

IMPLEMENTASI MATA KULIAH MANAJEMEN PROYEK DALAM BENTUK PELAKSANAAN PROYEK MINI

Kuwat Slamet

Pusdiklat Pengembangan SDM, BPPK

E-mail: kuwatslamet@yahoo.com

ABSTRAK

Perluakah mahasiswa pendidikan vokasi diberikan penugasan kelompok dalam bentuk proyek mini untuk mengimplementasikan materi mata kuliah manajemen proyek? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, penulis melakukan analisis terhadap pelaksanaan proyek mini yang dilakukan oleh mahasiswa PKN STAN Program Studi Diploma III Kebendaharaan Negara kelas 5E dan 5G Tahun Akademik 2015/2016. Mahasiswa dibagi menjadi 10 kelompok dan diberi batas waktu selama empat minggu untuk menyelesaikan proyek mininya. Melalui kegiatan ini mahasiswa dihadapkan pada gambaran nyata tentang proses perencanaan, pelaksanaan, pengevaluasian, dan pelaporan sebuah kegiatan. Penulis menyimpulkan bahwa penugasan ini memberikan manfaat positif kepada mahasiswa. Mereka memperoleh pemahaman yang luas tentang bagaimana pengelolaan sebuah proyek sesungguhnya dan memahami kendala apa saja yang dihadapi dalam penyelesaian sebuah proyek. Analisis atas pelaksanaan kegiatan ini juga dapat memberikan masukan kepada PKN STAN dan pengelola pendidikan vokasi lainnya dalam mendesain kurikulum secara lebih tepat.

Kata kunci: pendidikan vokasi, manajemen proyek, proyek mini.

ABSTRACT

Is it needed to assign vocational education students group work in the form of mini project to implement a project management course material? To answer these questions, the author conducted an analysis of the implementation of mini project undertaken by class 5E and 5G students of Diploma III Program of State Treasury in PKN STAN. Students were divided into 10 groups and were given a four-week-deadline to complete the project. Through this activity, students are faced with an actual description of the process of planning, implementation, evaluation, and reporting of an activity. The authors conclude that this assignment provides positive advantages to students. They acquire a broad understanding of how the management of a real project works and any obstacles encountered on the completion of a project. Analysis of the implementation of these activities can also provide input to PKN STAN and other vocational education management in designing curricula more precisely.

Keywords: vocational education, project management, mini project

A. LATAR BELAKANG

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi pada Pasal 16 menyebutkan bahwa pendidikan vokasi merupakan pendidikan tinggi program diploma yang menyiapkan mahasiswa untuk pekerjaan dengan keahlian terapan tertentu sampai program sarjana terapan. Pada Pasal 21 ayat (1) sampai dengan ayat (7) Undang-Undang tersebut disebutkan bahwa program diploma merupakan pendidikan vokasi yang diperuntukkan bagi lulusan pendidikan menengah atau sederajat untuk mengem-

bangkan keterampilan dan penalaran dalam penerapan ilmu pengetahuan dan/atau teknologi. Program diploma sebagaimana dimaksud menyiapkan mahasiswa menjadi praktisi yang terampil untuk memasuki dunia kerja sesuai dengan bidang keahliannya.

Mahasiswa merupakan peserta didik pada jenjang pendidikan tinggi. Mereka tentu saja dipandang sebagai orang dewasa sehingga metode penyampaian materi pun harus menyesuaikan. Tidak tepat rasanya bila masih menggunakan metode penyampaian materi

sebagaimana ketika si siswa tersebut masih berada di jenjang pendidikan di bawahnya.

Menurut Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, pendidikan tinggi memiliki fungsi:

- a. Mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.
- b. Mengembangkan sivitas akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan tridharma.
- c. Mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora.

Selain itu, masih menurut Undang-Undang tersebut, tujuan pendidikan tinggi adalah sebagai wadah bagi:

- a. Berkembangnya potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa.
- b. Dihasilkannya lulusan yang menguasai cabang ilmu pengetahuan dan/atau teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa.
- c. Dihasilkannya ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan umat manusia.
- d. Terwujudnya pengabdian kepada masyarakat berbasis penalaran dan karya penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Politeknik Keuangan Negara (PKN) STAN merupakan penyelenggara pendidikan tinggi dalam bentuk pendidikan vokasi yang berada di lingkungan Kementerian Keuangan dan di bawah pembinaan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK). Oleh karena itu, kurikulum pendidikan didesain sesuai dengan kebutuhan lulusan yaitu menghadapi tugas-tugas yang terkait dengan bidang keuangan dan kekayaan negara. Saat ini, PKN STAN menyelenggarakan 4 Jurusan dan 10 Program Studi (Prodi). Salah satu Prodi yang diselenggarakan adalah Prodi Diploma III Kebendaharaan Negara.

Mata Kuliah Manajemen Proyek

Manajemen Proyek merupakan salah satu mata kuliah yang diberikan kepada mahasiswa semester V Prodi Diploma III Kebendaharaan Negara. Melalui mata kuliah ini mahasiswa diajarkan berbagai hal yang berkaitan dengan bagaimana sebuah proyek dikelola dengan baik agar hasilnya sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya. Adapun materi yang diberikan pada mata kuliah ini, sesuai dengan Rencana Pembelajaran Semester (RPS) Tahun Akademik 2015/2016, adalah sebagai berikut:

- a. Pengenalan Manajemen Proyek.
- b. Proses Inisiasi Proyek.
- c. Berbagai Jenis Proyek dalam Sektor Ekonomi.
- d. Manajemen Lingkup Proyek dan Manajemen Integrasi.
- e. Definisi Aktivitas, Pengurutan (*sequencing*) Proyek, Durasi Proyek, dan Pengembangan Jadwal Proyek.
- f. Diagram jaringan (*network diagram*) berupa *Critical Path Method* (CPM) dan *Program Evaluation and Review Technique* (PERT).
- g. Manajemen Biaya: perencanaan sumber daya, estimasi, penganggaran, dan pengendalian.
- h. Manajemen Perubahan Proyek dan Manajemen Komunikasi Proyek.
- i. Perencanaan Kualitas, Penjaminan Kualitas, dan Pengendalian Kualitas.
- j. Perencanaan Organisasi, Perolehan Staf, dan Pengembangan Tim.
- k. Pengenalan Risiko dan Siklus Manajemen Risiko.
- l. Pengenalan tentang Manajemen Pengadaan Barang.
- m. Praktik Merancang Proposal Proyek dan Praktik Evaluasi Proyek.

Melalui materi-materi yang diberikan tersebut, diharapkan mahasiswa mampu memahami bagaimana suatu proyek bersiklus dari tahap inisiasi hingga terminasi. Selain itu, diharapkan pula mahasiswa memahami hal-hal apa saja yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan suatu proyek atau biasa disebut dengan kunci sukses keberhasilan (*key success factor*) dan faktor-faktor apa saja yang dapat menghambat pelaksanaan proyek. Di pengujung perkuliahan, mahasiswa diberikan tugas untuk merancang proposal, melaksanakan (mengelola), mengevaluasi, dan membuat laporan suatu jenis proyek.

B. TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah mahasiswa mampu mengimplementasikan teori-teori dalam mata kuliah manajemen proyek ke dalam pelaksanaan sebuah proyek mini. Selain itu, juga untuk mengetahui manfaat apa saja yang sesungguhnya diperoleh dan kendala-kendala apa saja yang sesungguhnya dihadapi oleh mahasiswa dalam pelaksanaan proyek mini tersebut. Dari analisis atas pelaksanaan proyek mini ini, diharapkan dapat memberikan masukan kepada pengelola PKN STAN dan pendidikan vokasi lainnya dalam mendesain kurikulum secara lebih tepat.

C. LINGKUP DAN METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan terhadap kelompok mahasiswa pada dua kelas Prodi Diploma III Kebendaharaan Negara Tahun Akademik 2014/2015 yaitu kelas 5E dan 5G. Kedua kelas ini adalah kelas yang penulis ampu untuk mata kuliah Manajemen Proyek. Adapun metode penelitian yang digunakan berupa pengamatan (observasi) langsung, diskusi, tanya-jawab, dan analisis sehingga penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat kualitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang penulis peroleh langsung dari mahasiswa baik berupa laporan maupun hasil konfirmasi.

Penelitian Sebelumnya yang Serupa

Penelitian sebelumnya yang terkait dengan pelaksanaan manajemen proyek dilakukan dari berbagai macam perspektif. Meskipun tidak sepenuhnya mirip dengan penelitian yang penulis lakukan saat ini, karena perbedaan pada objek penelitian, namun beberapa penelitian berikut memiliki beberapa kemiripan yang dapat digunakan sebagai referensi terkait dengan penerapan praktik manajemen proyek.

Nutt (1986) melakukan penelitian di bidang manajemen proyek yang memfokuskan kepada hubungan antara interpersonal dan politik di antara anggota tim proyek. Kemudian Keller (1986) menguji pengaruh perpaduan grup dan orientasi inovasi pada hasil pada proyek penelitian dan pengembangan, sedangkan Baker, Murphy, dan Fisher (1983) melakukan penelitian

di bidang manajemen proyek yang memfokuskan kepada aspek perilaku dan teknis yang akan mempengaruhi hasil proyek.

Pinto dan Slevin (1987) melakukan penelitian di bidang manajemen proyek dengan fokus kepada pengertian dan pengukuran kesuksesan suatu proyek. Schultz, Slevin, dan Pinto (1987) melakukan penelitian di bidang strategi dan taktik dalam proses implementasi proyek. Pinto dan Prescott (1990) dan Schultz, Slevin, dan Pinto (1987), melakukan penelitian yang mengaji kesuksesan operasionalisasi proyek yang dikaitkan dengan aspek strategi dan taktik dalam tahap-tahapan daur hidup proyek (*project life-cycle*).

Hardani (2009) melakukan penelitian tentang pengaruh strategi dan taktik terhadap kesuksesan tahap operasionalisasi proyek. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa 10 faktor yang mempengaruhi kesuksesan operasionalisasi proyek memang dapat dibagi ke dalam dua subdimensi, yaitu strategi dan taktik. Hasil pengujian dengan analisis faktor mengindikasikan bahwa komponen yang membentuk strategi adalah misi proyek, dukungan *top management*, jadwal dan rencana proyek, dan konsultasi dengan pelanggan. Komponen yang membentuk taktik adalah pelaksana, tugas-tugas teknis, kepercayaan pelanggan, pengawasan dan umpan balik, komunikasi, dan pemecahan masalah. Rahmat juga menyimpulkan bahwa strategi dan taktik secara individual maupun secara serentak berpengaruh secara signifikan terhadap kesuksesan operasionalisasi proyek.

D. LANDASAN TEORI

1. Pengertian Proyek

Ada beberapa pengertian tentang proyek. Proyek dapat diartikan sebagai sederetan aktivitas unik yang dilaksanakan hanya sekali saja dan diarahkan pada suatu hasil tertentu di mana jangka waktu penyelesaiannya ditentukan. Ada pula yang mengartikan proyek sebagai suatu keseluruhan kegiatan yang menggunakan sumber-sumber untuk memperoleh manfaat (*benefit*). Di lain pihak, ada yang mengartikan proyek sebagai suatu kegiatan dengan pengeluaran biaya dan dengan harapan untuk memperoleh hasil pada waktu yang akan datang dan yang dapat direncanakan, dibiayai, serta dilaksanakan sebagai satu unit.

The Project Management Institute (PMI) dalam Larson dan Gray (2011) mendefinisikan proyek sebagai suatu kegiatan sementara yang dilakukan untuk menghasilkan produk, jasa, atau hasil yang unik. *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK) dalam Lebed (2015) mendefinisikan proyek sebagai suatu upaya atau kegiatan sementara untuk membuat suatu produk atau jasa yang unik. Sementara itu, *Office of Government Commerce, Project in Controlled Environment PRINCE2*, mendefinisikan proyek sebagai suatu organisasi sementara yang dibentuk untuk menyediakan satu atau lebih produk yang sesuai dengan kesepakatan bisnis.

Sebuah proyek dimulai ketika manajemen telah menyetujui sifat umum dari apa yang harus dikerjakan dan telah menyetujui taksiran jumlah sumber daya yang akan dipergunakan dalam mengerjakan pekerjaan tersebut. Kegiatan suatu proyek selalu ditujukan untuk mencapai sesuatu tujuan dan mempunyai suatu titik tolak dan suatu titik akhir. Dalam konteks pemerintah, program/proyek merupakan pengalokasian sekumpulan sumber daya publik untuk suatu tujuan. Suatu program/proyek tidak semata-mata dilaksanakan untuk kepentingan organisasi yang melaksanakan kegiatan namun juga memperhatikan kepentingan publik secara luas (Megantara, 2007).

Secara umum, terdapat beragam jenis proyek. Ada proyek yang melibatkan satu atau sedikit orang yang bekerja bersama-sama selama beberapa hari atau beberapa minggu dan pekerjaan tersebut telah dilakukan sebelumnya beberapa kali. Ada juga proyek yang melibatkan ratusan bahkan ribuan orang dalam pengerjaannya yang berlangsung dalam waktu lama namun mereka yang bekerja tersebut belum pernah bekerja bersama-sama sebelumnya. Kedua proyek tersebut merupakan contoh jenis proyek yang ekstrem. Perlakuan manajemen terhadap kedua proyek tersebut tentu saja berbeda.

2. Manfaat Proyek

Selayaknya, suatu proyek memberikan manfaat bagi organisasi maupun bagi lingkungan organisasi tersebut. Manfaat proyek dapat berupa: manfaat langsung, manfaat tidak langsung, dan manfaat yang tidak dapat dinyatakan dengan jelas. Manfaat langsung dapat

berupa kenaikan nilai dari output yang dihasilkan dan penurunan biaya. Kenaikan nilai hasil output dapat disebabkan oleh terjadinya perbaikan mutu dari hasil produksi, kenaikan jumlah fisik produksi, perubahan bentuk dari hasil proyek, dan perubahan dalam lokasi dan waktu penjualan (bila output proyek tersebut untuk dijual). Sedangkan untuk penurunan biaya dapat terjadi karena keuntungan dari proses otomatisasi proyek dan penghindaran dari kerugian dan kerusakan.

Manfaat tidak langsung merupakan manfaat yang timbul atau dirasakan di luar proyek karena adanya realisasi suatu proyek. Terdapat tiga macam manfaat tidak langsung dari suatu proyek, yakni: manfaat yang disebabkan oleh sebuah proyek sebagai efek multiplier; manfaat yang disebabkan oleh adanya keunggulan skala ekonomi; dan manfaat yang ditimbulkan oleh adanya pengaruh dinamik sekunder dari sebuah proyek yaitu berupa perubahan dalam produktivitas kinerja pegawai sebagai hasil dari perbaikan pendidikan dan kesehatan. Sedangkan manfaat yang tidak dapat dinyatakan dengan jelas merupakan manfaat yang sulit dinyatakan dengan uang, seperti: perbaikan lingkungan hidup, perbaikan pemandangan karena adanya taman, perbaikan distribusi pendapatan, dan perbaikan kesejahteraan masyarakat.

3. Aspek-aspek dalam Penilaian Program/Proyek

Dalam menilai suatu program/proyek terdapat beberapa aspek yang dapat digunakan, yaitu: aspek teknis, aspek manajerial dan administratif, aspek organisasi, aspek komersial, aspek finansial, dan aspek ekonomi.

Aspek teknis. Penilaian pada aspek ini meliputi penilaian tentang input yang diperlukan dan output yang dihasilkan dari proyek bersangkutan. Penilaian ini biasanya dilakukan oleh tenaga ahli pada bidang yang bersangkutan.

Aspek manajerial dan administratif. Penilaian pada aspek ini terkait dengan kemampuan staf proyek untuk menjalankan kegiatan proyek. Penilaian atas kemampuan manajerial dapat bersifat subjektif, namun demikian penilaian atas kemampuan administratif dapat digunakan peraturan yang berlaku sebagai dasar.

Aspek organisasi. Penilaian atas aspek ini berfokus pada hubungan antara administrasi proyek dengan administrasi organisasi (pemerintah)

secara umum untuk mengetahui apakah hubungan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dapat diketahui dengan jelas.

Aspek komersial. Penilaian atas aspek ini dilakukan guna menilai penawaran input yang digunakan baik untuk membangun proyek maupun untuk produksi proyek, dan menganalisis pasaran output yang akan dihasilkan oleh proyek tersebut nantinya.

Aspek finansial. Penilaian atas aspek ini dilakukan untuk mengetahui perbandingan antara pengeluaran dan pendapatan yang dihasilkan oleh proyek. Selain itu penilaian ini juga diarahkan untuk mengetahui jaminan atas tersedianya dana, kemampuan mengembalikan dana tersebut dan kemandirian proyek secara finansial dalam jangka panjang apabila proyek tersebut menghasilkan suatu kegiatan produksi jangka panjang.

Aspek ekonomi. Penilaian atas aspek ini dilakukan untuk mengetahui apakah proyek ini mempunyai peranan cukup besar dalam pembangunan ekonomi secara menyeluruh. Kontribusi ini berupa pendapatan bagi ekonomi. Penilaian tersebut diarahkan untuk menjadi pembenaran atas penggunaan sumber daya publik yang langka.

4. Konsep Manajemen Proyek

Manajemen proyek merupakan serangkaian kegiatan yang saling terikat untuk mencapai tujuan dari suatu proyek dengan bekerja dalam satu tim atau dengan beberapa pihak yang berkepentingan untuk mengelola jadwal proyek tersusun, biaya, dan kinerja teknis yang diinginkan. Secara konseptual, manajemen proyek adalah semua kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengambil keputusan, dan mengendalikan sumber daya organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu dalam waktu tertentu dengan sumber daya tertentu. Dalam manajemen proyek terapan aplikasi pengetahuan, keahlian, dan teknik untuk aktivitas proyek guna memenuhi kebutuhan *stakeholder* dan harapan dari proyek itu sendiri. Manajemen proyek mempergunakan personil organisasi untuk ditempatkan pada tugas tertentu dalam proyek atau mengambil personil yang ahli dalam bidangnya.

Kerzner (2006), dalam buku *Project Management*, menyebutkan bahwa manajemen

proyek adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk tujuan yang bersifat jangka pendek dan yang dibentuk untuk mencapai sesuatu yang bersifat khusus. Sementara itu, *The Project Management Institute* (PMI) dalam Larson dan Gray (2011) mendefinisikan manajemen proyek sebagai suatu aplikasi pengetahuan, keterampilan, alat, dan teknik untuk melaksanakan suatu proyek guna memenuhi/melebihi kebutuhan *stakeholder* dan harapan dari proyek itu sendiri.

Manajemen proyek pada dasarnya menggunakan proses yang sama dengan manajemen secara umum, bahkan dapat dikatakan bahwa proses yang dilakukan dalam manajemen proyek merupakan adaptasi dari proses manajemen secara umum. Sebuah proses didefinisikan sebagai sebuah sistem operasi yang terdiri dari desain, pengembangan, dan produksi sesuatu, seperti proyek. Termasuk pula di dalam sebuah proses adalah sejumlah tindakan, perubahan, atau operasi untuk menyelesaikan sebuah hasil. Dengan kata lain, sebuah proses merupakan serangkaian kejadian atau kegiatan dimana sesuatu dihasilkan.

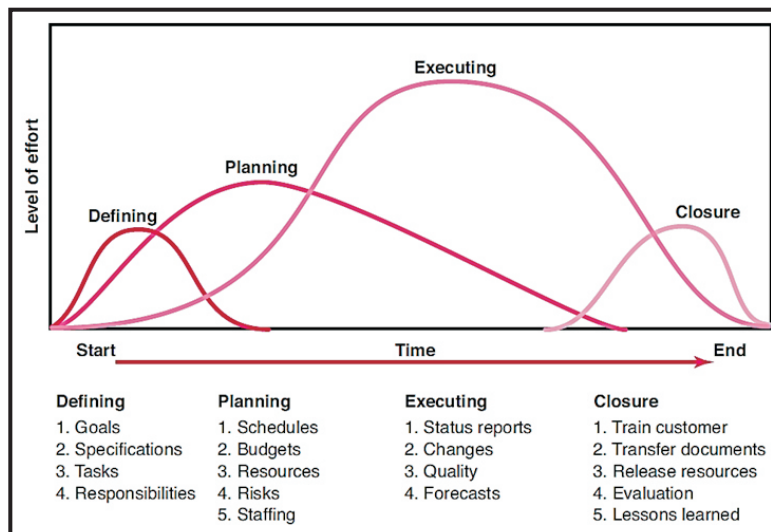
5. Tahapan dalam Manajemen Proyek

Lebed (2015) menyebutkan bahwa proyek dibagi menjadi beberapa tahap. Yang paling minimum adalah proyek dibagi menjadi tahap permulaan, tahap pelaksanaan, dan tahap pengakhiran. Jumlah tahapan proyek sangat bergantung pada kompleksitas dan besaran sebuah proyek. Kumpulan tahapan proyek biasa disebut dengan siklus hidup proyek (*project life cycle*).

Larson dan Gray (2011) menyebutkan bahwa siklus hidup proyek ada 4 tahap, yaitu tahap penetapan proyek (*defining*), tahap perencanaan (*planning*), tahap pelaksanaan (*executing*), dan tahap pengalihan (*delivering*). Titik permulaan merupakan awal dari dimulainya suatu proyek. Tenaga dan pikiran yang dicurahkan pada tahap awal suatu proyek, terlihat lambat. Setelah itu, akan mengembang hingga mencapai puncaknya dan kemudian kembali menurun karena adanya penyerahan hasil proyek kepada pelanggan (lihat gambar 1).

a. Tahap penetapan (*defining*): mencakup penetapan: tujuan, spesifikasi proyek, tugas-tugas, dan tanggung jawab.

Gambar 1. Empat Tahap dalam Siklus Hidup Proyek



Sumber: Larson and Gray, *Modern Project Management*, 2011

Tabel 1. Rincian anggota kelompok berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Kelas 5E	Kelas 5G	Jumlah
Laki-Laki	14 orang	14 orang	28 orang
Perempuan	21 orang	21 orang	42 orang
Jumlah	35 orang	35 orang	60 orang

Sumber: Diolah dari proposal proyek mini.

- b. Tahap perencanaan (*planning*), mencakup: jadwal, anggaran, sumber daya, risiko, dan pembagian tugas.
- c. Tahap pelaksanaan (*executing*), mencakup: laporan kemajuan (*status reports*), perubahan, kualitas, dan prakiraan (*forecast*).
- d. Tahap penutupan (*closure*), mencakup: pelatihan pelanggan, pengalihan dokumen, pelepasan sumber daya, evaluasi, dan manfaat (*lesson learned*).

6. Materi Lain dalam Manajemen Proyek

Di dalam pembahasan manajemen proyek, materi-materi lain yang ikut dibahas antara lain adalah manajemen biaya, manajemen perubahan, manajemen komunikasi, manajemen kualitas, pengembangan tim, manajemen risiko, dan manajemen pengadaan barang/jasa. Materi-materi ini dipandang memiliki keterkaitan erat dengan proses pelaksanaan suatu proyek.

Pinto dan Kharbanda (1995) menyimpulkan bahwa terdapat 12 hal penting yang harus diketahui dan dilakukan oleh manajer proyek, yaitu (1) Pahami konteks manajemen proyek, (2) Kenali pertentangan (konflik) pada tim proyek sebagai

suatu kemajuan (progres), (3) Pahami siapa *stakeholder* kita dan apa yang mereka inginkan?, (4) Terima dan gunakan sifat dasar politik organisasi kita, (5) Pimpin dari depan, (6) Pahami apa makna “kesuksesan”, (7) Bangun dan pertahankan tim yang kompak, (8) Antusiasme dan keputusan adalah dua hal yang menular, (9) Satu pandangan ke depan lebih berharga daripada dua pandangan ke belakang, (10) Ingatlah selalu apa yang sedang Anda coba lakukan, (11) Gunakan waktu sebaik mungkin atau waktulah yang akan menggunakanmu, dan (12) Dari semuanya, yang terpenting adalah: perencanaan, perencanaan, dan perencanaan.

7. Pelaksanaan Proyek Mini

a. Demografi Kelas 5E dan 5G

Jumlah mahasiswa untuk masing-masing kelas 5E dan kelas 5G Prodi Pendidikan Diploma III Kebendaharaan Negara Tahun Akademik 2015/2016 sama banyak yaitu berjumlah 35 orang dengan rincian berdasarkan jenis kelamin sebagaimana tercantum pada tabel 1.

Dalam pelaksanaan proyek mini, tiap kelas dibagi menjadi 5 kelompok sehingga tiap kelompok terdiri dari 7 orang mahasiswa. Dalam tiap kelompok ditetapkan satu orang sebagai Manajer Proyek dan satu orang sebagai Administrator sedangkan sisanya adalah anggota kelompok. Manajer proyek bertanggung jawab penuh untuk melakukan koordinasi anggota dan bertanggung jawab atas kelangsungan dan keberhasilan pelaksanaan proyek mini. Administrator berfungsi membantu manajer proyek dalam kegiatan administrasi, keuangan, dan pelaporan. Penetapan Manajer Proyek dan Administrator ini dilakukan oleh masing-masing anggota kelompok secara demokratis.

Pembagian kelompok dalam tiap kelas dilakukan dengan tidak memperhatikan jenis kelamin atau hal apapun (misalnya keterampilan) sehingga individu dalam kelompok bersifat bebas. Adapun pola pembagian kelompok dilakukan dengan menggunakan nomor urut daftar hadir sebagaimana tercantum pada tabel 2.

Dengan pola pembagian kelompok seperti tercantum pada tabel 2 dan setelah dilakukan pemilihan manajer proyek oleh masing-masing anggota kelompok, maka dihasilkan komposisi kelompok tiap kelas berdasarkan jumlah laki-laki dan perempuan dan berdasarkan jenis kelamin pemimpin proyek sebagaimana tercantum dalam tabel 3.

Tabel 2. Formulasi pembagian anggota kelompok

Kelompok	Nomor Urut dalam Daftar Hadir Kelas
I	1, 6, 11, 16, 21, 26, dan 31
II	2, 7, 12, 17, 22, 27, dan 32
III	3, 8, 13, 18, 23, 28, dan 33
IV	4, 9, 14, 19, 24, 29, dan 34
V	5, 10, 15, 20, 25, 30, dan 35

Tabel 3. Komposisi Anggota Kelompok dan Jenis Kelamin Manajer Proyek

Kelas/ Kelompok	Jumlah Laki-Laki	Jumlah Perempuan	Jenis Kelamin Manajer Proyek
E/1	2	5	Laki-laki
E/2	4	3	Laki-Laki
E/3	1	6	Perempuan
E/4	4	3	Laki-Laki
E/5	3	4	Laki-Laki
Jumlah	14	21	
G/1	3	4	Laki-Laki
G/2	2	5	Laki-Laki
G/3	3	4	Perempuan
G/4	5	2	Laki-Laki
G/5	1	6	Perempuan
Jumlah	14	21	

Sumber: Diolah dari proposal proyek mini.

b. Tema Proyek Mini

Setiap kelompok diberikan penugasan untuk merancang sebuah proyek mini dan menyelesaikannya dalam waktu 4 minggu. Tema proyek mini bersifat bebas dan sepenuhnya ditetapkan oleh masing-masing kelompok. Penulis hanya memberikan petunjuk bahwa tema proyek mini bisa bersifat sosial, nonsosial, berbiaya, tidak berbiaya, dan sebagainya. Namun demikian, pelaksanaan proyek mini tersebut tetap harus memperhatikan tahapan yang sesuai dengan siklus hidup sebuah proyek (*life cycle of project*), yaitu: inisiasi proyek (pemilihan proyek dari beberapa jenis alternatif proyek yang dapat dilakukan), perencanaan (output berupa proposal tertulis dan dipresentasikan di depan kelas), pelaksanaan proyek, evaluasi, dan pelaporan hasil pelaksanaan proyek.

Penetapan tema proyek dilakukan pada tanggal 12 Januari 2016. Tiap kelompok diberikan kesempatan berdiskusi untuk menentukan tema proyek mini yang akan dikerjakan hingga tuntas dalam waktu 4 minggu. Tema ini dipresentasikan di depan

kelas untuk diketahui oleh seluruh anggota kelas.

Tabel 4 menginformasikan tema proyek mini yang merupakan hasil dari tahap inisiasi yang dilakukan oleh masing-masing kelompok, target penyelesaian proyek mini, dan output yang dihasilkan oleh masing-masing kelompok.

Dari tema-tema yang dipilih sebagaimana tercantum dalam tabel 4, klasifikasi proyek mini dari masing-masing kelompok adalah sebagai berikut:

- ❑ Empat kelompok memilih proyek mini berupa kegiatan yang bersifat edukasi publik, yaitu kelompok E/1, E/5, G/1, dan G/3.
- ❑ Dua kelompok memilih proyek mini berupa aktivitas sosial, yaitu kelompok E/3 dan G/4.
- ❑ Tiga kelompok memilih proyek mini dengan produk akhir berupa suatu produk, yaitu kelompok E/2, E/4, dan G/5.
- ❑ Satu kelompok memilih proyek mini berupa aktivitas sosial dan sekaligus menghasilkan suatu produk, yaitu kelompok G/2.

Tabel 4. Tema Proyek Mini, Target Penyelesaian, dan Output yang Dihasilkan

Kelas/ Kelompok	Tema Proyek Mini	Target Penyelesaian	Output
E/1	Kegiatan Seminar Penanganan Kebakaran	6 Februari 2016	Seminar Sehari
E/2	Penerbitan Majalah Red Magz	8 Februari 2016	Majalah
E/3	Proyek Peri Gizi: Peringatan Hari Gizi	7 Februari 2016	Senam Sehat Bersama dan Kunjungan ke Panti Asuhan
E/4	Pembuatan Buku Rangkuman Materi Mata Kuliah Semester V Prodi Diploma III Kebendaharaan Negara	9 Februari 2016	Buku Rangkuman
E/5	Kajian Islami “Meneladani Keluarga Rasullullah SAW”	31 Januari 2016	Kajian Sehari
G/1	Yuk ke DJPB	5 Februari 2016	Kunjungan
G/2	Semangat Pagi	8 Februari 2016	Kunjungan/Sosialisasi dan Video Kegiatan
G/3	Kegiatan Edukasi Reksa Dana Bagi Pemula	31 Januari 2016	Seminar Edukasi Sehari
G/4	Sadari Gizi Sadari Dini	5 Februari 2016	Kunjungan ke Sebuah Sekolah Dasar
G/5	Buku Sekilas Karya Tulis Tugas Akhir (KTTA)	9 Februari 2016	Buku Saku

Sumber: Diolah dari proposal proyek mini.

c. Hasil Pelaksanaan Kegiatan dan Kendalanya

Berikut ini adalah gambaran singkat mengenai pelaksanaan kegiatan proyek mini pada masing-masing kelompok. Data diolah dari laporan pertanggungjawaban masing-masing kelompok di tahap akhir proyek mini.

1) Kelompok E/1 (Kegiatan Seminar Penanganan Kebakaran)

Kegiatan seminar penanganan kebakaran merupakan kegiatan edukasi dalam bentuk sosialisasi penanganan kebakaran kepada civitas akademika PKN STAN. Kegiatan ini diselenggarakan bekerja sama dengan Dinas Pemadam Kebakaran wilayah Bintaro, Tangerang Selatan.

Kegiatan dilaksanakan pada hari Sabtu, 6 Februari 2016, pukul 09.00 s.d. 11.45 WIB dan dihadiri oleh 65 orang. Adapun tujuan dan manfaat kegiatan ini adalah untuk memberikan pengetahuan tambahan kepada mahasiswa mengenai cara mencegah dan menanggulangi bencana kebakaran.

Pada awalnya kelompok ini merencanakan untuk melakukan kegiatan simulasi kebakaran pada salah satu gedung di lingkungan kampus PKN STAN yang melibatkan seluruh elemen mahasiswa, dosen, petugas sekretariat kampus, dan pihak lain yang terkait. Namun rencana kegiatan tersebut tidak dapat dilaksanakan setelah diketahui bahwa biaya untuk mendatangkan narasumber dan peralatan yang dibutuhkan cukup besar.

Waktu yang dibutuhkan dari tahap perencanaan hingga tahap pelaksanaan adalah 25 hari dan dengan dana yang dikeluarkan sebesar Rp1.091.500,- (Satu Juta Sembilan Puluh Satu Ribu Lima Ratus Rupiah).

Mahasiswa melakukan pencarian dana secara mandiri, diantaranya melalui iuran anggota kelompok, donasi, dan penjualan gorengan setiap hari.

Kendala yang dihadapi menurut kelompok ini adalah:

- Kurang koordinasi antaranggota.
- Bentrok ruangan dengan kelas yang

akan kuliah.

- Peralatan kurang memadai.
- Publikasi acara kurang.
- Peserta banyak yang terlambat
- Jumlah konsumsi lebih sedikit dari peserta yang hadir.

2) Kelompok E/2 (Penerbitan Majalah "Red Magz")

Kelompok ini memilih melaksanakan kegiatan yang output-nya berupa produk, yaitu sebuah majalah yang diberi nama: Red Magz. Spesifikasi majalah ini adalah: kertas berukuran A4, posisi tegak (*portrait*), jumlah halaman sebanyak 36 halaman, jenis kertas cover: *laminating art carton* 230gr, jenis kertas isi: *art carton* 230gr, dan warna halaman: berwarna penuh (*full color*).

Terdapat perbedaan antara rencana dengan kegiatan, yaitu pada jumlah halaman (semula direncanakan 26 halaman, realisasi: 36 halaman), pada konten atau isi (ada rubrik yang diubah dan ditambah), dan pada jumlah cetakan (semula 12 buah menjadi hanya 6 buah). Hal ini disebabkan oleh adanya keinginan kelompok untuk menambah konten atau isi agar lebih beragam. Akibatnya, dana akan membesar bila jumlah majalah yang dicetak tetap sesuai dengan jumlah yang direncanakan.

Kegiatan dimulai sejak tanggal 12 Februari 2016 hingga 9 Februari 2016 atau selama 29 hari. Biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan kegiatan ini sebesar Rp375.000,- (Tiga Ratus Tujuh Puluh Lima Ribu Rupiah). Pembiayaan kegiatan ini sepenuhnya berasal dari iuran anggota.

Kendala yang dihadapi menurut kelompok ini adalah:

- Terdapat perubahan tema dari proyek nonfisik menjadi proyek fisik (output berupa produk).
- Waktu yang terbatas membuat penyusunan proposal kurang komprehensif sehingga perlu dilakukan revisi.
- Proposal direvisi oleh pembimbing.
- Realisasi pengumpulan data me-

lewati target waktu yang direncanakan. Hal ini disebabkan oleh adanya penambahan konten dalam majalah dan terdapat saran dari berbagai pihak mengenai konten.

- Kurang terampilnya editor dalam menggunakan aplikasi *indesign*.
- Percetakan banyak yang menolak untuk mencetak majalah dalam jumlah yang sangat sedikit.
- Biaya cetak lebih tinggi daripada yang dianggarkan.

3) Kelompok E/3 (Proyek Peri Gizi: Peringatan Hari Gizi)

Kelompok ini memilih melaksanakan proyek mini berupa kegiatan sosial. Mereka menjadikan proyek mini ini sebagai bagian dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat sebagaimana yang dilakukan oleh sebuah perguruan tinggi lainnya. Tujuan proyek mini ini adalah untuk mempererat tali silaturahmi antarmahasiswa PKN STAN dan antara mahasiswa PKN STAN dengan masyarakat sekitar, memupuk semangat berolah raga melalui senam bersama, meningkatkan kesadaran untuk mengkonsumsi makanan dan minuman bergizi, dan mengedukasi anak-anak yang berasal dari keluarga tidak mampu yang berada di sekitar kampus PKN STAN mengenai pentingnya asupan makanan dan minuman bergizi.

Bentuk riil proyek mini kelompok ini adalah kegiatan senam pagi bersama (dilaksanakan pada tanggal 31 Januari 2016), pembagian susu kedelai gratis (dilakukan setelah acara senam pagi bersama), dan sosialisasi tentang gizi (dilaksanakan pada hari Rabu, 3 Februari 2016).

Sebagian besar pelaksanaan telah sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya, kecuali dua hal yaitu kegiatan senam pagi bersama yang waktunya di majukan satu minggu lebih awal untuk mengantisipasi kemungkinan terjadinya hujan di pagi hari yang dikhawatirkan dapat membatalkan kegiatan dan terjadinya pergantian

mitra kerja sama di tengah-tengah pelaksanaan proyek mini.

Dana yang dikeluarkan untuk melaksanakan proyek mini sebesar Rp1.115.000,- (Satu Juta Seratus Lima Belas Ribu Rupiah). Dana berasal dari beberapa sumber yaitu, dana usaha (melakukan penjualan gorengan, kue, dan makanan kecil lainnya), donasi dari dosen, donasi dari pihak lain, dan iuran anggota.

Kendala yang dihadapi menurut kelompok ini adalah:

- Cuaca yang tidak dapat diprediksi.
- Mitra kerja yang telah ditetapkan semula, membatalkan kesepakatan sehingga harus mencari mitra kerja baru.
- Muncul biaya tak terduga yaitu jasa lembur *office boy* dan biaya pencetakan proposal.
- Kurangnya waktu untuk mencari sumber pendanaan.
- Kurangnya animo peserta.
- Lamanya waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan surat izin dari lembaga.

4) Kelompok E/4 (Pembuatan Buku Rangkuman Materi Kuliah)

Kelompok ini memilih proyek mini berupa kegiatan yang menghasilkan suatu produk, yaitu berupa pembuatan buku rangkuman yang diharapkan dapat membantu mahasiswa Kebendaharaan Negara, khususnya Semester V, agar memperoleh bahan referensi belajar. Tujuan lainnya adalah agar memudahkan mahasiswa dalam proses belajar sehingga mahasiswa dapat lebih fokus memahami materi melalui buku rangkuman.

Proyek mini ini dilaksanakan mulai tanggal 12 Februari 2016 dan direncanakan dapat diselesaikan pada tanggal 9 Februari 2016. Target pemesanan buku rangkuman ini paling sedikit adalah 100 eksemplar dengan biaya penggantian pencetakan sebesar Rp19.000,- per eksemplar.

Pada rencana awal, pengumpulan

bahan materi akan dilakukan perminggu dan kemudian di akhir minggu akan disusun rangkuman dari bahan yang telah didapatkan. Namun, pada kenyataannya pengumpulan bahan materi terjadi kemunduran dibandingkan rencana awal. Demikian pula dengan kegiatan editing, yang semula direncanakan dilakukan pada minggu III ternyata baru dapat dilakukan pada minggu IV.

Proyek mini ini adalah satu-satunya proyek yang berbasis bisnis (*business oriented*) yang dilakukan oleh kelompok mahasiswa. Oleh karena itu, di akhir masa proyek mini, kelompok ini berhasil menjual buku rangkuman sebanyak 190 eksemplar dan dengan harga jual Rp17.000,- per eksemplar.

Kendala yang dihadapi menurut kelompok ini adalah:

- Anggota tim sempat mengalami kelelahan dan penurunan motivasi dalam mengerjakan rangkuman.
- Terjadi penggantian mitra pencetak buku rangkuman.
- Adanya miskomunikasi dengan pihak eksternal sebagai pencetak buku rangkuman sehingga berdampak pada mundurnya waktu penyelesaian pencetakan.
- Terbatasnya sumber materi yang akan dirangkum.

5) Kelompok E/5 (Kajian Islami)

Proyek mini yang dilaksanakan oleh kelompok ini berupa kegiatan edukasi publik, yaitu berupa kegiatan kajian Islami dengan tema, “Meneladani Keluarga Rasulullah SAW”. Tujuan kegiatan ini adalah untuk memberikan pengetahuan kepada mahasiswa tentang sikap Rasulullah SAW dan istri-istrinya, untuk meningkatkan kesiapan mahasiswa untuk melangsungkan pernikahan terutama kesiapan batiniah, dan untuk memberikan gambaran kepada mahasiswa mengenai problematika yang dihadapi dalam membangun rumah tangga.

Kegiatan ini dilaksanakan pada tanggal 31 Januari 2016 dengan persiapan selama 14 hari. Adapun biaya

yang dikeluarkan oleh kelompok ini adalah sebanyak Rp660.500,- (Enam Ratus Enam Puluh Ribu Lima Ratus Rupiah) yang sumber dananya berasal dari iuran anggota kelompok dan dana usaha.

Rencana kegiatan dibandingkan dengan realisasi sangat sesuai. Bahkan peserta yang awalnya ditargetkan sebanyak 50 orang, ternyata dihadiri oleh sebanyak 65 orang. Kelompok ini memang menjadikan target peserta, kualitas produk, dan kepuasan pelanggan sebagai ukuran keberhasilan proyek mini. Di akhir kegiatan, untuk mengetahui sebesar puas layanan terhadap pelanggan, kelompok ini meminta tanggapan tertulis dari beberapa peserta yang hadir.

Namun demikian, kelompok ini juga masih memiliki kendala dalam pelaksanaan proyek mininya. Kendala yang dihadapi adalah:

- Sulitnya mendapat izin penggunaan ruangan yang ada di kampus oleh lembaga.
- Beberapa spot tempat penyelenggaraan kegiatan telah di-*booking* terlebih dahulu oleh pihak lain sehingga kelompok terpaksa mencari lokasi kegiatan yang berada di luar kampus.
- Adanya miskoordinasi dengan pengelola tempat penyelenggaraan kegiatan pada hari H.
- Banyak peserta yang telah mendaftarkan diri namun ternyata tidak hadir pada hari H.

6) Kelompok G/1 (Kunjungan ke kantor Ditjen Perbendaharaan)

Kelompok ini memilih kegiatan edukasi publik sebagai proyek mini mereka. Kegiatan edukasi ini berupa kunjungan setengah hari ke kantor Direktorat Jenderal Perbendaharaan di Lapangan Banteng, Jakarta Pusat. Kegiatan dilaksanakan pada tanggal 4 Februari 2016 yang diikuti oleh 27 mahasiswa dan dengan waktu persiapan selama 23 hari.

Tujuan dan manfaat kegiatan ini

adalah untuk memberikan kemantapan pemahaman mahasiswa mengenai tupoksi Ditjen Perbendaharaan, khususnya Direktorat Sistem Perbendaharaan Negara, untuk memberikan wawasan kepada mahasiswa tentang lingkungan kerja yang sesungguhnya, dan untuk memberi motivasi kepada mahasiswa agar terus berkarya dan meningkatkan kreativitas sehingga nantinya dapat menjadi PNS yang berprestasi.

Adapun biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan kegiatan ini sebesar Rp654.000,- (Enam Ratus Lima Puluh Empat Ribu Rupiah) yang berasal dari iuran anggota kelompok dan dana usaha penjualan aneka gorengan selama 8 kali dalam 3 minggu. Dana tersebut jauh di bawah yang seharusnya dikeluarkan karena adanya bantuan dari pihak Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan pihak PKN STAN.

Seluruh kegiatan dapat dilaksanakan sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya, kecuali kegiatan pada hari H. Pada hari H terdapat perubahan *rundown* acara.

Kendala yang dihadapi menurut kelompok ini adalah:

- Pada perhitungan awal, dana yang dibutuhkan cukup besar. Namun kendala ini teratasi dengan adanya subsidi dari pihak PKN STAN dan Ditjen Perbendaharaan yaitu berupa konsumsi dan moda transportasi.
- Minimnya pengetahuan tentang tata persuratan di lingkungan kantor pemerintah.
- Sulitnya menentukan secara pasti penentuan jadwal mempublikasikan poster, penetapan tanggal registrasi, dan tanggal pelaksanaan karena diperlukannya koordinasi.

7) Kelompok G/2 (Proyek Semangat Pagi)

Proyek mini kelompok ini memiliki dua output yang berbeda yaitu berupa kegiatan sosial dan menghasilkan sebuah produk (berupa *social video project*). Kegiatan sosial yang dilakukan berupa kunjungan dan pembagian makanan bergizi kepada

anak-anak di lingkungan posyandu serta kegiatan membantu pelayanan posyandu. Selain itu, kelompok ini juga menghasilkan produk berupa video tentang hari gizi.

Tujuan pelaksanaan kegiatan ini adalah untuk memperingati hari gizi yang jatuh pada tanggal 25 Januari, untuk meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya gizi anak, untuk mengampanyekan butir ke-6 dan butir ke-7 hak anak Indonesia yaitu hak untuk mendapatkan makanan dan hak untuk mendapatkan akses kesehatan yang diwujudkan dalam sosialisasi sadar gizi, dan untuk mengabdikan diri kepada masyarakat sebagai wujud pelaksanaan Tri Darma Perguruan Tinggi.

Kegiatan sosialisasi kedarasan gizi, membagikan makanan, dan membantu pelayanan posyandu dilakukan pada tanggal 28 Januari 2016 sedangkan kegiatan pembuatan video dilakukan sejak tanggal 20 Januari s.d. 8 Februari 2016. Seluruh kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Biaya yang dikeluarkan oleh kelompok ini untuk menyelesaikan seluruh kegiatan proyek mini sebesar Rp.882.000,- (Delapan Ratus Delapan Puluh Dua Ribu Rupiah). Dana ini berasal dari iuran anggota kelompok, donasi, dana usaha nasi goreng, dana usaha kerudung, dana usaha ojek, dan dana usaha penjualan stiker.

Kendala yang dihadapi menurut kelompok ini adalah:

- Kesulitan dalam pengumpulan dana.
- Biaya pencetakan *handout* yang lebih tinggi dari perkiraan.
- Terlalu banyak materi yang ingin dicantumkan dalam *handout*.
- Terbatasnya waktu yang dimiliki oleh anggota kelompok.
- Sulitnya mendapatkan izin dari narasumber yang ahli di bidang gizi.
- Kurangnya waktu yang tersedia untuk pembuatan video.

- Kurangnya anggota yang dapat mengoperasikan aplikasi untuk mengedit video.
- 8) Kelompok G/3 (Edukasi Reksa Dana bagi Pemula)

Kelompok ini memilih kegiatan edukasi publik sebagai proyek mini mereka. Perencanaan dan persiapan dilakukan sejak tanggal 13 Januari 2016 hingga tanggal 30 Januari 2016. Kegiatan pada hari H direncanakan dilaksanakan pada tanggal 31 Januari 2016 di kampus PKN STAN.

Tujuan kegiatan ini adalah untuk memberikan edukasi kepada mahasiswa PKN STAN mengenai salah satu instrumen pasar modal yaitu reksa dana, untuk menciptakan kesadaran bagi generasi muda tentang pentingnya berinvestasi sejak dini dan turut mengambil peran dalam visi memajukan kesejahteraan umum melalui keikutsertaan dalam permodalan nasional maupun internasional, dan untuk memfasilitasi mahasiswa agar dapat lebih mudah membuka akun dengan nominal saldo awal yang relatif rendah.

Biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan proyek mini adalah sebesar Rp621.500,- (Enam Ratus Dua Puluh Satu Ribu Lima Ratus Rupiah) yang seluruhnya berasal dari iuran anggota.

Secara keseluruhan, kegiatan yang dilakukan kelompok ini telah sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya. Perbedaan yang ada hanya terdapat pada jumlah peserta yang hadir (yaitu hanya 90% dari yang ditargetkan) sedangkan jumlah peserta yang membuka akun telah sesuai dengan target awal yaitu sebanyak 30% dari peserta yang hadir.

Kendala yang dihadapi oleh kelompok ini adalah:

- Perizinan ruangan yang cukup sulit dari PKN STAN.
- BEM juga memiliki agenda kegiatan di hari dan tanggal yang sama.
- Panitia tidak dapat memperkirakan

secara tepat berapa peserta yang hadir karena calon peserta cukup sulit untuk dikonfirmasi.

- Ada beberapa peserta yang sudah mendaftar namun tidak hadir pada hari H.
- Adanya tambahan biaya untuk pembelian snack narasumber yang tidak masuk dalam perhitungan anggaran sebelumnya.

9) Kelompok G/4 (Sadari Gizi Sedari Dini)

Proyek mini kelompok ini adalah kegiatan edukasi publik dan sosialisasi. Tujuan kegiatan ini adalah untuk mensosialisasikan 10 pedoman baru gizi seimbang kepada anak-anak kelas 6 Sekolah Dasar Negeri Jurangmangu 02 yang letaknya tidak jauh dari kampus PKN STAN sekaligus merayakan hari gizi yang jatuh pada tanggal 25 Januari. Selain siswa kelas 6 tersebut, yang juga menjadi sasaran kegiatan ini adalah orang tua siswa dan pihak pengelola sekolah.

Manfaat yang diharapkan dari pelaksanaan kegiatan ini adalah agar siswa peserta sosialisasi mampu mengenal makanan dengan gizi seimbang dan mengetahui pentingnya mengonsumsi makanan dengan gizi seimbang, agar orang tua siswa mampu mengetahui menu gizi seimbang sesuai dengan 10 pedoman gizi seimbang, agar orang tua menjadi termotivasi memberikan makanan sehat dan memenuhi kriteria gizi seimbang, dan agar pihak sekolah terbantu dalam mengsosialisasikan pedoman gizi seimbang.

Kegiatan dilaksanakan pada tanggal 5 Februari 2016 dengan masa persiapan selama 24 hari. Adapun biaya yang dikeluarkan adalah sebesar Rp770.400,- (Tujuh Ratus Tujuh Puluh Ribu Empat Ratus Rupiah) yang sumber dananya berasal dari iuran anggota, donasi, dan hasil kegiatan usaha. Secara umum, seluruh tahapan kegiatan sesuai dengan rencana meskipun ada satu tahap kegiatan yang menyimpang dari rencana awal yaitu peserta target sosialisasi.

Kendala yang dihadapi kelompok ini adalah:

- Adanya perubahan audien, dari yang semula murid SD kelas 3 menjadi murid SD kelas 6. Hal ini disebabkan oleh adanya permintaan khusus dari pihak sekolah dengan argumentasi bahwa murid kelas 6 akan lebih mampu memahami materi yang diberikan.
- Kurang terbangunnya koordinasi yang efektif di antara anggota kelompok.
- Adanya defisit dana karena adanya pengeluaran yang tidak terduga.
- Pada hari H, beberapa kegiatan harus dimodifikasi menyesuaikan suasana dan animo audiens.

10) Kelompok G/5 (Buku Sekilas KTTA)

Proyek mini kelompok ini adalah berupa buku saku yang membahas sekilas tentang Karya Tulis Tugas Akhir (KTTA). Penyusunan buku saku ini dimaksudkan untuk dapat memberikan gambaran secara umum kepada mahasiswa tingkat akhir tentang KTTA dan untuk memberikan panduan kepada mahasiswa agar dapat memitigasi risiko yang mungkin terjadi dalam penyusunan KTTA tersebut.

Kegiatan dimulai sejak tanggal 13 Januari 2016 dan berakhir di tanggal 9 Februari 2016. Adapun biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan proyek ini adalah sebesar Rp1.667.500,- (Satu Juta Enam Ratus Enam Puluh Tujuh Ribu Lima Ratus Rupiah) yang sumber dananya berasal dari dana usaha penjualan donat, dana usaha penjualan bakpao, iuran anggota, dan pendapatan dari pemesanan buku.

Lebih dari 50% tahapan kegiatan membutuhkan waktu yang lebih lama dibandingkan dengan rencana, diantaranya adalah kegiatan peliputan dan penulisan,

kegiatan pengeditan, kegiatan desain dan tata letak, kegiatan *proof reading*, kegiatan pencetakan, kegiatan distribusi, dan kegiatan pengisian kuesioner.

Kendala yang dihadapi oleh kelompok ini adalah:

- Adanya kesalahpahaman dan mis-komunikasi antara anggota kelompok dengan pihak pencetakan buku saku.
- Adanya anggota kelompok yang tengah sibuk dengan aktivitas lain sehingga tidak fokus pada tugas yang telah ditetapkan.
- Adanya keterlambatan pengumpulan data kuesioner dari *stakeholder* mengenai hal apa saja yang perlu dimasukkan dalam buku saku.
- Adanya narasumber yang enggan diwawancarai.
- Peraturan mengenai KTTA sedang direvisi dan belum disahkan.
- Adanya kenaikan harga ongkos cetak.

8. Analisis atas Pelaksanaan Proyek Mini

a. Pilihan Tema

Berdasarkan data pada tabel 5, kelompok yang memilih proyek mini dengan output berupa nonproduk sebanyak 60%. Sisanya, sebanyak 30% kelompok memilih tema proyek mini dengan output berupa produk dan hanya 10% kelompok yang menghasilkan dua jenis output berbeda. Berdasarkan analisis pada proposal yang dibuat dan hasil tanya jawab dengan manajer proyek diketahui bahwa ada kecenderungan kelompok memilih kegiatan (proyek mini) yang mudah dieksekusi dan yang telah terbiasa dilakukan atau yang telah banyak mereka saksikan, seperti kegiatan edukasi publik (berupa seminar dan sejenisnya) dan kegiatan aktivitas sosial. Hal ini disebabkan adanya kekhawatiran dari anggota kelompok

Tabel 5. Persentase Kelompok dikaitkan dengan Jenis Output

Jenis Output Proyek Mini	Jumlah Kelompok	Persentase
Edukasi Publik	4	40%
Aktivitas Sosial	2	20%
Produk	3	30%
Aktivitas Sosial + Produk	1	10%
Jumlah	10	100%

terhadap potensi kegagalan dalam melaksanakan proyek apabila output-nya berupa produk. Hal inilah yang akhirnya menyebabkan mereka cenderung memilih aktivitas sosial sebagai tema proyek mini. Selain itu, juga ada anggapan bahwa melaksanakan kegiatan edukasi publik dan kegiatan sosial, jauh lebih mudah dibandingkan dengan membuat suatu produk. Hal lain yang penulis temukan saat konfirmasi adalah bahwa anggota kelompok merasa tidak memiliki kemampuan memadai untuk menghasilkan suatu produk, tidak adanya fasilitas memadai baik di kampus maupun milik perorangan, dan keterbatasan waktu untuk menghasilkan output berupa produk.

- b. Kesesuaian antara Rencana dengan Realisasi
Dapat dipastikan bahwa tidak ada satupun kelompok mampu melaksanakan kegiatan

yang sepenuhnya sesuai dengan perencanaan. Hal ini terlihat dari jadwal waktu (*time schedule*) dibandingkan dengan realisasinya yang terdapat pada laporan pertanggungjawaban tiap kelompok. Bahkan, terdapat satu kelompok (kelompok E/1) yang terpaksa “menurunkan” mutu output yaitu dari kegiatan **simulasi** penanganan kebakaran menjadi kegiatan **seminar/sosialisasi** penanganan kebakaran.

Tabel 6 memberikan informasi tentang beberapa penyebab terjadinya perbedaan antara rencana dan realisasi kegiatan. Informasi ini dihimpun berdasarkan hasil analisis laporan pertanggungjawaban, hasil tanya jawab saat presentasi kelompok di depan kelas, dan hasil konfirmasi penulis dengan manajer proyek.

Tabel 6. Beberapa Penyebab Perbedaan antara Rencana dengan Realisasi

Tahap	Faktor Penyebab
Perencanaan	a. Kurangnya kemampuan mahasiswa dalam membuat perencanaan yang baik dan akurat. b. Kurangnya kemampuan mahasiswa dalam “memikirkan” semua aspek yang seharusnya dipertimbangkan dalam melakukan perencanaan. c. Adanya kecenderungan anggapan bahwa “rencana dapat diubah” atau “disesuaikan dengan realisasi”. d. Kurangnya keseriusan mahasiswa dalam merancang kegiatan secara baik. e. Tidak semua anggota berpartisipasi aktif dalam membuat perencanaan. f. Adanya segelintir anggota kelompok yang memaksakan kehendak dalam penetapan target dan penyusunan rencana.
Pelaksanaan	a. Padatnya kegiatan mahasiswa di kurun waktu pelaksanaan proyek mini. Selain melaksanakan proyek mini, mahasiswa juga mendapatkan tugas-tugas lain dari dosen mata kuliah lain yang harus segera diselesaikan. Hal ini menjadikan konsentrasi mahasiswa terpecah pada beberapa aktivitas dan akibatnya berdampak pada pelaksanaan kegiatan yang tidak sesuai dengan rencana semula. b. Kurangnya sinergi di antara anggota kelompok yang mengakibatkan beberapa tahap kegiatan tidak sesuai dengan skedul yang telah ditetapkan. Bahkan, ada anggota kelompok yang menjadi “free rider” di dalam kelompok. c. Faktor kerumitan dan lamanya pengurusan perizinan (mendapatkan izin tertulis) dari pihak PKN STAN dialami oleh seluruh kelompok. Hal ini menjadikan beberapa rencana kegiatan mundur dari waktu yang telah ditetapkan akibat belum terbitnya surat izin tersebut. d. Munculnya ide-ide baru dalam pelaksanaan kegiatan yang sebelumnya tidak tertuang dalam dokumen perencanaan.

c. Kesesuaian dengan Materi Manajemen Proyek

Berdasarkan analisis terhadap presentasi kelompok tiap minggu, tanya jawab, dan laporan pertanggungjawaban, disimpulkan bahwa sebagian besar kelompok telah berusaha keras untuk menerapkan seluruh teori yang diberikan pada mata kuliah manajemen proyek. Penilaian “sesuai” diberikan apabila sebagian besar teori diterapkan oleh mahasiswa dan penilaian “tidak (sesuai)” diberikan apabila hanya sebagian kecil (kurang dari 50%) teori diterapkan oleh mahasiswa (lihat tabel 7).

Dari seluruh kelompok, hanya kelompok G/2 saja yang dapat melaksanakan kegiatan sesuai dengan materi dalam manajemen proyek. Hal ini disebabkan oleh keberhasilan kelompok dalam membangun sinergi di antara para anggota. Keberhasilan ini dibuktikan pula oleh kualitas output yang sangat baik.

Sebaliknya, terdapat tiga kelompok yang paling banyak ketidaksesuaiannya dengan materi dalam manajemen proyek, yaitu kelompok E/1, E/3, dan G/4. Berdasarkan analisis, penyebab terjadinya ketidaksesuaian pada kelompok E/1 adalah karena kesalahan dalam menetapkan target awal sehingga perlu dilakukan perubahan mendasar atas target tersebut. Hal ini berdampak pada kesalahan dalam mengestimasi biaya. Ketidaksesuaian yang terjadi pada kelompok E/3 lebih disebabkan oleh

kompleksitas target akhir. Kelompok ini memiliki dua buah target akhir berupa dua kegiatan sosial yang dilaksanakan dalam dua kurun waktu berbeda, yaitu kegiatan senam pagi bersama (diikuti dengan pembagian susu kedelai) dan kegiatan kunjungan ke panti asuhan. Kompleksitas kegiatan memberikan dampak besar terhadap ketidaksesuaian antara rencana dengan realisasi.

Ketidaksesuaian yang dialami oleh kelompok G/4 hampir serupa dengan kelompok E/1. Kelompok ini mengalami kesulitan dalam mencari narasumber yang tepat untuk mendukung kegiatan mereka. Selain itu, pihak *stakeholder* meminta perubahan target partisipan kegiatan. Hal-hal inilah yang mengakibatkan adanya penyesuaian antara rencana dengan realisasi. Bahkan, kualitas output turut dikorbankan.

Kelompok G/2 memiliki kompleksitas yang cukup tinggi dan hampir sama dengan kelompok E/3. Persamaan pada kedua kelompok ini adalah sama-sama menghasilkan output lebih dari satu. Perbedaan pada keduanya terletak pada jenis outputnya saja. Kelompok E/3 menghasilkan dua output namun jenis outputnya sama sedangkan kelompok G/2 menghasilkan dua output namun jenis outputnya berbeda.

Kelompok lain yang memiliki tingkat kesulitan tinggi dalam pelaksanaan kegiatan adalah kelompok E/2, E/4, G/1 dan G/5. Keempat kelompok ini telah memenuhi kesesuaian dengan materi manajemen

Tabel 7. Kesesuaian antara Pelaksanaan Proyek Mini dengan Materi Manajemen Proyek

MATERI MANAJEMEN PROYEK	KELOMPOK									
	E/1	E/2	E/3	E/4	E/5	G/1	G/2	G/3	G/4	G/5
Konsep dasar	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai
Manajemen biaya	Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Tidak	Sesuai
Manajemen perubahan	Tidak	Sesuai	Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Tidak	Tidak
Manajemen komunikasi	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Tidak	Sesuai	Sesuai
Manajemen kualitas	Sesuai	Sesuai	Tidak	Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Tidak	Sesuai
Manajemen risiko	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Tidak	Sesuai	Sesuai	Tidak	Tidak	Sesuai
<i>Team Building</i>	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Sesuai
Pengadaan Barang/Jasa	Tidak	Tidak	Tidak	Sesuai	Sesuai	Tidak	Sesuai	Sesuai	Sesuai	Tidak

Sumber: diolah dari laporan pertanggungjawaban dan hasil presentasi di kelas.

proyek lebih dari 65%. Hal ini mengindikasikan bahwa keempat kelompok ini pun telah berupaya keras melaksanakan kegiatannya dengan memperhatikan teori manajemen proyek.

Berdasarkan tabel 7 nampak bahwa materi *team building* adalah materi yang telah dilaksanakan oleh seluruh kelompok sesuai dengan teori yang diberikan. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh anggota dalam kelompok dapat menyesuaikan diri dengan anggota lainnya meskipun terdapat pula indikasi adanya *free rider* di dalam kelompok. Keberhasilan seluruh kelompok dalam menyelesaikan tujuan akhir (*goal*) dari proyek mini merupakan tolok ukur tercapainya kerja sama tim dalam kelompok.

Sebaliknya, materi yang paling banyak tidak sesuai dalam pelaksanaan proyek mini adalah manajemen risiko. Hal ini nampak dari banyaknya kendala-kendala yang dihadapi oleh masing-masing kelompok. Kendala tersebut, pada hakekatnya, dapat diantisipasi bila saja tiap kelompok dapat mengidentifikasi dan menganalisis risiko secara lebih baik di saat tahap proses perencanaan proyek mini. Kelalaian dalam mengidentifikasi risiko ini memiliki andil yang cukup besar dalam memunculkan kendala tersebut. Berdasarkan tanya jawab di saat presentasi mingguan oleh tiap kelompok, penulis menyimpulkan bahwa tiap kelompok belum terbiasa mengidentifikasi risiko dalam pelaksanaan suatu kegiatan.

d. Kendala yang Dialami

Semua kelompok mencantumkan adanya kendala dalam merealisasikan proposal proyek mini mereka. Hal ini tertuang dalam laporan pertanggungjawaban tiap kelompok. Penulis mencoba menyoroti kendala-kendala tersebut menjadi beberapa klasifikasi, yaitu kendala sumber daya

manusia, kendala sumber dana, kendala waktu, dan kendala birokrasi.

Kendala sumber daya manusia adalah kendala yang dihadapi oleh masing-masing anggota kelompok sejak mereka akan menetapkan tema proyek (tahap inisiasi) hingga tahap penyelesaian proyek (tahap penyusunan laporan pertanggungjawaban). Contoh kendala ini adalah kurangnya koordinasi antaranggota dalam kelompok seperti yang dialami oleh kelompok E/1, G/1, dan G/4, kurangnya keterampilan anggota dalam melakukan suatu tugas seperti yang dialami oleh kelompok E/2 dan G/2.

Kendala sumber dana adalah kendala yang dihadapi oleh masing-masing kelompok terkait dengan besarnya dana yang dibutuhkan untuk merealisasikan proyek mini. Hal ini disebabkan tidak tersedianya dana pelaksanaan kegiatan seperti ini di PKN STAN. Oleh karena itu, masing-masing kelompok melakukan pencarian dana secara mandiri. Seluruh kelompok melakukan pengumpulan dana melalui iuran anggota. Sebagian besar dari kelompok, selain mengandalkan iuran anggota, juga melakukan pencarian dana melalui kegiatan usaha seperti menjual aneka gorengan, kue, pulsa, hingga menyelenggarakan jasa ojek. Hanya terdapat satu kelompok yaitu kelompok G/1 yang mendapatkan dana subsidi berupa penyediaan alat transportasi dan konsumsi dari pihak lembaga.

Besaran dana yang dikeluarkan untuk melaksanakan proyek mini ini berkisar antara Rp375.000,- sampai dengan Rp1.677.500,-. Besaran dana sangat bergantung pada kompleksitas kegiatan dan besarnya volume kegiatan tersebut. Tabel 8 memberikan informasi mengenai besaran dana yang dikeluarkan oleh masing-masing kelompok dan sumber dananya.

Tabel 8. Besaran Dana Proyek Mini dan Sumber Dananya

Kelas/ Kelompok	Besaran Dana yang dikeluarkan	Sumber Dana
E/1	Rp1.091.500,-	Iuran anggota, donasi, dan penjualan gorengan setiap hari.
E/2	Rp375.000,-	Iuran anggota
E/3	Rp1.115.000,-	Iuran anggota, donasi dari dosen, donasi dari pihak lain, dana usaha (penjualan gorengan, kue, dan makanan kecil lainnya)
E/4	Tidak disebutkan	Tidak disebutkan
E/5	Rp660.500,-	Iuran anggota dan dana usaha
G/1	Rp654.000,-	Iuran anggota kelompok dan dana usaha penjualan aneka gorengan selama 8 kali dalam 3 minggu
G/2	Rp882.000,-	Iuran anggota kelompok, donasi, dana usaha nasi goreng, dana usaha kerudung, dana usaha ojek, dan dana usaha penjualan stiker.
G/3	Rp621.500,-	Iuran anggota
G/4	Rp770.400,-	Iuran anggota, donasi, dan hasil kegiatan usaha
G/5	Rp1.667.500,-	Dana usaha penjualan donat, dana usaha penjualan bakpao, iuran anggota, dan pendapatan dari pemesanan buku

Sumber: diolah dari laporan pertanggungjawaban tiap kelompok.

Kendala waktu merupakan kendala yang dihadapi oleh tiap kelompok untuk menyelesaikan proyek mini dalam batas waktu yang telah ditetapkan. Dari 10 kelompok tersebut, satu kelompok (kelompok E/5) saja yang menyelesaikan kegiatannya lebih awal yaitu satu minggu sebelum batas waktu yang ditetapkan sedangkan 9 kelompok lainnya menyelesaikan proyek mini di minggu terakhir dari batas waktu yang diberikan. Cepatnya kelompok E/5 menyelesaikan proyek mini dikarenakan kegiatan yang dilakukan dan output yang dihasilkan terbilang sederhana.

Kelompok yang paling merasakan kendala waktu adalah kelompok yang jenis outputnya berupa produk, yaitu kelompok E/2, E/4, G/2, dan G/5. Sebaliknya, kendala waktu tidak menjadi kendala utama pada kelompok yang jenis outputnya berupa kegiatan sosial ataupun edukasi publik. Walaupun seluruh kelompok merasakan adanya kendala waktu, hal tersebut lebih disebabkan oleh padatnya kegiatan maha-

siswa dalam waktu yang bersamaan. Selain harus menyelesaikan proyek mini, mereka juga harus menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh dosen mata kuliah lain.

Kendala birokrasi adalah kendala yang dihadapi oleh tiap kelompok saat berurusan dengan pihak PKN STAN, khususnya yang terkait dengan tata persuratan dinas. Sebagian besar kelompok menyatakan keluhannya saat berhadapan dengan pihak lembaga guna mendapat izin penggunaan fasilitas kampus. Menurut pengamatan penulis, hal ini disebabkan oleh dua hal, yakni keawaman mahasiswa dalam berurusan dengan birokrasi pemerintahan dan PKN STAN yang sedang dalam proses transisi kelembagaan. Pada umumnya, mahasiswa belum terbiasa dengan hal-hal yang bersifat birokratis. Mereka tidak tahu harus bertemu dengan siapa dan bagaimana tata cara persuratannya. Bila memperhatikan tulisan yang dibuat oleh tiap kelompok saat mengajukan suatu permohonan, nampak sekali bahwa kemampuan dalam merangkai

kata menjadi kalimat baku pada sebuah surat resmi masih sangat minim. Di saat yang sama, PKN STAN sedang dalam proses peralihan dari STAN menjadi PKN STAN. Beberapa pejabat bertukar posisi dengan jabatan yang berbeda. Akibatnya, mahasiswa harus pandai mencari informasi tentang pejabat terkait dan tabah dalam mencari serta menemui pejabat yang bersangkutan.

e. Kesuaian dengan Simpulan Pinto dan Kharbanda

Berdasarkan tanya jawab dengan para manajer proyek dan dengan beberapa anggota kelompok, diperoleh kesimpulan bahwa dari “12 hal penting yang harus diketahui dan dilakukan oleh manajer proyek” menurut Pinto dan Kharbanda (1995), maka semua hal penting tersebut dibenarkan oleh mereka. Para manajer proyek mengakui bahwa sangat tidak mudah mengelola suatu proyek dan sekaligus mengelola sumber daya manusia. Bahkan, beberapa kelompok mengakui sempat terjadi demotivasi di kalangan mereka akibat tekanan untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditargetkan. Hal ini berdampak pula pada progres pelaksanaan proyek mini yang sempat melambat.

Kelompok E/1 termasuk kelompok yang merasakan benar tentang hal penting berikut ini: “Satu pandangan ke depan lebih berharga daripada dua pandangan ke belakang”. Di awal penetapan proyek mini, kelompok ini antusias ingin melaksanakan kegiatan simulasi penanganan kebakaran di salah satu gedung kampus PKN STAN dengan kegiatan berupa: menyalakan fire alarm, latihan evakuasi saat terjadi kebakaran, dan latihan memadamkan api. Namun, saat mereka mulai bergerak menghubungi narasumber (dinas kebakaran Tangerang Selatan) barulah mereka memahami bahwa untuk melaksanakan kegiatan sebagaimana yang direncanakan dibutuhkan banyak sekali peralatan dan juga biaya yang besar. Hal inilah yang membuat kelompok tersebut terpaksa menurunkan mutu output proyek mini menjadi kegiatan sosialisasi saja setelah sebelumnya sempat pula tercetus ide

untuk mengubah tema proyek mini dan outputnya.

“Dari semuanya, yang terpenting adalah: perencanaan, perencanaan, dan perencanaan”, demikian hal penting ke-12 menurut Pintho dan Kharbanda. Hal ini pun sangat dibenarkan baik oleh para manajer proyek maupun oleh anggota proyek. Mereka mengakui bahwa beberapa kendala yang terjadi selama proses pelaksanaan proyek lebih disebabkan oleh lemahnya proses perencanaan. Bahkan, beberapa kelompok mengakui bahwa mereka melakukan perubahan lebih dari satu kali terhadap perencanaan.

E. SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pada prinsipnya mahasiswa Prodi Diploma III Kebendaharaan Negara, khususnya kelas E dan G, mampu melaksanakan kegiatan pengimplementasian manajemen proyek dalam bentuk proyek mini. Meskipun mereka belum mampu mengimplementasikan secara baik seluruh teori-teori dalam manajemen proyek ke dalam proyek mini namun hasil atau output dari pelaksanaan proyek mini sangat memuaskan. Hal ini terbukti dengan tidak adanya kelompok yang tidak berhasil melaksanakan proyek mini sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan. Kesimpulan ini telah mempertimbangkan aspek-aspek dalam penilaian proyek mini, diantaranya aspek teknis, aspek manajerial dan administratif, aspek organisasi, dan aspek finansial. Selain itu, penelitian ini juga menyimpulkan bahwa komposisi jenis kelamin dalam suatu kelompok dan jenis kelamin manajer proyek tidak menjadi hambatan dalam pelaksanaan proyek mini.

Kelemahan mendasar dari mahasiswa tersebut terdapat pada tahap perencanaan. Mahasiswa cenderung memandang remeh tahap ini. Mereka cenderung mengabaikan hal-hal kecil dan hanya melihat hal-hal besar saja. Bagi mereka, rencana dapat diubah dan disesuaikan seiring dengan berjalannya pelaksanaan proyek mini. Kondisi ini mengakibatkan beberapa kelompok harus terseok-seok menyelesaikan target capaian proyek mini. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Schultz, Slevin, dan Pinto (1987) dan Rahmat Purbandono (2009)

yang menyimpulkan bahwa kesuksesan operasionalisasi sebuah proyek sangat bergantung pada aspek strategi dan taktik dalam tahap-tahap daur hidup proyek.

Manfaat dari pelaksanaan proyek mini dapat diidentifikasi menjadi tiga, yaitu manfaat langsung, manfaat tidak langsung, dan manfaat yang tidak dapat dinyatakan dengan jelas. Manfaat langsung adalah manfaat yang langsung dirasakan oleh *stakeholder*, seperti masyarakat sekitar kampus, mahasiswa, dan lain-lain. Sebagai contoh, proyek buku saku KTTA dan buku rangkuman materi UAS memberikan manfaat langsung kepada mahasiswa. Manfaat tidak langsung adalah manfaat yang ditimbulkan oleh adanya pengaruh dinamis sekunder atas pelaksanaan proyek mini. Misalnya, upaya mahasiswa dalam mencari dana kegiatan secara mandiri melalui kegiatan usaha dagang telah memberi manfaat tidak langsung kepada mahasiswa tersebut berupa munculnya jiwa kewirausahaan (*entrepreneurship*) yang mandiri dalam diri mahasiswa. Manfaat yang tidak dapat dinyatakan dengan jelas, antara lain berupa tingkat kepuasan yang dirasakan oleh mahasiswa ketika mereka berhasil melaksanakan proyek mini tersebut.

Ada empat kendala utama yang dihadapi mahasiswa dalam melaksanakan proyek mini, yaitu kendala sumber daya manusia, kendala sumber dana, kendala waktu, dan kendala birokrasi. Tiga kendala yang pertama merupakan kendala yang bersifat internal sedangkan kendala birokrasi merupakan kendala yang bersifat eksternal. Namun demikian, secara umum, seluruh kelompok mampu mengatasi kendala-kendala tersebut dengan caranya masing-masing sesuai dengan tingkat kesulitan yang dihadapi.

F. REKOMENDASI

Secara khusus, dari hasil penelitian ini penulis memberikan rekomendasi yang ditujukan kepada pengelola PKN STAN sebagai berikut:

- a. Mata kuliah manajemen proyek adalah salah satu contoh mata kuliah yang tidak hanya memberikan teori-teori tekstual kepada mahasiswa pendidikan vokasi tetapi juga bisa memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk mengimplementasikan teori tersebut dalam bentuk kegiatan nyata.

Selain itu, manfaat yang diperoleh mahasiswa cukup banyak. Hal yang sama dapat diterapkan untuk mata kuliah sejenis atau yang memiliki kemiripan. Untuk itu, dalam merancang kurikulum sebaiknya dipilih mata kuliah yang dapat memberikan ruang bagi mahasiswa untuk dapat mengimplementasikan teori yang diperoleh di dalam kelas. Demikian pula saat menyusun Rencana Pembelajaran Semester (RPS), PKN STAN dapat memasukkan kegiatan luar ruang seperti proyek mini ini ke dalam RPS.

- b. PKN STAN dapat memfasilitasi kegiatan akademik di luar ruang kelas dengan menyediakan sarana-prasarana, kemudahan dalam perizinan, dan juga pendanaannya. Tentu saja, bila hal ini dapat dilakukan, diperlukan proses selektif atas kegiatan tersebut. Dari penelitian yang penulis lakukan ini nampak bahwa mahasiswa mendanai kegiatan tersebut secara mandiri baik melalui iuran anggota kelompok, donasi, maupun kegiatan usaha mandiri. Penulis berasumsi bahwa bila dana disediakan oleh lembaga maka kegiatan yang dilakukan mahasiswa tersebut akan dapat menghasilkan output yang sangat bermanfaat.
- c. Penelitian ini adalah penelitian sederhana yang masih dapat dieksplorasi lebih jauh lagi. Penulis memberi ruang kepada peneliti lain untuk meneliti lebih mendalam, misalnya pada hal-hal yang berkaitan dengan manfaat yang diperoleh oleh mahasiswa melalui kegiatan proyek mini ini dan hal-hal yang berkaitan dengan kendala-kendala yang dihadapi.

REFERENSI

- Baker, B.N., D.C. Murphy, dan D. Fisher. 1983. "Factor affecting project success" dalam Cleland, D.I. dan King, W.R. (Eds). *Project Management Handbook*. New York: Van Nostrand Reinhold. Halaman 669-685.
- Hardani, Rahmat Purbandono. 2009. "Pengaruh Strategi dan Taktik Terhadap Kesuksesan Tahap Operasionalisasi Proyek". *Jurnal*

- Akuntansi dan Manajemen STIE YKPN*. Volume 20. Nomor 1. Halaman 127-137.
- Keller, R.T. 1986. "Predictors of performance of project group in R&D organizations". *Academy of Management Journal*. Volume 29. Halaman 715-726.
- Kerzner, H. 2006. *Project Management*. New Jersey: Wiley.
- Larson, Erik W. dan Clifford F. Gray. 2011. *Modern Project Management*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Lebed, Alina. 2015. "Project Management Program". Makalah disajikan pada pelatihan Manajemen Proyek. Adelaide: Adelaide University.
- Megantara, Andie, Dodi Iskandar, dan Kuwat Slamet. 2007. *Manajemen Perbendaharaan: Aplikasi di Indonesia*. Jakarta: LPKPAP-BPPK.
- Nutt, P.C. 1986. "Tactics implementation". *Academy of Management Journal*. Volume 29. Halaman 230-261.
- Pinto, J.K. dan O. Kharbanda. 1995. "Lessons for an accidental profession". *Business Horizon*. Volume 38. Nomor 2. Halaman 41-51.
- Pinto, J.K. dan J.E. Prescott. 1990. "Planning and tactical factors in the project implementation process". *Journal of Management Studies*. Volume 27. Nomor 3. Halaman 305-327.
- Pinto, J.K. dan D.P. Slevin. 1987. "Critical factors in successful project implementation". *IEEE Transaction on Engineering Management*. Volume 34. Halaman 22-27.
- Schultz, R.L., D. P. Slevin, dan J.K. Pinto. 1987. "Strategy and tactics in a process model of project implementation". *Interfaces*. Volume 17. Nomor 3. Halaman 33-46.

