go-Live position posting	4 days	Mon 06/06/16	Thu 09/06/16
Backup before post opening balances	1 day	Mon 06/06/16	Mon 06/06/16
Post opening balances	1 day	Tue 07/06/16	Tue 07/06/16
Print out reports of Go-Live position	1 day	Wed 08/06/16	Wed 08/06/16
Backup LIVE (Production) environment - final	1 day	Thu 09/06/16	Thu 09/06/16
Sign-off on Go-Live Readiness Statement	1 day	Fri 10/06/16	Fri 10/06/16
Go Live phase 1 (Kantor Pusat, Jakarta, Bandung, Semarang, Surabaya)	1 day	Mon 13/06/16	Mon 13/06/16
End User Training (2)	6 days	Tue 14/06/16	Tue 21/06/16
Go-Live preparation phase 2	5 days	Wed 22/06/16	Tue 28/06/16
LIVE (Production) data preparation	2 days	Wed 22/06/16	Thu 23/06/16
LIVE data migration (master data, opening balances)	1 day	Wed 22/06/16	Wed 22/06/16
Setup Finalization	1 day	Thu 23/06/16	Thu 23/06/16
Go-Live position posting	2 days	Fri 24/06/16	Mon 27/06/16
Print out reports of Go-Live position	1 day	Fri 24/06/16	Fri 24/06/16
Backup LIVE (Production) environment - final	1 day	Mon 27/06/16	Mon 27/06/16
Sign-off on Go-Live Readiness Statement	1 day	Mon 27/06/16	Mon 27/06/16

Go Live phase 2 (Medan, Palembang, Lampung, Makasar, Manado, Denpasar)	1 day	Tue 28/06/16	Tue 28/06/16
Tollgate review - Deployment stage	2 days	Wed 29/06/16	Thu 30/06/16
Obtain client's acceptance for Deployment stage	1 day	Wed 29/06/16	Wed 29/06/16
Review project schedule up to Deployment stage	1 day	Thu 30/06/16	Thu 30/06/16
5 - Operation	1293 days	Fri 01/07/16	Fri 25/06/21
Implementation roll out to branches	123 days	Fri 01/07/16	Fri 30/12/16
Maintenance support	1170 days	Mon 02/01/17	Fri 25/06/21
6 - Completion	3 days	Mon 28/06/21	Wed 30/06/21
Prepare for Project Closing Meeting	1 day	Mon 28/06/21	Mon 28/06/21
Conduct Project Closing Meeting	1 day	Tue 29/06/21	Tue 29/06/21
Sign-off on Project Completion Certificate	1 day	Wed 30/06/21	Wed 30/06/21

CHANGE MANAGEMENT PLAN

Pada proyek ini, *constraint* yang berlaku untuk *change management* sama seperti *constraint* dasar proyek, yaitu *resources*, *timeline*, dan teknologi. Perubahan pada proyek biasanya dilakukan secara *top down*, yaitu ketika pada tahap *blueprinting* atau *development* terdapat penambahan *requirement* atau fungsi, maka direktur lah yang menentukan apakah perubahan atau penambahan *requirement* atau fungsi tersebut diperlukan pada saat itu, diperlukan di lain waktu, atau tidak melakukan perubahan atau penambahan sama sekali.

PT. Telekomunikasi Indonesia memiliki *Internal Consultant* yang juga mempengaruhi direktur untuk menerima masukan berupa *change management* dan *change mindset* disaat para bawahan direksi memiliki aplikasi ERP yang berbeda-beda.

COMMUNICATIONS MANAGEMENT PLAN

PT. Telekomunikasi Indonesia menjaga komunikasi dengan PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia dengan melakukan Pertemuan Rutin bulanan dan mingguan (*weekly* dan *monthly*).

Pada Pertemuan Rutin bulan, agenda yang akan dibahas adalah *Project Status* dan *Project Directions*. Pembahasan ini berupa evaluasi bulanan mengenai *progress* proyek yang dilakukan oleh *Steering Committee* yang dilaporkan oleh *Project Manager*. Kemudian arah tujuan proyek akan diperiksa juga oleh *Steering Committee* untuk menentukan langkah-langkah yang diperlukan jika tujuan yang ingin dicapai melenceng.

Sedangkan pada Pertemuan Rutin mingguan, agenda yang akan dibahas adalah *Weekly Project Plan* dan *Weekly Project Result*. Pembahasan ini berupa laporan hasil *progress* proyek yang sudah berjalan setiap minggu dan dilaporkan kepada *Project Manager* selaku pemimpin pertemuan. Jika terdapat *gap progress* yang terlampau tinggi, maka *Project Manager* akan mengevaluasi penyebab *gap* tersebut yang kemudian akan dicari solusinya secepatnya. Selanjutnya akan diadakan *overview* rencana untuk minggu selanjutnya dan mengingatkan target berikutnya. Di pertemuan ini, hanya *Project Manager* dan para tenaga ahli yang terlibat.

COST MANAGEMENT PLAN

Manajer proyek akan bertanggung jawab dalam mengatur biaya proyek selama proyek ini berlangsung. Tim proyek akan melaporkan dan mengevaluasi *project's cost performance* melalui *weekly report* dan *monthly report* yang dilakukan rutin pada saat proyek berlangsung. Pada proyek ini, tim proyek melakukan estimasi biaya proyek setelah tim proyek melakukan identifikasi kebutuhan dan *scope* dari proyek. Cost tersebut dialokasikan untuk kebutuhan resource, contingency, serta data security and privacy.

PROCUREMENT MANAGEMENT PLAN

Dalam wawancara yang dilakukan, kami tidak mendapatkan secara eksplisit bagaimana PT. Telekomunikasi Indonesia melakukan procurement management plan. Hal-hal yang terkait procurement management plan yang kami dapatkan yaitu PT PPI telah memilih PT Telekomunikasi Indonesia sebagai mitra realisasi Pengadaan Jasa Pengembangan Perencanaan

Sumber Daya Perusahaan melalui *tender* Terbuka. Tim proyek dari PT Telekomunikasi Indonesia mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan, seperti *server & tape*, *network*, dan aplikasi ERP *Microsoft Dynamics*. Kemudian, tim proyek menganalisa dan menyusun spesifikasi pembelian untuk kebutuhan tersebut.

PROJECT SCOPE MANAGEMENT PLAN

Scope management untuk proyek Pengadaan Jasa Pengembangan Perencanaan Sumber Daya Perusahaan yang dimiliki oleh PT Telekomunikasi Indonesia sepenuhnya menjadi tanggung jawab manajer proyek. *Scope* untuk proyek ini didefinisikan dengan *Work Breakdown Structure* (WBS). Manajer proyek, sponsor, dan *stakeholder* membuat dan menyetujui dokumentasi hasil pengukuran project scope melalui project baseline.

Untuk mengantisipasi terjadinya perubahan pada *scope*, PT Telekomunikasi Indonesia dan PT Perusahaan Perdagangan Indonesia menyepakati *scope* dengan menunjukkan *blueprint* dari proyek dan penandatanganan kontrak pada tahap awal proyek sehingga tidak dapat dilakukan perubahan saat proyek sudah mulai dikerjakan. Setelah proyek selesai dikerjakan, *project sponsor* bertanggung jawab dalam menerima hasil final proyek. Penerimaan ini didasarkan pada seluruh dokumen proyek dan hasil uji coba sistem secara keseluruhan.

SCHEDULE MANAGEMENT PLAN

Penjadwalan yang dilakukan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia dalam mengerjakan proyek Pengadaan Jasa Pengembangan Perencanaan Sumber Daya Perusahaan untuk PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia (PPI) dibuat dengan menggunakan Microsoft Project. Penjadwalan ini digunakan sebagai acuan dalam mengerjakan setiap tahap dalam proyek. Berikut adalah gantt chart dari proyek tersebut:

4. Deploy
5. Go Live
6. Operation

Dalam proses penjadwalan, masing-masing memiliki peran dan tanggung jawab. *Project Manager* bertanggung jawab untuk memastikan bahwa aktivitas dilakukan sesuai dengan durasi yang telah ditentukan dan tidak melebihi waktu tersebut. *Project team* bertugas untuk mengerjakan tugasnya masing-masing sesuai dengan jadwal yang telah dibuat oleh *project manager*. *Client* bertugas untuk memenuhi kebutuhan seperti alat dan ruangan seperti yang telah disepakati sebelumnya agar tidak menyebabkan keterlambatan dalam pengerjaan proyek.

Gap Analysis

Dalam teorinya, project schedule management terdiri dari *planning schedule management*, *defining activities*, *sequencing activities*, *estimating activity resources*, *estimating activity durations*, *developing the schedule*, dan *controlling the schedule*. Dalam pelaksanaannya, PT. Telekomunikasi Indonesia sudah melaksanakannya sesuai dengan teori, dan ditambah dengan adanya weekly dan monthly report sebagai bentuk pengendalian jadwal proyek.

Rekomendasi

Tidak ada rekomendasi khusus untuk bagian ini.

QUALITY MANAGEMENT PLAN

Quality management plan adalah aktivitas pengelolaan proyek yang dilakukan untuk melakukan perencanaan untuk memastikan bahwa proyek yang dikerjakan sudah memenuhi kebutuhan client yang telah disepakati dalam *project charter*. Proses yang terjadi di dalam *quality management plan* adalah *planning quality*, *performing quality assurance*, dan *performing quality control*.

Planning quality dilakukan untuk menghindari kegagalan dengan cara memilih material yang sesuai, melatih dan mendoktrin orang yang terlibat dalam penjagaan kualitas, dan perencanaan proses untuk memastikan bahwa proyek yang dikerjakan sesuai dengan hasil yang diharapkan.

Performing Quality Assurance dilakukan untuk mengevaluasi semua aktivitas yang dilakukan secara berkala agar bisa memenuhi standar kualitas yang relevan dalam sebuah proyek. Hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan *benchmarking*, yaitu membandingkan dengan karakteristik proyek yang sedang berjalan dengan proyek lain yang serupa baik yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi .

Performing Quality Control dilakukan untuk memonitor hasil proyek untuk memastikan bahwa hasilnya sudah sesuai dengan standar kualitas yang relevan. Outputnya dari quality control ada tiga, yaitu *acceptance decisions*, *rework*, dan *process adjustments*. Acceptance decisions dilakukan untuk menentukan jika layanan yang dihasilkan sebagai bagian dari proyek akan diterima atau ditolak. Rework adalah tindakan yang dilakukan untuk membawa item yang ditolak menjadi pemenuhan dengan *requirement* atau spesifikasi lain atau ekspektasi stakeholder yang lain.

Dalam wawancara yang dilakukan, kami tidak mendapatkan secara eksplisit bagaimana PT. Telekomunikasi Indonesia melakukan quality management plan. Namun dalam realisasinya, mereka menjelaskan bahwa untuk memastikan eksekusi pekerjaan memenuhi rencana dan standar dilakukan dengan memberi laporan *progress* setiap minggu dan bulannya tentang apa yang telah selesai dilakukan.

Gap Analysis

Dalam wawancara tidak dijelaskan mengenai quality management plan dengan jelas sehingga tidak dapat dihasilkan *gap analysis*-nya

Rekomendasi

Menggunakan tool seperti cause-effect diagram, quality control charts, atau histogram chart dapat membantu meng-improve pengendalian kualitas proyek.

RISK MANAGEMENT PLAN

Risk management plan adalah seni dan ilmu untuk mengidentifikasi, menganalisa, dan merespon risiko yang dapat terjadi selama pengerjaan proyek. Dalam *risk management plan*, terdapat beberapa proses yang dilakukan, yaitu *planning risk management*, *identifying risks*,

performing qualitative risk analysis, performing quantitative risk analysis, planning risk responses, dan monitoring and controlling risks.

Dalam pengerjaan proyek ini, dari wawancara yang kami lakukan, kami mendapatkan informasi bahwa risiko yang paling mungkin terjadi berasal dari eksternal PT. Telekomunikasi Indonesia, dalam hal ini adalah dari pihak PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia (PPI). Namun, dari wawancara yang dilakukan, kami tidak mendapatkan strategi penanganan risiko yang dilakukan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia. Tetapi, kami mendapatkan *weekly report* yang berisikan *open issues, risk, & solution*.

Gap Analysis

Dalam wawancara, PT. Telekomunikasi Indonesia tidak menjelaskan strategi pengendalian risikonya.

Rekomendasi

Tidak ada rekomendasi khusus yang dapat diberikan.

RISK REGISTER

Tidak ada data *risk register* dari Telkom secara formal. Menurut kami data ini penting dikarenakan *risk register* tersebut memiliki tujuan untuk mengetahui kemungkinan risiko yang akan dihadapi selama pengerjaan proyek.

Berikut merupakan contoh risk register untuk proyek ini.

No	Rank	Risk	Deskripsi	Kategori	Root Cause	Trigger	Potensial Response	Risk Owner	Probability	Impact	Status
R1	1	Data center belum siap	Belum siapnya ruang data center PPI untuk digunakan server ERP	Teknologi Risk	Pihak PPI belum menyediakan tempat untuk data center	<i>Project Manager</i> baru menyadari bahwa data center belum disiapkan	Project Manager berkomunikasi dengan PPI untuk menyediakan data center	<i>Project Manager</i>	Medium	Tinggi	<i>Project Manager</i> harus segera berkomunikasi dengan PPI

R 2	2	Belum ada UPS dan kabel legrand	Belum adanya UPS dan kabel legrand dikarenakan belum ada pengadaan peralatan tersebut	Teknologi Risk	Tim pengembang belum menyediakan UPS dan kabel legrand	<i>Project Manager</i> baru menyadari bahwa UPS dan kabel legrand belum siap	Tim segera melakukan pengadaan kabel legrand dan UPS	<i>Project Manager</i>	Medium	Tinggi	<i>Project Manager</i> harus segera berkomunikasi dengan tim untuk pengadaan UPS dan kabel legrand
--------	---	---------------------------------	---	----------------	--	--	--	------------------------	--------	--------	--

STAFFING MANAGEMENT PLAN

Proyek Pengadaan Jasa Pengembangan Perencanaan Sumber Daya Perusahaan oleh PT Telekomunikasi Indonesia mempunyai struktur organisasi matrik. Staf pada proyek Pengadaan Jasa Pengembangan Perencanaan Sumber Daya Perusahaan adalah sebagai berikut:

Project Manager (1 posisi) – Bertanggung jawab terhadap seluruh manajemen proyek Telkom. *Project Manager* bertanggung jawab terhadap kegiatan seluruh kegiatan dalam proyek, termasuk dalam hal keberhasilan atau kegagalan proyek

Business Consultant (1 posisi) – Bertanggung jawab sebagai konsultan bisnis proses yang terjadi atau yang akan diimplementasikan dalam proyek..

Quality Assurance (1 posisi) – Bertanggung jawab dan memastikan bahwa kualitas dari komponen produk telah memenuhi standar yang telah ditetapkan.

Project Admin (1 posisi) – Bertanggungjawab terhadap fungsi administrasi dari proyek Pengadaan Jasa Pengembangan Perencanaan Sumber Daya Perusahaan.

Application Specialist (3 posisi) – Bertanggung jawab sebagai spesialis aplikasi dari proyek Pengadaan Jasa Pengembangan Perencanaan Sumber Daya Perusahaan.

Technical/Developer (2 posisi) – Bertanggung jawab terhadap implementasi dari pengembang dari proyek.

Database Administrator (1 posisi) – Bertanggung jawab terhadap desain, pelaksanaan, pemeliharaan, hingga perbaikan database dari proyek.

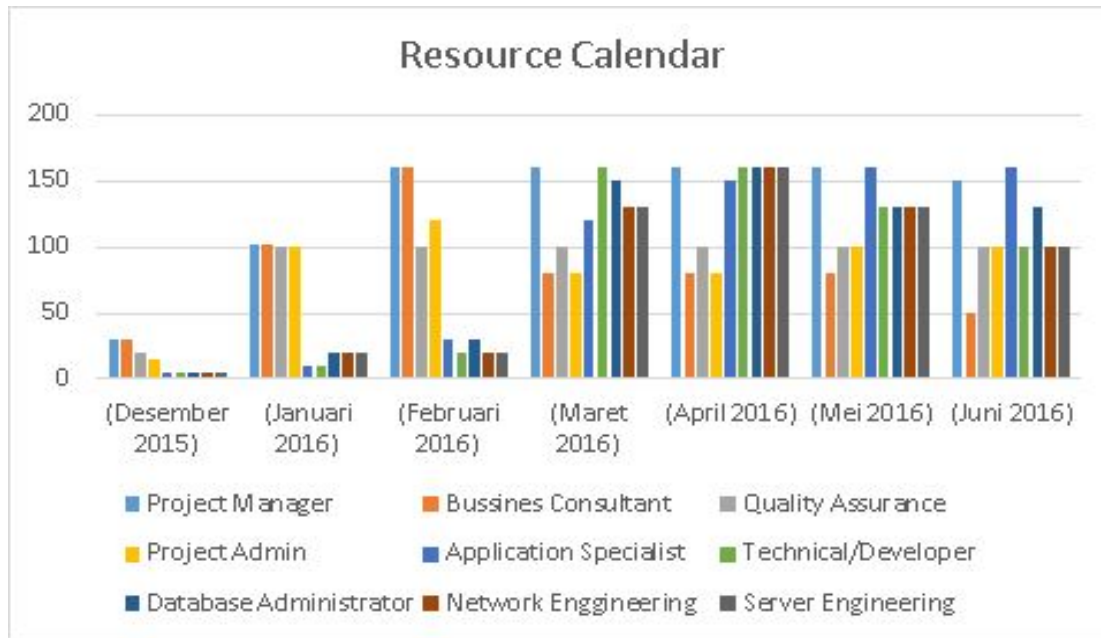
Network Engineering (1 posisi) – Bertanggungjawab mengenai pengembangan atau implementasi jaringan yang dibutuhkan oleh sistem yang akan dibangun.

Server Engineering (1 posisi) – Bertanggungjawab mengenai implementasi server dari sistem yang akan dibangun.

Kami tidak dapat mendefinisikan secara lebih jauh mengenai detail tugas dari setiap staf, dikarenakan kami tidak mendapatkan data tersebut dari pihak PT Telekomunikasi Indonesia. Sehingga kami hanya dapat menuliskan secara garis besar dari pekerjaan atau tugas dari setiap staf.

RESOURCE CALENDAR

Seluruh data yang berkaitan dengan proyek Pengadaan Jasa Pengembangan Perencanaan Sumber Daya Perusahaan hanya dapat diketahui oleh pihak Telkom dan PPI selaku *owner* dari proyek. Untuk itu kami tidak dapat mengetahui *resource calendar* yang digunakan. Berdasarkan WBS, kami mencoba memperkirakan *resource calendar*. Berikut merupakan contoh *resource calendar* dari proyek ini.



COST BASELINE

Biaya dan anggaran dalam proyek ini tidak kami tuliskan secara lengkap karena kami tidak diizinkan oleh narasumber untuk mengetahui biaya proyek tersebut secara detail. Menurut narasumber, modal dari PT Telkom sifatnya cukup sensitif dan rahasia. Penggunaan biaya dan anggaran dari proyek ini yaitu untuk pengadaan jasa pengembangan perencanaan sumber daya perusahaan oleh PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia. Walaupun biaya dan anggaran tidak diketahui, tetapi kami diberikan informasi tentang nilai dari proyek, diantaranya :

- Nilai Awal : Rp 21.6 Milyar
- Penambahan : Rp 2.16 Milyar
- Total Nilai Proyek : Rp 23.76 Milyar

Nilai tersebut akan dikerjakan dalam waktu 5.5 tahun dengan rincian

- Deployment ERP : 0.5 tahun (Kick off sd Launch)
- Operasional : 5 tahun

QUALITY BASELINE

Manajemen kualitas yang dilakukan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia TBK untuk mengerjakan proyek ini sudah cukup baik. Metode yang dilakukan untuk melakukan quality baseline diantaranya yaitu, mengadakan *weekly report* untuk mengukur *progress* dari proyek, melakukan review untuk tiap proses, *User Acceptance Test (UAT)* pada tahap analisis serta pada tahap final dengan menggunakan *user scenario*.

Quality baseline dari proyek ini juga tidak dijelaskan. Narasumber hanya menjelaskan waktu pelaksanaan *quality testing*, metode untuk melakukan *quality testing* tersebut, serta baseline dari testing tersebut. Maka dari itu, kami tidak bisa menjabarkan *quality testing* ataupun *baseline* dari proyek.

SPONSOR ACCEPTANCE

Tidak diizinkan untuk diberikan oleh Narasumber.

LAMPIRAN 1 : PEMBAGIAN TUGAS

Nama	Tugas
Aminur Muda	Schedule Management Plan, Quality Management Plan, Risk Management Plan
Fahri Achmadi	Cost baseline, quality baseline, sponsor acceptance
Luthfi Abdurrahim	Introduction, project management approach, project scope, milestone list
Mediah Hardiv Nugraha	schedule baseline and WBS, change management plan, communication management plan
Muhammad Luqman Hakim	Cost management plan, procurement management plan, project scope management plan.
Rohmat Taufik	Risk Register, Staffing Management Plan, Resources Calendar

LAMPIRAN 2 : HASIL WAWANCARA

Open Tender minimal 3 perusahaan daftar ke Telkom. RKS (ruang lingkup kerja perusahaan) di submit ke Telkom. Dari 5, 1 telat submit dokumen, 1 mengundurkan diri. Latar belakang proyeknya adalah penanganan kontrak. Dokumen terdapat tanda tangan perusahaan pemenang tender. PPI mengharapkan ada sistem yang dibangun yang memiliki best practice yang dapat memudahkan. Scope nya ada hardware, server, network, internet, co location (pelanggan menaruh server di Telkom). Aplikasi yang dipakai adalah Microsoft Dynamic. Quadran Garner adalah 7 standar internasional terkait produk aplikasi apa yang dianggap memenuhi sebagai standar internasional. SAP dan Oracle digunakan sesuai Standar Quadran 4 pada Quadran Garner. Aplikasi yang digunakan adalah aplikasi yang telah memenuhi standar internasional.

Lingkup pekerjaan = hardware ada server (co location) yang berada di data center (dc). Spektanya koneksi internetnya P2P antara DC dengan co location, teknologi bukan metro. Untuk koneksi internet dan konfigurasinya terlampir. Switch dan router diposisikan sedemikian rupa agar ketika DC down maka bisa dengan mudah di recover. DB harus sinkron menggunakan lock shifting. Data dikirimkan dalam bentuk lock2 ke DB. Backup data di Bandung, planary datanya di Jakarta.

Cara kerja Microsoft Dynamic menggunakan SQL server asacta, klien2 masuk ke server dengan menggunakan 1 aplikasi dan server yang sama. Modul ada 17, akuntansi manajemen keuangan, dll ada di dalam ERP app nya. Conf yang secara umum ada database, storage, koneksi secara dedicated P2P, PT PPI terkoneksi secara tercabang (32 cabang) menggunakan internet yang disediakan Telkom, digunakan untuk mirroring data. Di dalam project terdapat Steering committee dan PM (project admin, quality assurance dan business consultant). Ada app service, untuk technical developer terkait business process yang berubah, network engineer dan software engineer. Bapaknya dulu posisinya engineer yang ada di awal memenangkan tender, setelah didesignkan proyeknya. Ingin memenangkan tender, diserahkan kepada unit yang mendeliverikan ada di PM. Bapaknya yang mendesign agar dapat memenangkan tender (bukan yang mendeliverikan proyek, lebih ke sales).

Project Milestone mulai tahapan inisiasi (kickoff 22 des) blueprint -> memetakan business proses yang ada di PPI, disepakati kitanya mau kedepan seperti apa, tahapan planning. Diluar blueprint tidak bisa dikerjakan, kesepakatan antara PPI & Telkom, tidak bisa kerja diluar blueprint. Requirement harus dikunci agar user tidak minta2 requirement di tengah2 proyek. Development menyesuaikan business proses untuk dimasukan ke aplikasi. Seandainya berbeda maka customize. Testing juga. Deployment setelah jadi, aplikasi di test ke user (HR, umum, logistik, dll) mereka sudah bisa menggunakan. Masuk tahapan gulive (?) tahapan aplikasi mulai digunakan. Operasi tahapan closing. Critical success factor -> harus bisa membaca master data, data scheming seperti apa. Berapa kapasitas yang dijelaskan di blueprint, jangan berubah2 karena akan kacau sistemnya. Data scheming nge scheme data2 seperti apa. Harus bisa melacak partition active kepada unit2 dari PPI. Kebijakan dari director (top down) support app tersebut. Internal consultant memengaruhi untuk melakukan change management dan change mindset karena app ERP yang digunakan berbeda dan terpisah2. Keuangan pakai Accurate, Logistik pakai yang lain lagi, HR yang lain lagi. Mereka merasa yakin app nya bagus2, padahal ke direktur datanya beda sehingga harus menggunakan app ERP yang sama. Monitoring harus

dilakukan setiap orang (blueprint user manual harus jelas). Cara monitoring (weekly project plan, monthly) agar tahapan bisa dilakukan, monthly melibatkan Steering comitee (kepala divisi) untuk menjelaskan masalah yang ada, PM weekly & monthly.

User champion (punya talenta lebih baik, sebagai orang yang lebih mengetahui dibanding user biasa). Project owner yang di PPI orang yang ke IT. SC larinya ke direktur. Project mulai dari pengadaan sampe ke tahapan proses learning. Proses project ingin seperti di desain tapi jelek di presentasi.

Aplikasi platform sudah ada, mau diterapkan, pasti ada perbedaan prosedur standar. Supaya bisa ditegakkan, dari tim konsultan harus menetapkan standar. User harus mengikuti aturan standar tim konsultan. Jika tahapan berubah, maka harus customize. Semakin banyak yang diubah, maka makin rusak app nya. PPI jadi pusing dan rumit untuk implementasi. Proyek IT tidak ada flash back program, karena app sudah standar internasional. Jangan ikuti hampir semua kemauan user, karena akan memakan waktu lama dalam pengerjaan, dan itu melibatkan cost buat bapaknya dan tim. Dari awal sudah diplot scopenya sehingga jumlah tenaga kerja yang ingin digunakan sudah ada. Tim dari Telkom Sigma (anak perusahaan) yang ditunjuk sebagai implementor ERP. Hanya dikasih tahu biaya dan nilai kontrak, biaya plan tidak bisa karena modal telkomnya jadi ketahuan dan rahasia. Terdapat berita acara dengan pernyataan dari VP Exec telkom dan direktur PT PPI menyatakan bahwa pekerjaan telah dapat diterima ke pihak kedua dan pencapaian 100% untuk lingkup pekerjaan development yang terdiri dari banyak hal. Semua sudah ditangani kedua belah pihak dan dokumen tersebut diterima kedua belah pihak.

Ada evaluasi dilakukan melalui weekly report (kurva S). Harus dilewatkan pertanggal, sistem kontrol nya harus sesuai dengan jadwal. Meleset satu maka meleset semua. Ada tahapan proyek project, analist, user review, tahapan design dari blueprint, development. Harus dikawal ketat. Tahapan development harus disiapkan seperti apa, uji acceptance test, UAT, training user, persiapan golive, operasi juga seperti apa. Kegiatan tersebut harus tepat waktu setiap waktu, planning juga harus bagus sesuai dengan blueprint. Kalau berubah, PPI harus bayar ke telkom. Jangan terlalu menuruti setiap perubahan dari user, itu fatal dan menyebabkan jadwal menjadi mundur. Kurva S project, hijau realisasi, biru tahapan planning. Mengontrol project pakai kurva S. Tahapan setiap proyek tercantum dalam kurva S. Cost Performance Indeks juga terdapat pada kurva S. Terdapat persentase cost performance (weekly evaluating). Realisasi (hijau) sampai keatas. Project Plan tidak semudah dikampus, dan juga tidak serumit itu karena terdapat best practice. PM yang membuat semua (blueprint, kurva S, dll). Pak Dedy Haryadi.

Pembacaan Gantt Chart pada Microsoft Project : pencapaian 50.3%, nanti tanggal 21 jadi 54%, itu progressnya. Setiap minggu bergerak sesuai dengan perkembangan proyek. Di minggu 13 harus 63%, kenapa disitu 54%, maka harus ada rapat monitoring untuk membahas pencapaian yang tidak sesuai waktu. PManagement itu merealisasikan agar gap mengecil (telkom sudah mengeluarkan resource yang sangat besar). Kalau project selesai lebih awal akan menyebabkan cost pemberi layanan akan tinggi karena untuk menambah resource kembali.

Misalnya, belum siap ruang DC digunakan, dampak belum melakukan isolasi server, sehingga server belum dinstall. Maka yang perlu disalahkan adalah PPI karena ruangan belum siap, padahal telkom sudah siap instalasi DC. UPS belum ada juga, maka orang yang melakukan pengadaan UPS harus dikejar. Pihak PPI jadi dimarahi karena ruangan dan UPS belum siap tepat waktu, padahal berdasarkan timeline DC sudah melakukan isolasi server.

Di minggu ke 13 dan ke 14 terdapat pekerjaan serial dan paralel, untuk melakukan pekerjaan selanjutnya, maka dicek terlebih dahulu predecessor tahapan nya apa, kemudian

apakah ada paralel activity yang bisa dikerjakan dahulu sebelum tahapan predesesor nya selesai. Misal ingin melakukan tes aplikasi, namun server belum dipasang maka itu adalah tahapan serial. Untuk penyiapan UPS dengan pengadaan server bisa paralel. Penyediaan UPS dilakukan oleh PPI. Untuk mengambil pekerjaan menjadi PM gajinya besar, namun stress level nya sangat tinggi, harus tahan stress.

Open issue dilakukan jika gap terjadi karena tidak sesuai dengan rencana jadwal proyek. Cost tidak perlu dicantumkan karena sesuai rencana, sudah distate diawal, tidak boleh lari dari plan awal. Penyelesaian masalah yang terjadi disaat terdapat gap progress adalah dengan mencari penyebab masalah tersebut. Jika penyebabnya karena kurang orang, maka jumlah orangnya harus ditambah. Kalau ada pengadaan yang terlambat, maka pengadaan harus dipercepat dan pengadaan yang selanjutnya harus dipercepat juga. Jika ada administrasi yang harus dipenuhi maka harus dipenuhi terlebih dahulu. Nilai proyek diatas 20M, implementasinya 6 bulan development, 6 bulan pembuatan.

Rekaman wawancara dapat didengar di link berikut:

<https://drive.google.com/file/d/0BzDdmEmmdKN5bEN2cDFRLW9mVKE/view?usp=sharing>

LAMPIRAN 3 : DOKUMENTASI WAWANCARA

