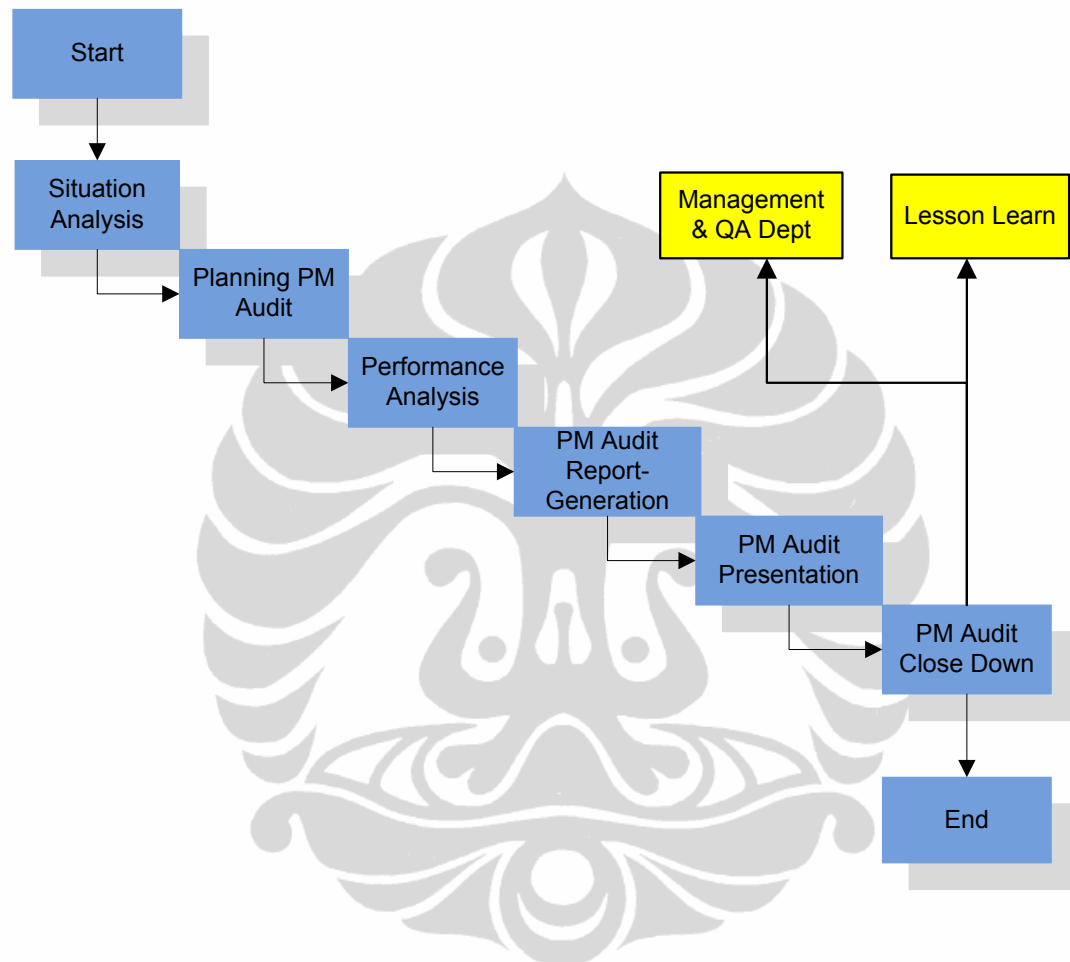


LAMPIRAN 3 : PERENCANAAN AUDIT PROYEK

LAMPIRAN 4 : AUDIT ROLE

		ROLES				
		<i>Project Manager</i>	<i>Project Manager Coordinator</i>	<i>Management</i>	<i>Lead Engineer</i>	<i>QA Dept</i>
C H E C K S H E E T	P M 1	<i>Responsible</i>	<i>Accountable</i>	<i>Inform</i>	<i>Assist</i>	<i>Inform</i>
	P M 2	<i>Responsible</i>	<i>Accountable</i>	<i>Inform</i>	<i>Assist</i>	<i>Inform</i>
	P M 3	<i>Responsible</i>	<i>Accountable</i>	<i>Inform</i>	<i>Assist</i>	<i>Inform</i>
	P M 4	<i>Responsible</i>	<i>Accountable</i>	<i>Inform</i>	<i>Assist</i>	<i>Inform</i>
	P M 5	<i>Responsible</i>	<i>Accountable</i>	<i>Inform</i>	<i>Assist</i>	<i>Inform</i>
	P M 6	<i>Responsible</i>	<i>Accountable</i>	<i>Inform</i>	<i>Assist</i>	<i>Inform</i>

LAMPIRAN 5 : CONTOH AUDIT MANAJEMEN PROYEK SECARA UMUM

Petunjuk ini hanya bersifat umum dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing organisasi, sesuai dengan kompleksitas dan karakteristiknya masing-masing. Contoh kerangka audit manajemen proyek ini mengacu kepada ISO 10006:1997(E).

1. Obyektif

Obyektif dari petunjuk audit ini adalah untuk memastikan hal-hal berikut:

- Proyek telah dilengkapi dengan definisi yang jelas terhadap tujuan proyek, lingkup tanggung jawab proyek, dan kepemilikannya.
- Biaya dan keuntungan proyek telah dipastikan secara jelas dan diawasi secara benar.
- Proyek dapat diselesaikan dengan baik, sesuai dengan perencanaan waktu dan biaya.

2. Resiko

Hal-hal yang bisa digolongkan sebagai resiko pada proyek adalah:

- Lingkup proyek dan perencanaannya tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- Terjadi kemunduran terhadap waktu penyelesaian proyek.
- Terjadi kelebihan biaya proyek diluar perencanaan awal.
- Struktur organisasi proyek tidak sesuai dengan kebutuhan proyek.
- Proyek gagal untuk mencapai tujuannya.

3. Kontrol

3.1. Karakteristik Proyek

- 3.1.1. Apakah proses manajemen ada pada proses perencanaan, organisasi, pengawasan, dan kontrol terhadap semua aspek proyek?
- 3.1.2. Apakah proyek dibagi kedalam bentuk sub-proses/fase?

LAMPIRAN 5 : CONTOH AUDIT MANAJEMEN PROYEK SECARA UMUM
(lanjutan)

- 3.1.3. Adakah definisi yang jelas mengenai tanggung jawab untuk pengawasan dan realisasi tujuan tiap sub-proses/fase dan resiko terkait?

3.2. Kualitas pada Proses Manajemen Proyek

- 3.2.1. Proses manajemen proyek manakah yang ada (terdokumentasi atau tidak) dalam organisasi e.g. biaya, sumber daya dan waktu untuk bisa melakukan pengelolaan proyek secara efisien dan efektif?
- 3.2.2. Apakah petunjuk penggunaan manajemen proyek secara benar dimiliki oleh organisasi sehingga bisa membantu pengelolaan proyek?

3.3. Proses Strategis

- 3.3.1. Apakah Klien dan seluruh pihak terkait dengan proyek telah betul-betul mengerti bahwa seluruh proses yang dibangun pada manajemen proyek sudah sesuai dengan kebutuhan mereka?
- 3.3.2. Apakah proyek telah dilaksanakan sebagai suatu rangkaian yang terencana dan terbentuk dalam suatu kumpulan aktifitas yang terkait satu sama lain?
- 3.3.3. Apakah evaluasi proyek telah ada? Bila ada, apa yang akan dievaluasi?
- 3.3.4. Apakah ada pembagian tanggung jawab dan otoritas yang jelas antara organisasi, tim proyek, klien dan pihak-pihak terkait lainnya.
- 3.3.5. Apakah manajemen telah memberikan struktur organisasi yang kondusif untuk kelangsungan eksekusi proyek.
- 3.3.6. Apakah pengambilan keputusan dalam manajemen proyek dilakukan sesuai dengan data dan fakta?
- 3.3.7. Apakah manajer proyek yang ditunjuk telah dibekali dengan informasi mengenai otoritas, akuntabilitas, dan tanggung jawab dalam pengelolaan proyek?

LAMPIRAN 5 : CONTOH AUDIT MANAJEMEN PROYEK SECARA UMUM
(lanjutan)

- 3.3.8. Adakah sistem untuk mengumpulkan dan menganalisa informasi-informasi yang dikumpulkan selama/setelah pengelolaan proyek dengan tujuan untuk perbaikan sistem secara berkesinambungan?

3.4. Proses Manajemen yang saling Terkait

3.4.1. Umum

- 3.4.1.1. Siapakah yang bertanggung jawab untuk mengelola semua kegiatan yang memiliki keterkaitan dalam proses proyek?

3.4.2. Pembuatan Inisiasi dan Perencanaan Proyek

- 3.4.2.1. Apakah terdapat suatu perencanaan proyek dan perencanaan kualitas proyek? Bila ya, apakah informasi didalamnya sudah diperbaharui, dan bila sudah – siapa yang memperbaharui?
- 3.4.2.2. Apakah perencanaan proyek telah dibuat sedemikian rupa sehingga bisa digunakan untuk pelacakan (dengan tujuan agar tujuan/hasil akhir proyek bisa dilacak dan diperiksa)? Bila belum, adakah cara lain yang bisa dilakukan untuk melakukan pelacakan?

3.4.3. Manajemen Interaksi

- 3.4.3.1. Diatas organisasi proyek, apakah proyek memiliki tim khusus yang menangani interaksi dengan tim luar proyek? Seperti tim manajemen resiko, tim komunikasi, dan lain sebagainya.

3.4.4. Manajemen Perubahan

- 3.4.4.1. Apakah proyek memiliki proses manajemen perubahan (*change management*)?
- 3.4.4.2. Apakah proses manajemen perubahan telah memasukan fungsi kontrol dokumen-dokumen proyek?

LAMPIRAN 5 : CONTOH AUDIT MANAJEMEN PROYEK SECARA UMUM
(lanjutan)

3.4.5. Penutupan Proyek

- 3.4.5.1. Apakah saat penutupan proyek seluruh dokumen proyek telah lengkap dan disimpan untuk satu periode waktu tertentu?
- 3.4.5.2. Apakah saat penutupan proyek, telah dilaksanakan pemeriksaan proyek telah dilaksanakan untuk memastikan bahwa proyek memang bisa ditutup?

3.5. Proses terkait dengan Lingkup Proyek

3.5.1. Umum

- 3.5.1.1. Bagaimana kebutuhan Klien diterjemahkan ke dalam bentuk aktifitas untuk memastikan tercapainya tujuan proyek.

3.5.2. Pembuatan dan Kontrol Lingkup Proyek

- 3.5.2.1. Apakah lingkup proyek telah dibuat?
- 3.5.2.2. Apakah solusi alternatif dan alternatif pencapaian tujuan proyek telah dibuat? Adakah dokumentasi yang mendukungnya?

3.5.3. Definisi Aktifitas (tugas, work breakdown structure)

- 3.5.3.1. Dalam pendefinisian aktifitas, apakah manajer proyek dilibatkan?
- 3.5.3.2. Apakah pendefinisian aktifitas dilakukan sedemikian rupa untuk memberikan hasil dari tiap aktifitas yang bisa terukur?

3.5.4. Kontrol Aktifitas

- 3.5.4.1. Apakah pendefinisian aktifitas juga disesuaikan dengan perencanaan proyek?
- 3.5.4.2. Apakah pemeriksaan telah direncanakan sebagai bagian dari aktifitas?
- 3.5.4.3. Apakah perkembangan dari aktifitas yang telah terdefinisi telah diperbaharui pada perencanaan proyek?

LAMPIRAN 5 : CONTOH AUDIT MANAJEMEN PROYEK SECARA UMUM
(lanjutan)

3.6. Proses terkait dengan Waktu

3.6.1. Umum

3.6.1.1. Adakah proses terkait dengan waktu yang bisa membantu memastikan ketergantungan dan durasi dari aktifitas sehingga memudahkan penyelesaian proyek?

3.6.1.2. Apakah tersedia *timetable* yang jelas?

3.6.2. Perencanaan Keterkaitan antar satu Aktifitas dengan Aktifitas lainnya

3.6.2.1. Apakah proyek telah memiliki dokumentasi mengenai keterkaitan, interaksi logik dan ketergantungan aktifitas? Misalnya dalam bentuk diagram network.

3.6.3. Perkiraan Durasi

3.6.3.1. Siapa yang paling bertanggung jawab untuk membuat perkiraan durasi setiap aktifitas dalam proyek?

3.6.3.2. Apakah perkiraan durasi ini telah dihubungkan dengan perencanaan sumber daya proyek?

3.6.3.3. Apakah alokasi waktu untuk melakukan pemeriksaan kualitas proyek telah direncanakan didalam proyek?

3.6.4. Pembuatan Jadwal

3.6.4.1. Format apa yang digunakan sebagai jadwal kerja?

3.6.4.2. Apakah milestones, evaluasi kemajuan, aktifitas kritis telah teridentifikasi dalam jadwal yang dibuat?

3.6.5. Kontrol Jadwal

3.6.5.1. Perubahan yang terjadi dan bisa mengakibatkan satu dan lain hal pada tujuan proyek – apakah Klien dan semua pihak terkait setuju?

3.6.5.2. Seberapa sering jadwal tersebut direvisi?

LAMPIRAN 5 : CONTOH AUDIT MANAJEMEN PROYEK SECARA UMUM
(lanjutan)

3.7. Proses terkait Biaya

3.7.1. Umum

3.7.1.1. Bagaimana biaya proyek dikelola untuk bisa memastikan proyek bisa diselesaikan dengan segala keterbatasan biaya proyek yang telah ditetapkan.

3.7.2. Perkiraan Biaya

3.7.2.1. Apakah biaya proyek telah diidentifikasi dan didokumentasikan? Bila ya, oleh siapa?

3.7.2.2. Apakah biaya proyek telah dihubungkan dengan proses pendefinisian aktifitas?

3.7.2.3. Apakah perkiraan biaya proyek telah memperhitungkan komponen-komponen biaya yang memiliki resiko paling tinggi? Bila ya, bagaimana hal tersebut diatur dalam proyek.

3.7.3. Anggaran

3.7.3.1. Apakah anggaran proyek sesuai dengan kebutuhan proyek, asumsi, resiko dan cadangannya? Apakah ini terdokumentasi?

3.7.4. Kontrol Biaya

3.7.4.1. Proses apakah yang dibutuhkan dalam pembelian terkait proyek?

3.7.4.2. Apakah proses ini telah terdokumentasi dan dikomunikasikan dengan baik kepada pihak-pihak yang bertanggungjawab untuk memberikan persetujuan terhadap pembelanjaan proyek?

3.7.4.3. Apakah pengeluaran proyek telah tersimpan dan dikelola?

3.7.4.4. Apakah penyebab utama dari timbulnya perbedaan antara biaya aktual dan perencanaan? baik secara langsung ataupun tidak langsung. Bila ya apakah ini menjadi bagian pemeriksaan anggaran?

LAMPIRAN 5 : CONTOH AUDIT MANAJEMEN PROYEK SECARA UMUM
(lanjutan)

3.8. Proses terkait Sumber Daya

3.8.1. Umum

3.8.1.1. Apakah perencanaan sumber daya dan pengendaliannya telah dilaksanakan pada proyek?

3.8.2. Perencanaan Sumber Daya

3.8.2.1. Apakah perencanaan sumber daya telah dilakukan dalam proyek?

3.8.3. Kontrol Sumber Daya

3.8.3.1. Bagaiman proyek bisa memastikan bahwa dengan sumber daya yang dimiliki memadai untuk mencapai tujuan proyek?

3.9. Proses terkait dengan Personel

3.9.1. Umum

3.9.1.1. Apakah struktur organisasi proyek telah dibuat?

3.9.1.2. Apakah struktur organisasi proyek yang dibuat bisa mendukung terjadinya komunikasi dan kerjasama antar bagian dari struktur organisasi tersebut?

3.9.1.3. Apakah struktur organisasi proyek yang dibuat telah sesuai dengan lingkup proyek, ukuran dan kondisi lokal?

3.9.1.4. Apakah struktur organisasi proyek telah mengidentifikasi Klien dan pihak-pihak lainnya yang terkait menjadi bagian dari struktur organisasi tersebut?

3.9.1.5. Apakah bentuk otoritas, tanggung jawab, akuntabilitas dan deskripsi tugas masing-masing telah terdefinisi dan terdokumentasi dengan baik?

3.9.1.6. Seberapa sering struktur organisasi proyek diperiksa validitas dan tingkat kecukupannya?

LAMPIRAN 5 : CONTOH AUDIT MANAJEMEN PROYEK SECARA UMUM
(lanjutan)

3.9.2. Alokasi staff

- 3.9.2.1. Apakah kriteria seleksi telah ada untuk alokasi staff?
- 3.9.2.2. Apakah pendidikan, pengetahuan dan pengalaman telah diperhitungkan pada saat pembuatan alokasi staff proyek?
- 3.9.2.3. Apakah manajer proyek dilibatkan dalam pemilihan anggota kunci dari tim proyek?
- 3.9.2.4. Apakah tingkat efektifitas dan efisiensi staff dimonitor?

3.9.3. Pengembangan Tim

- 3.9.3.1. Apakah tim telah diberikan imbalan yang memadai?
- 3.9.3.2. Apakah lingkungan proyek mendukung terjadinya hubungan kerja yang baik, saling percaya, terbuka dan saling menghormati?

3.10. Proses terkait dengan Komunikasi

3.10.1. Umum

- 3.10.1.1. Apakah perencanaan proyek telah memiliki perencanaan komunikasi?
- 3.10.1.2. Apakah laporan kemajuan proyek digunakan sebagai bagian dari komunikasi proyek?

3.10.2. Manajemen Informasi

- 3.10.2.1. Bagaimana proyek melakukan pengelolaan terhadap:
 - 3.10.2.1.1. Penyiapan informasi
 - 3.10.2.1.2. Mengumpulkan informasi
 - 3.10.2.1.3. Mengklasifikasi informasi
 - 3.10.2.1.4. Mendistribusikan informasi
 - 3.10.2.1.5. Menyimpan informasi
 - 3.10.2.1.6. Memperbaharui informasi
 - 3.10.2.1.7. Mengambil informasi

LAMPIRAN 5 : CONTOH AUDIT MANAJEMEN PROYEK SECARA UMUM
(lanjutan)

3.10.2.2. Apakah pertemuan-pertemuan proyek memiliki agenda pertemuan?

3.10.3. Kontrol Komunikasi

3.10.3.1. Apakah perencanaan komunikasi proyek dimonitor dan diperiksa untuk memastikan bahwa perencanaan yang dibuat bisa tetap sesuai dengan kebutuhan proyek?

3.11. Proses terkait dengan Resiko

3.11.1. Umum

3.11.1.1. Seberapa sering dilakukan identifikasi resiko selama proyek berjalan?

3.11.1.2. Bagaimana resiko-resiko tersebut dikelola?

3.11.2. Pemeriksaan Resiko

3.11.2.1. Apakah kemungkinan akibat dan seberapa sering resiko bisa timbul juga merupakan bagian dari resiko yang diidentifikasi?

3.11.2.2. Teknik apa yang digunakan untuk memprioritaskan proyek, mengelola dan mendokumentasikan resiko-resiko yang teridentifikasi dan pemecahannya?

3.11.2.3. Apakah resiko yang akan berakibat terhadap waktu atau biaya proyek, telah didefinisi dan dikelola secara terpisah.

3.11.3. Kontrol Resiko

3.11.3.1. Apakah perencanaan proyek memiliki perencanaan cadangan?

3.11.3.2. Apakah resiko proyek merupakan komponen dari laporan kemajuan proyek.

3.12. Proses terkait dengan Pembelian

3.12.1. Umum

LAMPIRAN 5 : CONTOH AUDIT MANAJEMEN PROYEK SECARA UMUM
(lanjutan)

- 3.12.1.1. Apakah perencanaan proyek telah memuat proses pembelian didalamnya?
- 3.12.1.2. Apakah proses menangani akuisisi internal dan eksternal
- 3.12.1.3. Apakah struktur organisasi yang dibuat memiliki bagian tertentu yang berhubungan dengan sub-kontraktor?
- 3.12.1.4. Apakah pembelian proyek telah diperiksa?
- 3.12.2. Pendokumentasian Kebutuhan
 - 3.12.2.1. Apakah dokumentasi pembelian ada dalam proyek?
 - 3.12.2.2. Apakah kebutuhan Klien telah dimasukkan kedalam dokumentasi pembelian?
 - 3.12.2.3. Apakah dokumentasi pembelian telah diperiksa untuk memastikan bahwa semua kebutuhan telah terpenuhi?
- 3.12.3. Evaluasi Sub-kontraktor
 - 3.12.3.1. Apakah proyek-proyek yang berhubungan dengan sub-kontraktor telah dievaluasi untuk memastikan bahwa tidak ada imbas yang akan berakibat terhadap proyek?
- 3.12.4. Sub-kontrak
 - 3.12.4.1. Bagaimanakah manajer proyek mengelola informasi yang dikirimkan ke pihak sub-kontraktor?
 - 3.12.4.2. Bagaimana penyelenggaraan tender sub-kontraktor di evaluasi?
- 3.12.5. Kontrol Dokumen Kontrak
 - 3.12.5.1. Apakah proyek memiliki proses untuk memastikan bahwa semua kebutuhan, tenggat waktu dan dokumentasi telah sesuai dengan kontrak?

LAMPIRAN 5 : CONTOH AUDIT MANAJEMEN PROYEK SECARA UMUM
(lanjutan)

- 3.12.5.2. Seberapa sering kontrak-kontrak di verifikasi ulang untuk memastikan bahwa kinerja setiap sub-kontraktor telah memenuhi kebutuhan kontrak?
- 3.12.5.3. Apakah semua kontrak diperbaharui sebelum penutupan proyek?

3.13. Pembelajaran dari Proyek

- 3.13.1. Pada saat penutupan proyek, apakah data-data dan informasi terkait proyek telah disimpan, diperbaharui, dan diatur sedemikian rupa agar mudah untuk meng-aksesnya?
- 3.14. Pada saat penutupan proyek, apakah pemeriksaan telah dilakukan terhadap kinerja proyek, sehingga pengalaman yang didapat bisa dijadikan pembelajaran bersama? Apakah Klien diikut sertakan dalam proses tersebut?
- 3.15. Apakah pembelanjaan proyek sesuai dengan anggaran dan tujuan proyek?