

Pertemuan 6

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PROYEK

Fokus Pembelajaran

1. Pengenalan MSDM
2. Mengembangkan Rencana SDM
3. MSDM
4. Konflik di Lingkungan Proyek
5. Proposal Project IT

1. Pengenalan Manajemen SDM

- Manajemen SDM proyek meliputi semua proses/kegiatan yang diperlukan untuk mengefektifkan orang-orang yang terlibat dalam proyek.
- Manajemen SDM meliputi stakeholder proyek: sponsor, pelanggan, anggota tim proyek, staf pendukung, pemasok, dan sebagainya.

Pengenalan Manajemen SDM (Lanjutan)

Manajemen SDM meliputi empat proses berikut:

1. **Mengembangkan rencana SDM:** melibatkan identifikasi dan mendokumentasikan peran proyek, tanggung jawab, dan hubungan pelaporan. Output dari proses ini adalah rencana SDM.
2. **Pengadaan tim proyek:** mendapatkan personil yang ditugaskan untuk bekerja pada proyek. Output dari proses ini adalah tugas staf proyek, matriks sumber daya, dan rencana perbaikan pengelolaan proyek.

Pengenalan Manajemen SDM (Lanjutan)

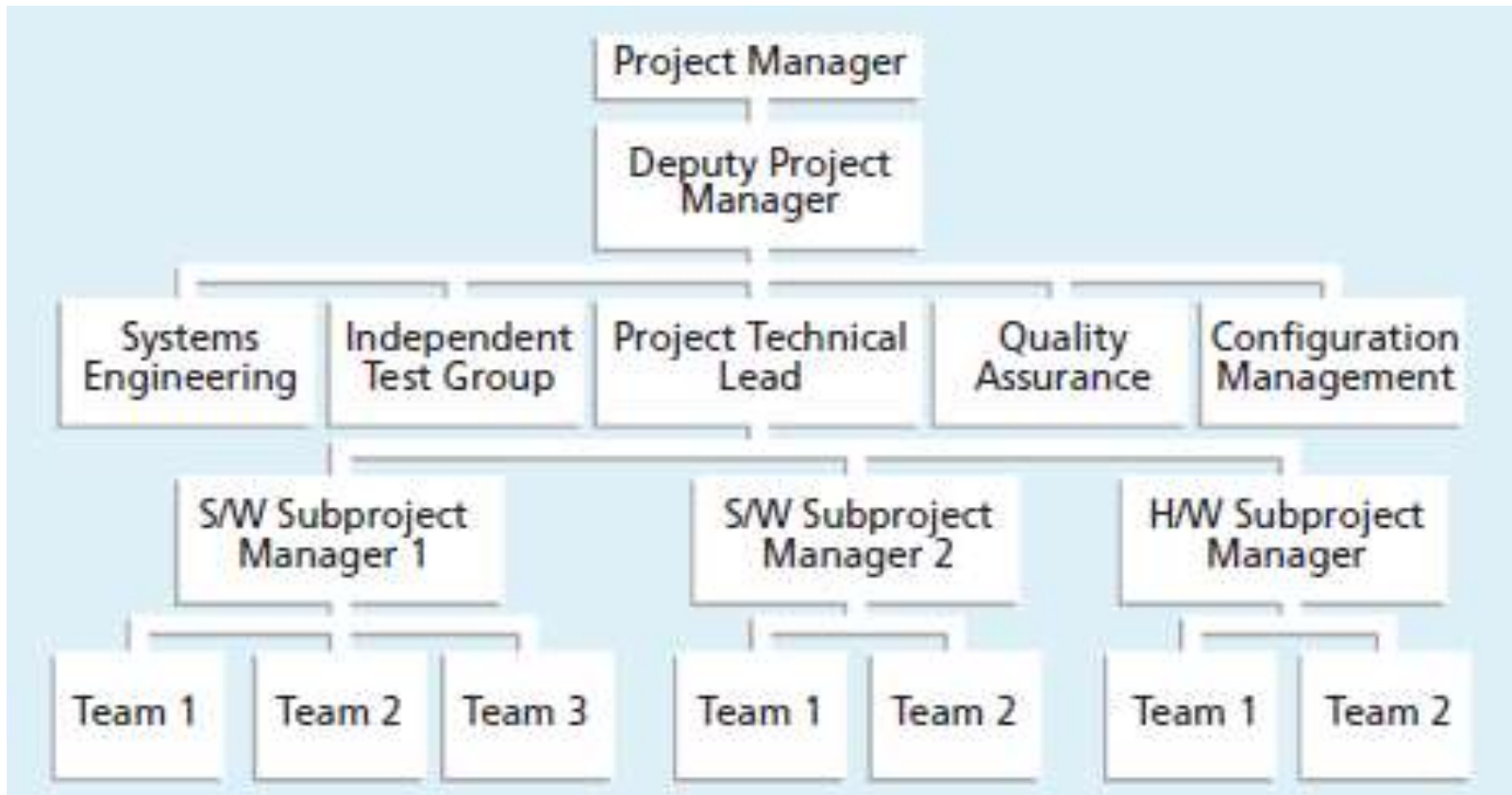
Manajemen SDM meliputi empat proses berikut:

- 3. Mengembangkan tim proyek:** membangun keterampilan individu dan kelompok untuk meningkatkan kinerja proyek. Output dari proses ini adalah penilaian kinerja tim.
- 4. Mengelola tim proyek:** penilaian kinerja anggota tim, memotivasi anggota tim, memberikan umpan balik yang tepat waktu, menyelesaikan masalah dan konflik, dan mengkoordinasikan perubahan untuk membantu meningkatkan kinerja proyek. Output dari proses ini meliputi faktor perubahan lingkungan perusahaan, perubahan aset organisasi, permintaan perubahan.

2. Mengembangkan Rencana SDM

- Rencana SDM berisi bagan organisasi proyek, informasi rinci tentang peran dan tanggung jawab, dan rencana manajemen kepegawaian.
- Proyek IT yang lebih kecil biasanya tidak memiliki wakil manajer proyek.
- Gambar berikut ini menjelaskan kerangka kerja dan proses yang terdiri dari:
 1. Menyelesaikan persyaratan proyek
 2. Menentukan bagaimana pekerjaan akan diselesaikan
 3. Membagi pekerjaan menjadi beberapa elemen
 4. Menetapkan tanggung jawab pekerjaan

Project Organizational Charts



3. Manajemen SDM

A. Stakeholder

- Manager Senior yang mendefinisikan isu-isu bisnis yang memiliki pengaruh signifikan pada proyek.
- Manajer Proyek (Teknis) yang harus merencanakan, memotivasi, mengatur, dan mengontrol para praktisi yang melakukan pekerjaan PL.
- Praktisi yang memberika keterampilan teknis yang diperlukan bagi rekayasawan sebuah produk.
- Pelanggan yang menentukan kebutuhan PL dan pihak lain yang berkaitan dengan hasil proyek
- Pemakai Akhir yang berinteraksi langsung dengan PL

B. Manajer Proyek

Keahlian yang dimiliki Manajer Proyek

a. Keahlian Teknis

1. **Manajemen konfigurasi:** pengetahuan mengenai prinsip dan metode untuk merencanakan dan mengelola implementasi, *update*, atau integrasi komponen SI.
2. **Manajemen data:** pengetahuan mengenai prinsip, prosedur dan alat bantu, seperti teknik pemodelan, *backup and recovery*, kamus data, *data mining*, dll.
3. **Manajemen informasi:** identifikasi kebutuhan informasi, dan mengetahui bagaimana mendapatkan informasi, mengatur dan memeliharanya.

Keahlian yang dimiliki Manajer Proyek (Lanjutan)

4. **Strategi dan perencanaan sumber daya informasi:** pengetahuan mengenai perencanaan manajemen, pemantauan dan evaluasi TI, seperti *disaster recovery*, *IT baseline assessment*, dll.
5. **Keamanan jaringan dan SI:** pengetahuan mengenai metode, alat bantu dan prosedur termasuk penyusunan rencana keamanan informasi, dan rencana pemulihan keamanan layanan SI dan jaringan.
6. **Arsitektur TI**
7. **Penilaian kinerja TI**

Keahlian yang dimiliki Manajer Proyek (Lanjutan)

8. **Disain infrastruktur:** pengetahuan mengenai arsitektur dan topologi s/w, h/w dan jaringan (LAN, WAN), sistem telekomunikasi, standar dan protokol, dll
9. **Integrasi sistem**
10. **Siklus hidup sistem**
11. **Pemahaman teknologi**

Keahlian yang dimiliki Manajer Proyek (Lanjutan)

b. Keahlian Manajemen

1. Perencanaan, inisiasi dan organisasi proyek
2. Perekrutan staf dan mempertahankan staf yang terbaik
3. Negosiasi yang efektif
4. Estimasi dan kontrol biaya yang akurat
5. Pelaksanaan proyek dan pengendaliannya
6. Prestasi dan pelaporan yang komunikatif
7. Kepemimpinan dalam proyek
8. Manajemen resiko dan pengambilan keputusan
9. Manajemen penanganan masalah yang efektif
10. Meningkatkan dan mempertahankan kinerja tim yang baik
11. Manajemen perubahan dalam organisasi

Keahlian yang dimiliki Manajer Proyek (Lanjutan)

c. Keahlian Menangani Situasi

1. Fleksibel
2. Keras dan tegas
3. Kreatif
4. Menyerap banyak data dan berbagai sumber
5. Sabar
6. Mampu menangani banyak tekanan

Karakteristik yang dimiliki Manajer Proyek [Edgemon]:

- **Pemecahan masalah.** Manajer proyek yang efektif dapat mendiagnosa masalah teknis, membuat solusi yang sistematis, mempelajari proyek-proyek di masa, fleksibel dalam mengubah arah jika solusi masalah sia-sia.
- **Identitas manajerial.** Manajer proyek yang baik harus dapat bertanggung jawab atas proyek.
- **Prestasi.** Manajer proyek yang kompeten memiliki inisiatif dan prestasi untuk mengoptimalkan kerja tim proyek.
- **Pengaruh pembentukan tim.** Manajer proyek yang efektif harus mampu memberikan pengaruh kepada orang lain secara verbal/non-verbal.

Kemampuan yang dimiliki pemimpin Tim [Jerry Weinberg]:

- **Motivasi.** Kemampuan memberikan dorongan kepada orang lain untuk menghasilkan sesuatu dengan kemampuan teknis yang dimilikinya.
- **Organisasi.** Kemampuan untuk membentuk proses yang ada (atau menciptakan yang baru) yang akan memungkinkan konsep awal diterjemahkan menjadi proyek akhir.
- **Ide atau Inovasi.** Kemampuan untuk memberikan dorongan kepada orang untuk membuat dan kreatif bahkan ketika harus bekerja dalam batas-batas yang telah ditetapkan untuk produk yang dihasilkan.

C. Tim Proyek IT

Struktur tim yang terbaik tergantung pada gaya kepemimpinan organisasi, jumlah manusia dalam tim dan tingkat keahliannya. Faktor pertimbangan pada saat merencanakan struktur tim:

1. Kesulitan masalah yang harus dipecahkan.
2. Ukuran proyek yang dihasilkan (banyaknya baris program)
3. Kepastian waktu yang dibutuhkan anggota tim dalam mengerjakan proyek secara bersama-sama
4. Tahapan dalam pemecahan masalah (modularisasi)
5. Kebutuhan terhadap kualitas dan keandalan sistem yang akan dibangun dan tanggal pengiriman ke pelanggan
6. Derajat sosiabilitas (komunikasi) yang dibutuhkan dalam proyek

Tim Proyek IT (Lanjutan)

Tahap perkembangan tim [Model Tuckman]:

1. **Forming**, melibatkan pengenalan anggota tim, baik di inisiasi tim, atau sebagai anggota baru.
2. **Storming**: anggota tim memiliki pendapat yang berbeda tentang bagaimana tim harus bekerja, sehingga sering ada konflik dalam tim.
3. **Norming**, dicapai ketika anggota tim telah mengembangkan metode kerja, kerja sama, kolaborasi dan memecahkan konflik ketidakpercayaan.
4. **Performing**, terjadi ketika ada tekanan untuk mencapai tujuan tim. Pada tahap ini, tim ini mampu mengelola tugas-tugas yang lebih kompleks dan mengatasi perubahan yang lebih besar.
5. **Adjourning**: tim melakukan *break-up* setelah berhasil mencapai tujuan dan menyelesaikan pekerjaan

4. Konflik di Lingkungan Proyek

Konflik	Penyebab	Pemecahan Masalah
Jadwal	Perbedaan pendapat mengenai kurun waktu dan urusan pekerjaan	Susun jadwal kerja sebaik mungkin, kemudian ikut sertakan pihak yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan selama siklus proyek
Prioritas	Berbeda pandangan antara tim proyek	Susun perencanaan secara jelas kemudian capai keputusan bersama dengan pihak-pihak yang terkait
Tenaga kerja/staf	Penempatan (kurun waktu, kualitas dan kuantitas) personil dari internal dan eksternal organisasi perusahaan	Susun perkiraan keperluan tenaga staf sedini mungkin dan komunikasikan dengan pihak yang bersangkutan
Masalah teknis	Standar, spesifikasi, kriteria material dan peralatan. Metode uji coba dan inspeksi	Menjelaskan kendala biaya dan filosofi disain yang ditetapkan proyek

Konflik di Lingkungan Proyek (Lanjutan)

Konflik	Penyebab	Pemecahan Masalah
Administrasi dan Prosedur	Perbedaan mengenai prosedur operasi atau pelaporan, otoritas serta tanggung jawab dan program implementasi	Susun buku petunjuk tentang prosedur kerja dan koordinasikan untuk seluruh tim proyek
Personalitas	Perbedaan personalitas antara pelaku dalam melihat segala sesuatu	Kembangkan suasana yang menunjang dan saling pengertian, serta perbanyak komunikasi
Biaya	Perbedaan anggapan mengenai jumlah dan jadwal alokasi biaya bagi bermacam-macam paket kerja	Menjelaskan dasar yang menjadi keputusan jumlah dan dasar alokasi biaya

5. PROPOSAL PROJECT IT

Merupakan bagian yang cukup penting untuk suatu proyek yang dibuat sebaik mungkin agar proyek dapat disetujui oleh *stakeholder*

Beberapa aspek dalam penyusunan proyek:

1. Ringkasan Eksekutif

- Berisi uraian atau penjelasan singkat rencana proyek yang ditujukan kepada para Eksekutif, Manager atau *stakeholder*.
- Kemungkinan akan menjadi satu-satunya dokumen yang dibaca sehingga dibuat secara singkat, ringkas dan yang paling penting adalah kejelasan dari proyek.
- Ringkasan Eksekutif terdiri dari 2 atau 3 lembar.

PROPOSAL PROJECT IT (Lanjutan)

2. Keselarasan dan Pengaruh Proyek

Berisi pertanyaan yang harus dijelaskan oleh pimpinan proyek:

- a. Sebutkan nama proyek dan berikan penjelasan secara singkat dari proyek tersebut
- b. Mengapa proyek dilaksanakan dan kenapa sekarang.
- c. Apakah *impact* atau imbas dari dilaksanakannya atau tidak dilaksanakannya proyek ini.
- d. Apakah proyek ini selaras dengan strategi bisnis, jelaskan.
- e. Apakah proyek yang serupa pernah dilakukan.

PROPOSAL PROJECT IT (Lanjutan)

3. Masalah dan Tujuan

- a. Jelaskan secara singkat masalah yang dihadapi saat ini
- b. Jelaskan tujuan utama atau tujuan dari proyek

4. Ruang Lingkup

Jelaskan batasan suatu proyek dengan jelas sehingga proyek tidak meluas (*in scope and out of scope*)

5. Waktu Pelaksanaan Proyek

- a. Kapan proyek akan dilaksanakan
- b. Kapan proyek akan selesai
- c. Sebutkan *milestonenya*

PROPOSAL PROJECT IT (Lanjutan)

6. Kendala dan Asumsi

- a. Sebutkan kendala-kendalanya.
- b. Sebutkan resiko dan kemungkinannya.
- c. Berikan solusinya.

7. Anggota Tim

- a. Sebutkan pemilik proyek
- b. Sebutkan pimpinan proyek
- c. Sebutkan anggota tim
- d. Berapa banyak waktu yang mereka berikan untuk berkomitmen dalam proyek? (dalam persentase)
- e. Apa dampaknya terhadap departemen masing-masing?

PROPOSAL PROJECT IT (Lanjutan)

8. Pendekatan Umum

- a. Pertimbangan dalam hal implementasi proyek, misalnya produk diujicobakan pada satu bagian tertentu (UAT), sebelum diimplementasikan secara menyeluruh
- b. Alasan pilihan yang diambil

9. ***Cost Benefit Analysis***

- a. Apa manfaat/keuntungan yang diharapkan dalam proyek ini? (dalam rupiah atau mata uang lain)
- b. Apa manfaat lain yang diharapkan
- c. Berapa perkiraan biaya dalam melaksanakan proyek ini
- d. Berapa lama ROI (*Return Of Investment*)