

Manajemen
Sumber Daya
Manusia

Definisi Manajemen SDM

- Manajemen Sumber Daya Manusia dalam proyek adalah proses mengorganisasikan dan mengelola atau menempatkan orang-orang yang terlibat dalam proyek, sehingga orang tersebut dapat dimanfaatkan potensinya secara efektif dan efisien.
- Sumber daya manusia dalam sebuah proyek antara lain termasuk sponsor, pelanggan, anggota tim proyek, staf pendukung (jika ada), supplier, dsb

Tahapan Manajemen SDM(1)

- **Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Mengidentifikasi dan mendokumentasikan perananan seseorang dalam proyek, tanggung jawabnya dan bagaimana relasi pelaporan orang tersebut dengan orang-orang lain dalam proyek

- **Akuisisi Tim Proyek**

Usaha untuk mendapatkan sumber daya manusia sesuai kebutuhan untuk menyelesaikan proyek

Tahapan Manajemen SDM(2)

- **Membangun Tim Proyek**

Meningkatkan kompetensi dan interaksi anggota tim proyek, baik secara individual maupun secara berkelompok untuk meningkatkan kinerja proyek

- **Mengelola Tim Proyek**

Memantau kinerja tim proyek dengan memberikan masukan atau motivasi, solusi ataupun sekedar koordinasi dalam rangka meningkatkan kinerja proyek

Tinjauan Umum Manajemen Sumber Daya Manusia

PROJECT HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

9.1 Human Resource Planning

- .1 Inputs
 - .1 Enterprise environmental factors
 - .2 Organizational process assets
 - .3 Project management plan
 - Activity resource requirements
- .2 Tools and Techniques
 - .1 Organization charts and position descriptions
 - .2 Networking
 - .3 Organizational theory
- .3 Outputs
 - .1 Roles and responsibilities
 - .2 Project organization charts
 - .3 Staffing management plan

9.2 Acquire Project Team

- .1 Inputs
 - .1 Enterprise environmental factors
 - .2 Organizational process assets
 - .3 Roles and responsibilities
 - .4 Project organization charts
 - .5 Staffing management plan
- .2 Tools and Techniques
 - .1 Pre-assignment
 - .2 Negotiation
 - .3 Acquisition
 - .4 Virtual teams
- .3 Outputs
 - .1 Project staff assignments
 - .2 Resource availability
 - .3 Staffing management plan (updates)

9.3 Develop Project Team

- .1 Inputs
 - .1 Project staff assignments
 - .2 Staffing management plan
 - .3 Resource availability
- .2 Tools and Techniques
 - .1 General management skills
 - .2 Training
 - .3 Team-building activities
 - .4 Ground rules
 - .5 Co-location
 - .6 Recognition and rewards
- .3 Outputs
 - .1 Team performance assessment

9.4 Manage Project Team

- .1 Inputs
 - .1 Organizational process assets
 - .2 Project staff assignments
 - .3 Roles and responsibilities
 - .4 Project organization charts
 - .5 Staffing management plan
 - .6 Team performance assessment
 - .7 Work performance information
 - .8 Performance reports
- .2 Tools and Techniques
 - .1 Observation and conversation
 - .2 Project performance appraisals
 - .3 Conflict management
 - .4 Issue log
- .3 Outputs
 - .1 Requested changes
 - .2 Recommended corrective actions
 - .3 Recommended preventive actions
 - .4 Organizational process assets (updates)
 - .5 Project management plan (updates)

Perencanaan SDM

Pada tahap ini yang perlu direncanakan antara lain :

- Tanggung jawab masing-masing tim
- Kapan dibutuhkan
- Identifikasi apakah dibutuhkan training utk orang tsb
- Rencana renumerasi dan reward
- Cara menilai kinerja seseorang
- Kriteria bagaimana menghentikan seseorang

Perencanaan SDM dapat dikatakan juga sbg proses membuat *organizational chart*, *Staffing Management Plan* dan *RAM*

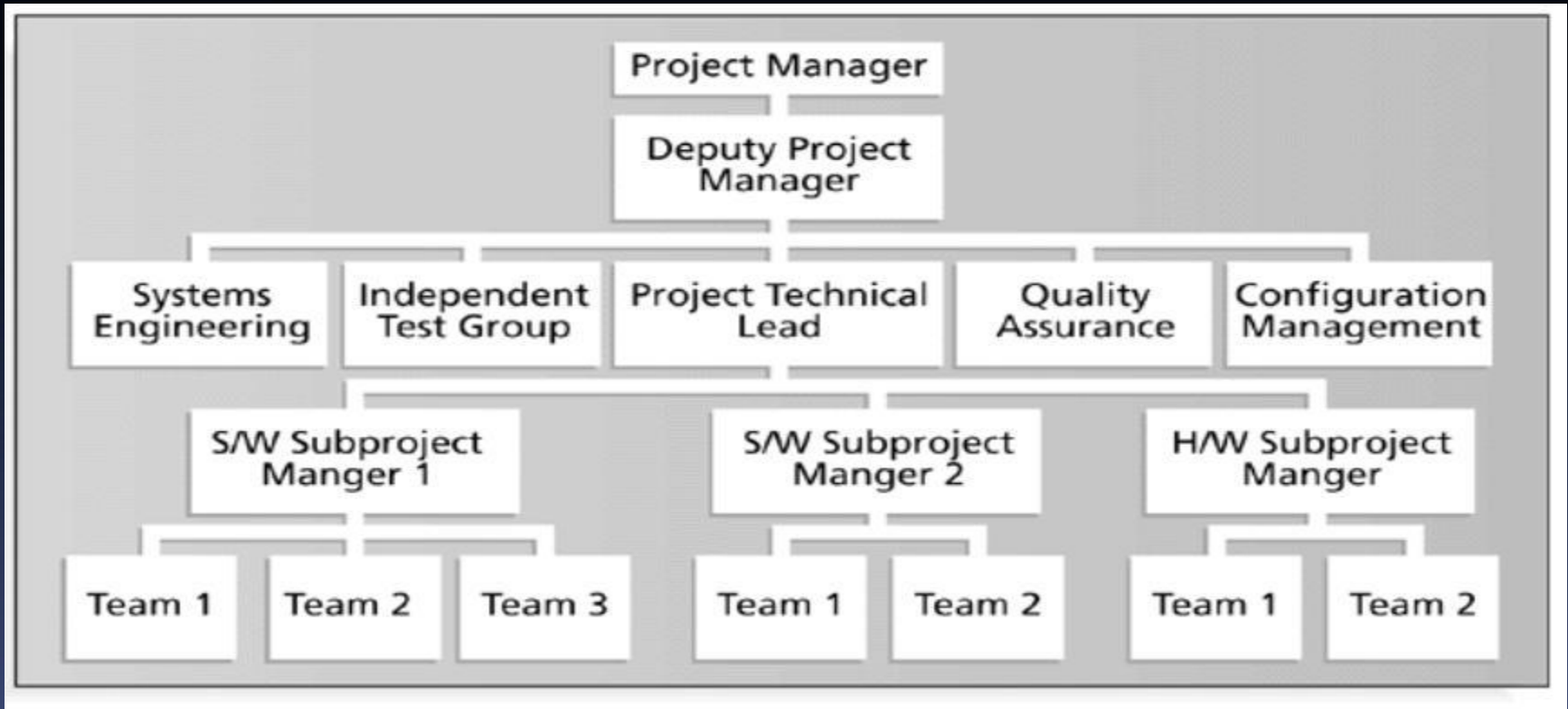
Jangan lupa memperhatikan kembali atribut dari *activity list*, karena seharusnya disana sudah teridentifikasi berapa banyak tenaga kerja yang dibutuhkan

Roles & Responsibilities

Informasi yang terkandung di dalamnya :

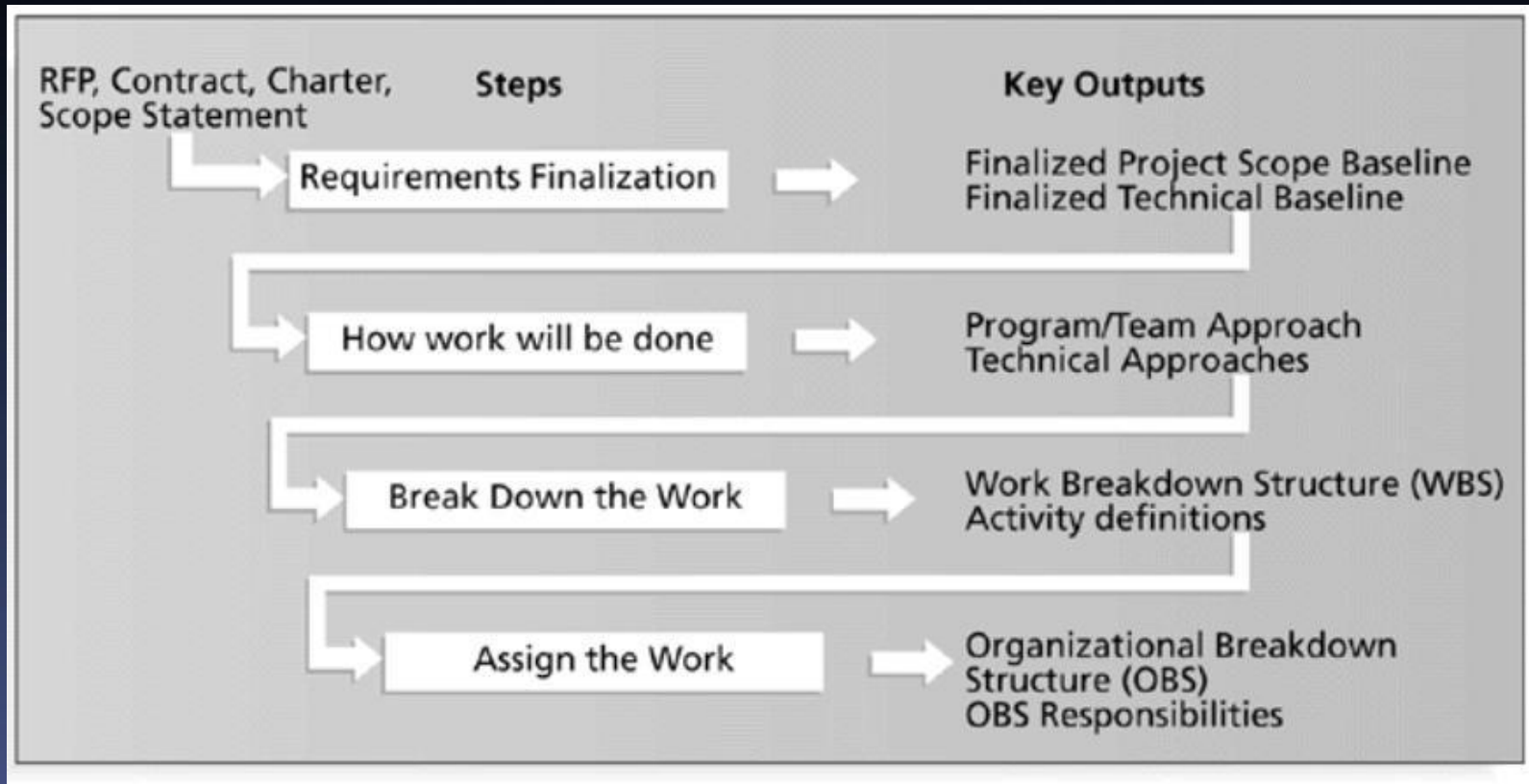
- Peran anggota tim proyek, misalnya programmer, analis, dsb
- Otoritas tiap anggota tim sesuai perannya
- Tanggung jawab anggota tim sesuai perannya
- Kompetensi yang dibutuhkan sesuai peran yang dimaksud

Project Organization Charts



Merupakan bagan yang menggambarkan posisi tim proyek dan relasi pertanggungjawaban (berupa laporan, koordinasi atau kerja sama) tugasnya baik secara formal maupun informal

Work Definition & Assignment Process



OBS & RAM

- Organizational Breakdown Structure (OBS) adalah bagan organisasi yang menggambarkan relasi antara unit-unit organisasi yang akan bertanggungjawab/mengerjakan paket-paket kerja tertentu
- Responsibility Assignment Matrix (RAM) adalah matriks yang memetakan pekerjaan-pekerjaan sesuai WBS pada orang/individu yang akan mengerjakannya sesuai OBS

Contoh RAM

WBS activities →

OBS units ↓

	1.1.1	1.1.2	1.1.3	1.1.4	1.1.5	1.1.6	1.1.7	1.1.8
Systems Engineering	R	RP					R	
Software Development			RP					
Hardware Development				RP				
Test Engineering	P							
Quality Assurance					RP			
Configuration Management						RP		
Integrated Logistics Support							P	
Training								RP

R = Responsible organizational unit
P = Performing organizational unit

RAM berkaitan Stakeholders

Items	Stakeholders				
	A	B	C	D	E
Unit Test	S	A	I	I	R
Integration Test	S	P	A	I	R
System Test	S	P	A	I	R
User Acceptance Test	S	P	I	A	R

A = Accountable

P = Participant

R = Review Required

I = Input Required

S = Sign-off Required

Contoh RACI

Table 9-1: Sample RACI Chart

	GROUP A	GROUP B	GROUP C	GROUP D	GROUP E
Task 1	R	A	C	C	I
Task 2	C	I	R	A	I
Task 3	A	R	I	C	C
Task 4	I	C	A	I	R
Task 5	A	I	C	R	A

R = responsibility, only one R per task

A = accountability

C = consultation

I = informed

Kewenangan Manajer Proyek

- Otoritas
- Penugasan
- Anggaran
- Promosi
- Keuangan
- Pinalti
- Tantangan Pekerjaan
- Pengalaman
- Hubungan pertemanan

Staffing Management Plan

- Staffing Management Plan adalah rencana yang menggambarkan kapan dan bagaimana seseorang akan ditambahkan atau dihentikan dari tim proyek.
- Informasi yang terkandung di dalamnya antara lain : Resource Histogram, cara akuisisi anggota tim, timetable, kriteria penghentian anggota tim, kebutuhan pelatihan/training, renumerasi & reward, kesesuaian dengan aturan peraturan ketenagakerjaan, keamanan

Contoh Resource Histogram

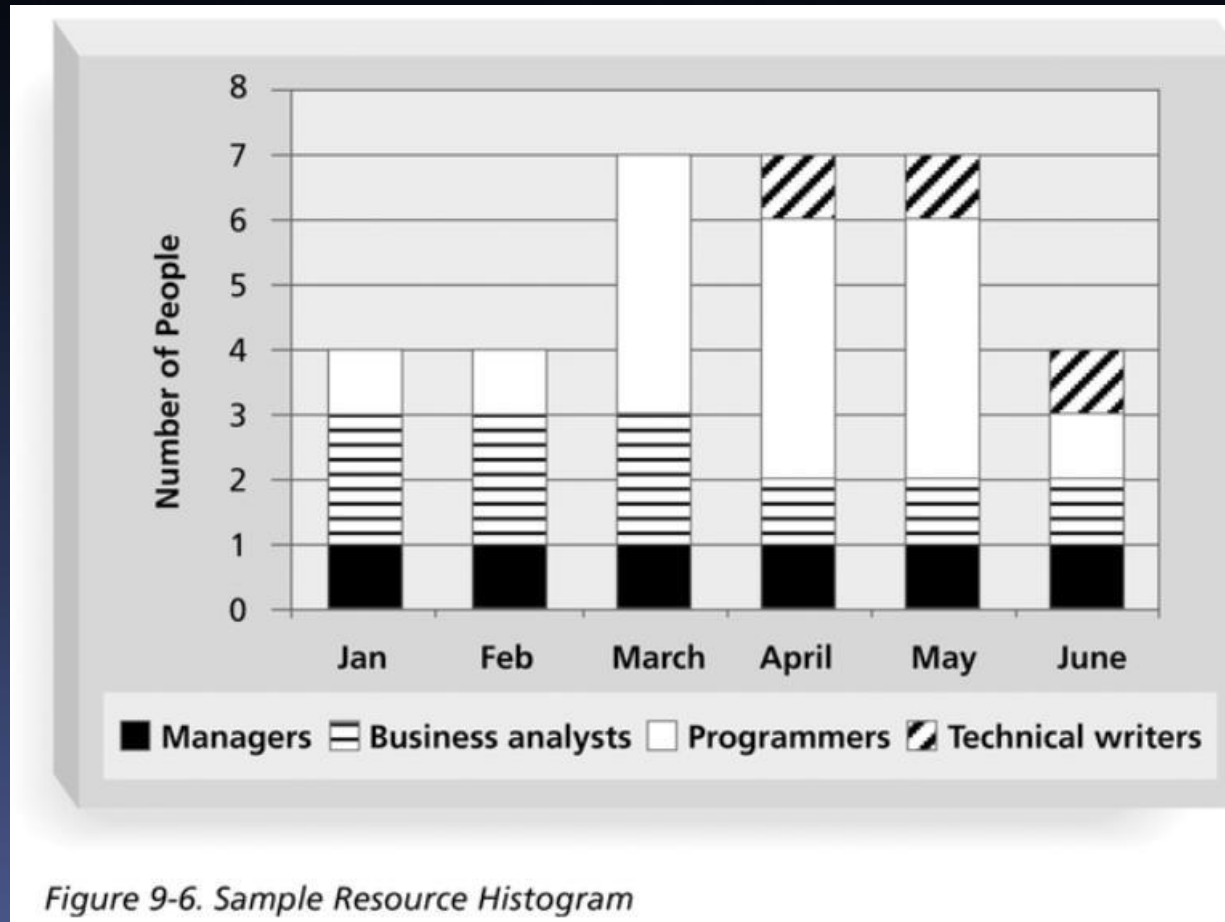


Figure 9-6. Sample Resource Histogram

Summary

- Organizational Chart
- OBS
- RAM/RACI
- Staffing Management Plan (Resource Histogram)

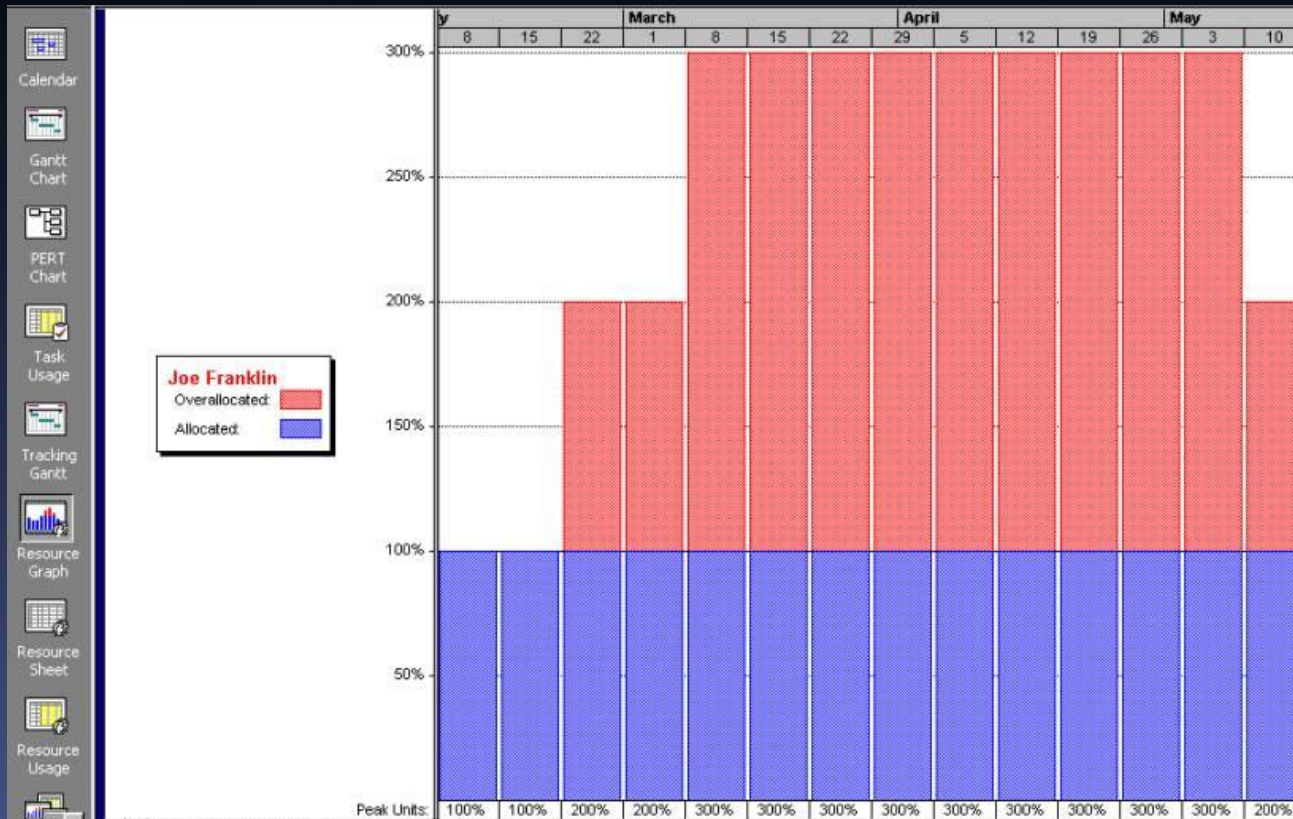
Akuisisi Tim Proyek

- Resource Assignment
- Resource Loading
- Resource Leveling

Resource Loading & Leveling

- Resource Loading mengacu pada jumlah sumber daya manusia yang ada berkaitan dengan jadwal pekerjaan proyek pada perioda tertentu
- Resource Histogram dapat digunakan untuk memahami resource loading
- Overallocation menunjukkan adanya kebutuhan penambahan sumber daya, krn jumlah sumber daya yang ada tidak memadai sesuai dengan beban kerja yang ada

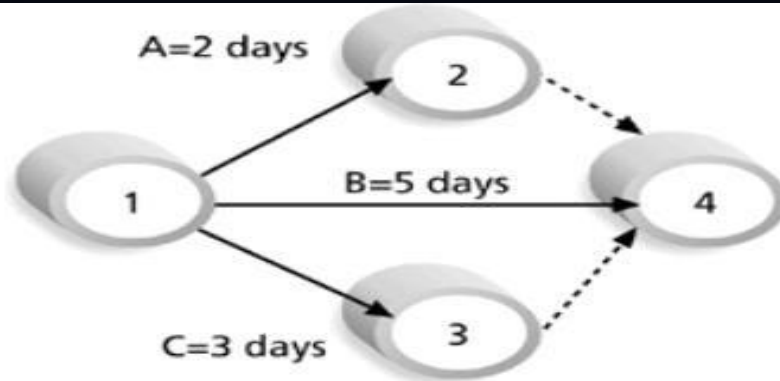
Sample Histogram Showing an Overallocated Individual



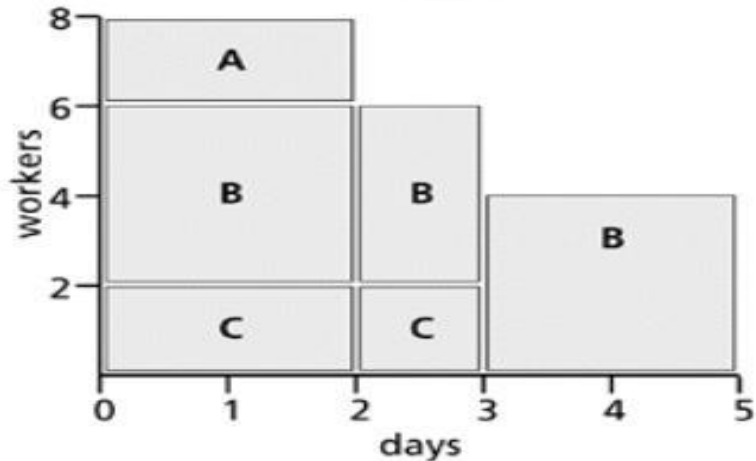
Resource Leveling

- Resource leveling adalah teknik untuk menyelesaikan masalah konflik kebutuhan sumber daya dengan menunda suatu pekerjaan
- Tujuan utama dari resource leveling adalah agar pendistribusian sumber daya lebih merata dan mereduksi overallocation

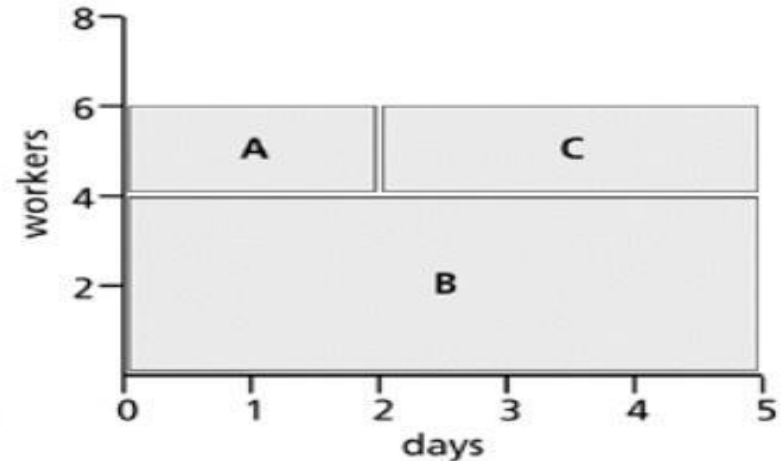
Contoh Resource Leveling



The project network with Activities A, B, and C and durations as shown. Activity A has 3 days of slack, and Activity C has 2 days of slack. Assume Activity A has 2 workers, B has 4 workers, and C has 2 workers.



Resource usage if all Activities start on day one



Resource usage if Activity C is delayed 2 days, its total slack

Membangun Tim Proyek

- Tujuan Utama dari membangun tim proyek adalah agar tiap orang yang berada dalam tim dapat bekerja sama dengan efektif demi meningkatkan kinerja proyek
- Training
- Team Building Activities
- Reward & Recognition Systems

Meyers-Briggs Type Indicator (MBTI)

- MBTI adalah alat untuk menentukan kecenderungan personality seseorang
- Keempat dimensi dalam MBTI adalah:
 - Extrovert/Introvert (E/I)
 - Sensation/Intuition (S/N)
 - Thinking/Feeling (T/F)
 - Judgment/Perception (J/P)

Dimensi Psikologi MBTI

- Extrovert/Introvert(E/I)

menunjukkan apakah seseorang memiliki motivasi pribadi yang kuat (I) atau butuh dorongan orang lain (E)

- Sensation/Intuition(S/N)

menggambarkan bagaimana seseorang memperoleh informasi. Tipe S adalah orang yang perlu fakta, detail, realita dan ini menggambarkan tipe S adalah orang yang praktis (praktikal). Tipe N adalah orang yang imajinatif, memiliki intuisi yang kuat, menggambarkan seseorang yang inovatif dan konseptual

Dimensi Psikologi MBTI(2)

- Thingking/Feeling (T/F)

Dimensi ini berkaitan dengan cara mengambil keputusan. Tipe T adalah orang yang objektif dan logis, sedang tipe F adalah orang yang subjektif dan personal.

- Judgement/Perception (J/P)

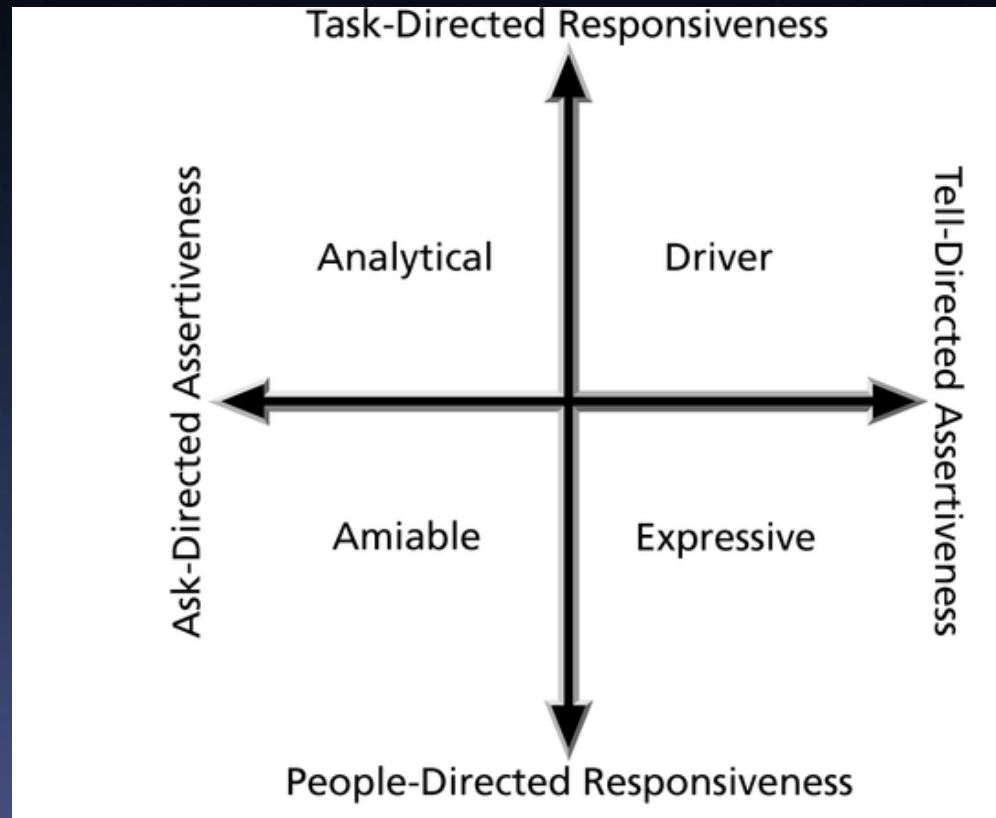
Dimensi yang berkaitan dengan sikap seseorang terhadap stuktur.J cenderung sangat terstruktur, sedang P cenderung terbuka dan lebih fleksibel

Social Styles Profile

Menurut David Merrill ada 4 zona sikap seseorang berdasarkan tingkat asertif dan responsif nya, yaitu :

- Drivers : proaktif & task-oriented
- Expressives : proaktif & people-oriented
- Analyticals : reaktif & task-oriented
- Amiables : reaktif & people-oriented

Social Style



Relasi MBTI, Social Style & Tim Proyek TI

- NTs atau orang yang rasional cenderung tertarik pada bidang-bidang teknologi
- IT people vary most from the general population in not being extroverted or sensing
- People on opposite corners (drivers and amiables, analyticals and expressives) may have difficulties getting along

Reward and Recognition Systems

- Team-based reward and recognition systems can promote teamwork
- Focus on rewarding teams for achieving specific goals
- Allow time for team members to mentor and help each other to meet project goals and develop human resources

Team Performance Assessment

Evaluasi kinerja tim proyek dapat berupa :

- Peningkatan keterampilan
- Peningkatan kompetensi
- Penurunan tingkat tenaga kerja yang berpindah-pindah

Cara Mengelola Tim Proyek

- Observasi dan komunikasi langsung
- Pemberian penghargaan
- Manajemen Konflik
- Issue logs

Nasihat Umum Bagi Sebuah Tim

- Fokus pada tujuan rapat dan usahakan memberikan hasil positif
- Perbaiki masalah, daripada menyalahkan seseorang
- Lakukan rapat rutin dan efektif
- Dorong agar anggota tim selalu bekerja sama dan saling menolong
- Berikan penghargaan terhadap pencapaian pribadi maupun kelompok

Using Software to Assist in Human Resource Management

- Software can help in producing RAMs and resource histograms
- Project management software includes several features related to human resource management such as
 - viewing resource usage information
 - identifying under and overallocated resources
 - leveling resources

Resource Usage View from Microsoft Project

	Resource Name	Work	Details	Gtr 1, 2003			Gtr 2, 2003		
				Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun
1	Joe Franklin	1,440 hrs	Work		112h	440h	528h	360h	
	<i>Packaging</i>	480 hrs	Work		96h	168h	176h	40h	
	<i>Datasheets</i>	520 hrs	Work		16h	168h	176h	160h	
	<i>Reseller kits</i>	440 hrs	Work			104h	176h	160h	
2	Rich Anderson	240 hrs	Work			64h	176h		
	<i>Working Model</i>	240 hrs	Work			64h	176h		
3	Mark Smith	280 hrs	Work	56h	160h	64h			
	<i>Develop creative briefs</i>	200 hrs	Work	56h	144h				
	<i>Develop concepts</i>	80 hrs	Work		16h	64h			
4	Lisa Adams	144 hrs	Work	80h	64h				
	<i>Launch planning</i>	144 hrs	Work	80h	64h				
5	Intern	800 hrs	Work			82h	176h	176h	168h
	<i>Working model</i>	800 hrs	Work			82h	176h	176h	168h
			Work						

Resource Usage Report from Microsoft Project

	Mar 16	Mar 23	Mar 30	Apr 6	Apr 13	Apr 20	Apr 27	May 4	May 11
Joe Franklin	120 hrs	120 hrs	120 hrs	120 hrs	120 hrs	120 hrs	120 hrs	104 hrs	
Packaging	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	24 hrs	
Datasheets	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	
Reseller kits	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	
Rich Anderson	16 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	24 hrs		
Working Model	16 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	24 hrs		
Mark Smith									
Develop creative briefs									
Develop concepts									
Lisa Adams									
Launch planning									
Intern	34 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	
Working model	34 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	40 hrs	
Total	170 hrs	200 hrs	200 hrs	200 hrs	200 hrs	200 hrs	184 hrs	144 hrs	

Project Resource Management Involves Much More Than Using Software

- Project managers must
 - Treat people with consideration and respect
 - Understand what motivates them
 - Communicate carefully with them
- Focus on your goal of enabling project team members to deliver their best work

Kunci dalam Mengelola SDM

- Motivasi (intrinsic and extrinsic)
- Keterlibatan dan kekuasaan
- Efektivitas

Improving Effectiveness - Covey's 7 Habits

- Project managers can apply Covey's 7 habits to improve effectiveness on projects
 - Be proactive
 - Begin with the end in mind
 - Put first things first
 - Think win/win
 - Seek first to understand, then to be understood
 - Synergize
 - Sharpen the saw