

Pendahuluan

Siklus Manajemen Proyek (SMP) adalah istilah yang digunakan pada proses perencanaan dan pengelolaan proyek, program dan organisasi. Istilah ini digunakan secara luas di lingkungan badan usaha dan semakin banyak digunakan oleh organisasi pembangunan masyarakat. Proyek-proyek pembangunan kadang-kadang gagal karena perencanaannya yang buruk dan tidak memperhatikan beberapa faktor yang penting, khususnya kebutuhan dan pandangan para pemangku kepentingannya. SMP didasarkan pada suatu siklus hidup proyek, yang memastikan semua aspek suatu proyek dipertimbangkan.

Nilai terpenting metode SMP adalah bahwa aspek-aspek suatu proyek diperhitungkan ulang di sepanjang siklus proyek untuk memastikan bahwa bila telah terjadi perubahan apapun, semuanya dimasukkan ke dalam rancang bangun proyek. Sebagai hasilnya, proyek-proyek akan cenderung lebih berhasil dan berkesinambungan. SMP mencakup sejumlah perangkat perencanaan yang kemudian dimasukkan ke dalam Kerangka Acuan Logis (KAL) yang umumnya lebih dikenal sebagai *log frame*, dari kata *logical framework*. KAL adalah sebuah tabel yang menyajikan suatu ringkasan rencana proyek. Beberapa donor kini mengharapkan KAL dilampirkan bersama dengan proposal proyek. KAL sepertinya agak rumit bagi beberapa orang. Hal ini berarti, beberapa organisasi menjadi tidak mampu mengakses dana dari donor. Buku ini menjelaskan proses untuk membuat dan menyelesaikan suatu KAL secara sederhana untuk meningkatkan kemampuan organisasi untuk memperoleh dana dari sumber sedemikian itu. Tetapi, organisasi mungkin ingin memulai menggunakan KAL untuk semua proyek mereka baik dengan maksud untuk mengajukan permohonan dana maupun tidak. Hal ini disebabkan karena proses menyelesaikan KAL dalam banyak hal lebih bermanfaat dari pada hasil akhirnya. Proses ini penting untuk keberhasilan suatu proyek, keberhasilan dan pembelajaran organisasi. Dalam seluruh buku ini kita akan membicarakan tentang penggunaan siklus manajemen bagi proyek karena hal ini mungkin merupakan alasan utama SPM akan digunakan. Tetapi, semua perangkat dapat digunakan secara efektif untuk perencanaan program dan mengelola serta mengembangkan organisasi.

Perencanaan

TELAAH ALKITAB

Menangkap Visi

Pasal 1 menceritakan kepada kita tentang panggilan Allah kepada Nehemia untuk tugas tersebut. Apa yang dikatakan oleh pasal ini kepada kita?

- Kepekaan Nehemiah pada kehendak Allah?
- Motivasi Nehemia dibalik tugas itu?
- Sikap Nehemia sebagai pemimpin?
- Belas kasihan Nehemia?
- Sikap Nehemia terhadap doa?

Semua faktor tersebut di atas memberi kepada Nehemia suatu visi untuk tugas yang menantinya di depan.

• Bagaimana hal ini menantang kita dalam sikap kita terhadap pekerjaan yang kita lakukan?

Amsal 16:3 mengatakan pada kita 'Serahkanlah perbuatanmu kepada TUHAN, maka terlaksanalah segala rencanamu.

- Apa yang dikatakan oleh ayat ini tentang kaitan antara doa dan perencanaan? Apakah *doa saja cukup?* Apakah *perencanaan saja cukup?*
- Apakah kita merencanakan dengan penuh dalam kerja kita?

Mengapa Merencanakan

Dengan baik itu penting? 'Rancangan orang rajin semata-mata mendatangkan kelimpahan, tetapi setiap orang yang tergesa-gesa hanya akan mengalami kekurangan.' Amsal 21:5

Ada ungkapan 'Kalau anda gagal merencanakan, maka anda merencanakan untuk gagal.' Pikirkanlah contoh-contoh tentang sesuatu yang tidak berjalan sebagaimana mestinya karena perencanaan tidak dilakukan sebagaimana mestinya. Mengapa sesuatu menjadi salah? Hal apa yang tidak dipikirkan sebelumnya?

Ada banyak alasan lain mengapa merencanakan itu adalah hal yang baik. Perencanaan menolong untuk:

- Memikirkan sebelumnya dan mempersiapkan masa depan
- memperjelas goal dan mengembangkan visi.
- Memastikan bahwa arah yang benar
- Menentukan alasan untuk melakukan sesuatu.
- Mengidentifikasi isyu-isyu yang akan ditangani.
- Melakukan pilihan di antara berbagai kemungkinan.

- Mempertimbangkan apakah proyek itu mungkin
- Memperoleh dana dan sumber-sumber lain
- Membuat pilihan terbaik penggunaan dana
- Membagi sumber daya dan tanggung jawab
- Memotivasi staff
- Menjadi pedoman bagi pelaksanaan proyek
- Memastikan proyek berjalan lancar.
- Mencapai hasil yang terbaik

Terdapat banyak halangan untuk perencanaan. Termasuk di dalamnya:

- kurang waktu atau tidak menyediakan waktu untuk perencanaan
- tidak tahu bagaimana membuat rencana
- kesulitan mengumpulkan orang-orang yang tepat
- menghadapi kenyataan merencanakan itu sukar karena masa depan yang tidak menentu
- Mau segera melakukan sesuatu karena kebutuhan begitu mendesak dari pada memikirkan tentangnya terlebih dahulu.

Contoh-contoh dibawah ini menunjukkan kurangnya perencanaan:

- Seseorang dari dari luar negeri mengimpor garpu karena ia melihat orang makan dengan tangan. Tetapi, di negara itu orang memang biasanya makan dengan tangan. Proyek ini tidak menangani kebutuhan yang sebenarnya.
- Suatu proyek sanitasi dimulai karena orang-orang meninggal sebagai akibat diare. Tetapi, orang-orang percaya bahwa diare disebabkan oleh roh-roh jahat, sehingga mereka kurang dapat memahami relevansi proyek tersebut.
- Suatu proyek pertanian dimaksudkan untuk membantu mereka yang sangat miskin. Seorang ahli pertanian segera memulai suatu program penanaman sayur. Walaupun proyek secara teknis sangat berhasil, tetapi orang-orang yang sangat miskin tidak memperoleh manfaat karena mereka tidak memiliki tanah.
- Suatu proyek perikanan dimulai dengan menggali kolams, tetapi kolam-kolam itu tidak dapat menampung air karena tanahnya kurang mengnadung tanah liat. Tidak cukup informasi teknis didapatkan oleh proyek tersebut.
- Suatu proyek kerajinan tangan dimaksudkan untuk menolong orang untuk membuat tas. Setahun kemudian terdapat begitu banyak tas yang tidak terjual karena sebelumnya tidak dilakukan riset tentang aspek pemasaran proyek ini.
- Suatu proyek membangun kakus, tetapi kaum perempuan tidak mau menggunakannya karena tempatnya kurang penerangan dan mereka takut diserang laki-laki di sana. Faktor sosial dan budaya belum diperhitungkan dalam perencanaan proyek.

Siapa yang harus membuat rencana?

Pertanyaan kunci dalam proses perencanaan adalah ‘siapa saja yang harus terlibat?’ Terdapat baik keuntungan maupun kerugian dalam perencanaan yang dilakukan sendiri maupun dengan berbagai tipe orang lain.

Manfaat dan kerugian

Pikirkanlah situasi-situasi berikut ini dalam kaitan dengan waktu, pengambilan keputusan, konflik, tanggung jawab, pengetahuan, kepemilikan, sumber-sumber dan motivasi

- Bayangkanlah ada seorang manajer organisasi bantuan darurat dan pengembangan. Apa keuntungan-keuntungannya bagi manajer itu untuk melakukan sendiri perencanaan suatu proyek. Apa kerugian-kerugiannya?
- Bayangkanlah ada sekelompok staff suatu organisasi organisasi bantuan darurat dan pengembangan melakukan perencanaan suatu proyek bersama-sama. Apa keuntungan-keuntungannya? Apa pula kerugian-kerugiannya?
- Bayangkan anggota staff suatu suatu organisasi organisasi bantuan darurat dan pengembangan melakukan perencanaan suatu proyek bersama-sama dengan anggota masyarakat. Apa keuntungan-keuntungannya? Apa pula kerugian-kerugiannya?

Dari situasi-situasi di atas yang mana yang terbaik? Mengapa? Bagaimana beberapa kerugian dari situasi-situasi itu dapat diatasi?

Siklus proyek

Proses perencanaan dan pengelolaan proyek dapat digambar sebagai suatu siklus. Setiap tahap dari proyek menuntun ke tahap berikutnya.

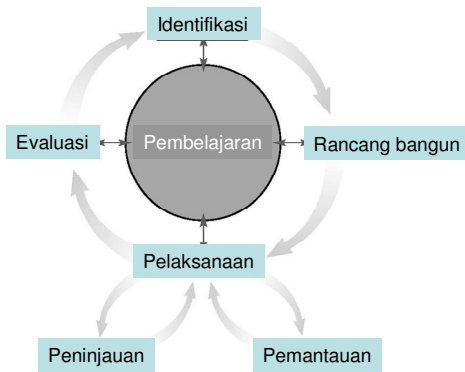
IDENTIFIKASI Untuk mengidentifikasi apa yang akan menjadi pusat perhatian proyek, perlu mencari tahu siapa yang seharusnya memperoleh manfaat dan apa kebutuhan mereka. Suatu ‘penilaian kebutuhan’ akan memberi gambaran umum tentang masalah-masalah masyarakat. Suatu ‘penilaian kapasitas’ akan mengidentifikasi masalah mana yang akan ditangani oleh proyek yang direncanakan.

RANCANG BANGUN Pada waktu telah diputuskan untuk melanjutkan suatu proyek, kita dapat mulai memikirkannya secara terperinci. Hal ini mencakup riset lebih lanjut tentang masyarakat yang terpengaruh oleh suatu masalah dan bagaimana pengaruh itu bagi mereka. Kita juga perlu mempertimbangkan resiko pada proyek dan bagaimana kita akan mengukur kinerja proyek.

IMPLEMENTASI Sewaktu proyek dilaksanakan adalah penting untuk memonitor dan meninjau kembali kemajuan proyek dan perubahan-perubahan dari luar yang mempengaruhinya. Rencana-rencana proyek hendaknya disesuaikan bila perlu. changes that affect it.

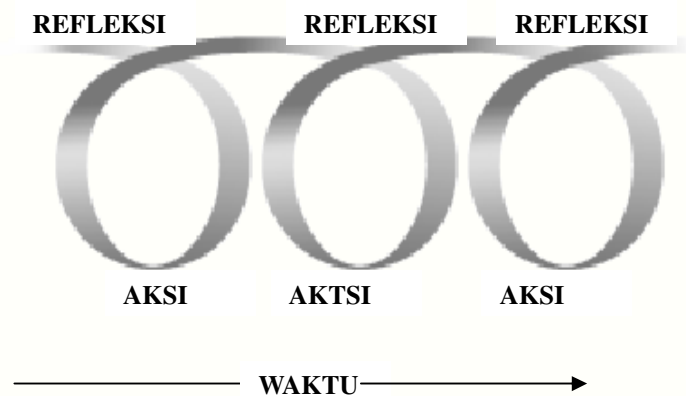
EVALUASI Evaluasi hendaknya dilakukan pada atau setelah proyek diselesaikan. Evaluasi dapat dilakukan beberapa bulan atau tahun setelah proyek selesai untuk menilai dampak jangka panjang dan keberlanjutannya.

PEMBELAJARAN Sementara siklus proyek adalah suatu cara yang bermanfaat untuk menentukan tahap-tahap suatu proyek, tetapi mempunyai suatu kekurangan: yaitu membuat kelihatannya seperti satu perangkat mengikuti yang berikutnya. Kenyataannya, beberapa perangkat dapat digunakan sekaligus pada satu tahapan proyek. Perangkat-perangkat itu hendaknya diulang-ulang selama masa hidup proyek untuk memastikan bahwa perubahan-perubahan yang mungkin mempengaruhi keberhasilan proyek sudah diperhitungkan. Temuan-temuan juga harus digunakan untuk pembelajaran bagi organisasi untuk meningkatkan proyek-proyek yang lain.



Perencanaan Proyek hendaknya dilihat sebagai suatu proses berkesinambungan, yang mencakup pembelajaran melalui refleksi dan tindakan.

Adalah penting mengambil waktu berfikir, berfikir dari satu sama lain



untuk merenung, ulang, belajar dan dari Allah.