

## BAB III

### PELAKSANAAN UMUM KERJA PROFESI

#### 3.1 Bidang Kerja

Seperti yang telah kita ketahui bersama, praktik Kerja Profesi adalah merupakan praktik langsung pada perusahaan dengan mengaplikasikan ilmu yang didapatkan selama masa kuliah berlangsung. Bagi saya yang telah bekerja, maka kegiatan kerja profesi dilakukan langsung pada PT Profesional Telekomunikasi Indonesia (Protelindo), tempat dimana saya bekerja selama ini. Protelindo adalah perusahaan jasa yang bergerak dalam bidang penyewaan infrastruktur telekomunikasi untuk operator selular. Dan saat ini saya ditempatkan pada bidang kerja manajemen operasional khususnya pada pengelolalan proyek pembangunan menara telekomunikasi baru. Yaitu divisi Build to Suit (BTS).

Karir saya di Protelindo dimulai dari tahun 2008, hingga kini saya sudah bekerja di Protelindo selama 14 tahun. Di tempat saya bekerja, saya banyak belajar tentang manajemen dan mempraktikannya langsung, baik di lapangan ataupun secara administrasi. Dan saya menemui banyak korelasi antara ilmu manajemen yang saya pelajari saat ini dengan bidang kerja yang saya tekuni. Karena itulah, dengan mempelajari ilmu manajemen saya berharap dapat menjadi manajer yang lebih baik lagi. Dan kini saya membuat laporan kerja profesi di tempat saya bekerja ini selain untuk memenuhi ketentuan dari Program Studi Manajemen sebagai syarat kelulusan mata kuliah Kerja Profesi, juga untuk dapat melihat lebih dalam lagi korelasi antara ilmu manajemen yang saya pelajari dengan praktek kerja yang saya jalani sehari-hari.

Divisi Build to Suit (BTS) adalah divisi yang bertugas untuk membangun menara baru, baik itu berdasarkan pesanan dari pelanggan/klien langsung ataupun berdasarkan pesanan internal perusahaan. Divisi Build to Suit sendiri berada dibawah Direktorat Operasi yang dipimpin oleh seorang Chief Operating Officer. Divisi Build to Suit (BTS) dikepalai oleh Kepala Divisi setingkat VP dan Divisi BTS membawahi 2 departemen yakni departemen Site Acquisition (SITAC) BTS dan departemen Civil, Mechanical & Electrical (CME) BTS. Masing-masing departemen itu dikepalai oleh Kepala departemen setingkat GM, dan untuk Departemen SITAC BTS dikepalai oleh saya sendiri sejak tahun 2020.

#### 3.1.1 Apa yang dimaksud dengan infrastruktur dan jaringan telekomunikasi?

Seperti telah saya sampaikan sebelumnya, Protelindo bergerak dalam bidang jasa penyewaan infrastruktur telekomunikasi, namun apakah yang dimaksud dengan infrastruktur telekomunikasi itu? Apa saja yang termasuk dalam infrastruktur telekomunikasi? Dan

bagaimana infrastruktur telekomunikasi itu bekerja hingga kita sebagai pengguna telekomunikasi dapat berkomunikasi satu sama lain?

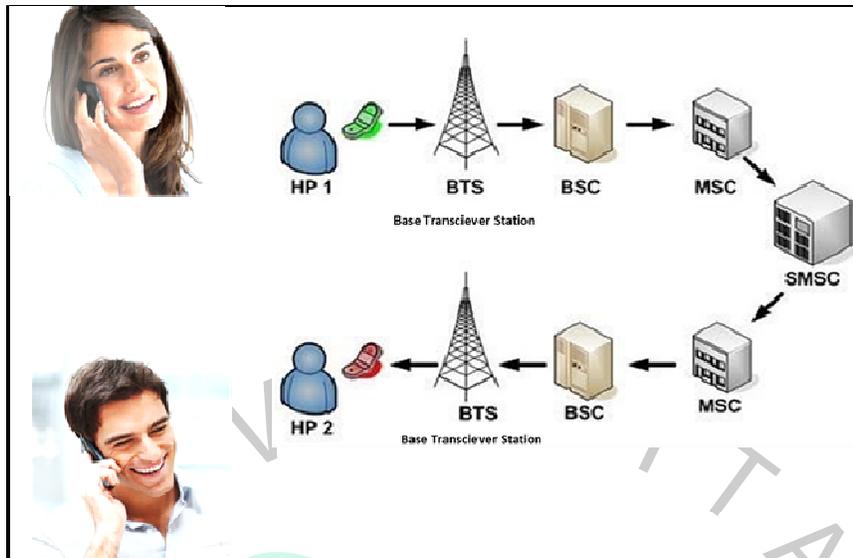
*Infrastruktur telekomunikasi* adalah suatu struktur atau media yang secara mendasar berfungsi untuk mendukung dan membentuk suatu jaringan telekomunikasi sehingga memungkinkan terciptanya suatu hubungan komunikasi jarak jauh. Infrastruktur telekomunikasi dapat berupa kabel atau nirkabel, infrastruktur telekomunikasi berupa kabel contohnya adalah: kabel tembaga, kabel koaksial dan kabel fiber optik, dan yang termasuk dalam infrastruktur telekomunikasi nirkabel adalah: menara telekomunikasi, satelit, antenna radio dan antenna transmisi.

Tanpa adanya infrastruktur telekomunikasi, maka kegiatan komunikasi jarak jauh tidak dapat tercipta. Semua infrastruktur telekomunikasi mendukung satu sama lain dengan membentuk suatu jaringan yang disebut dengan jaringan telekomunikasi. Jika jaringan telekomunikasi sudah terbentuk maka komunikasi jarak jauh pun dapat tercipta dan dijalankan.

Lalu bagaimana infrastruktur telekomunikasi ini bekerja dalam membentuk jaringan telekomunikasi? Kita dapat mengambil contoh bagaimana sebuah perangkat telekomunikasi selular (handphone) yang berada ditangan kita dapat terhubung dengan perangkat lain yang berada diluar kota. Handphone ditangan kita memiliki antenna kecil yang terintegrasi yang berfungsi sebagai penerima dan pemancar gelombang, gelombang dari antenna handphone kita terhubung dengan gelombang yang dipancarkan oleh sebuah Base Transceiver Station (BTS), *BTS adalah stasiun penerima dan pemancar sinyal yang terdiri dari beberapa antenna yang dipasang di sebuah Menara Telekomunikasi.*

Kemudian, gelombang sinyal yang diterima oleh BTS tersebut ditransmisikan ke Menara Telekomunikasi lain hingga mencapai stasiun yang lebih besar yaitu Base Station Controller (BSC) yang berfungsi sebagai kolektor dari BTS-BTS di suatu daerah. Dari BSC kemudian sinyal tersebut kembali ditransmisikan ke stasiun yang lebih besar lagi yaitu Mobile Switching Center (MSC) yang berfungsi sebagai kolektor BSC pada suatu kota.

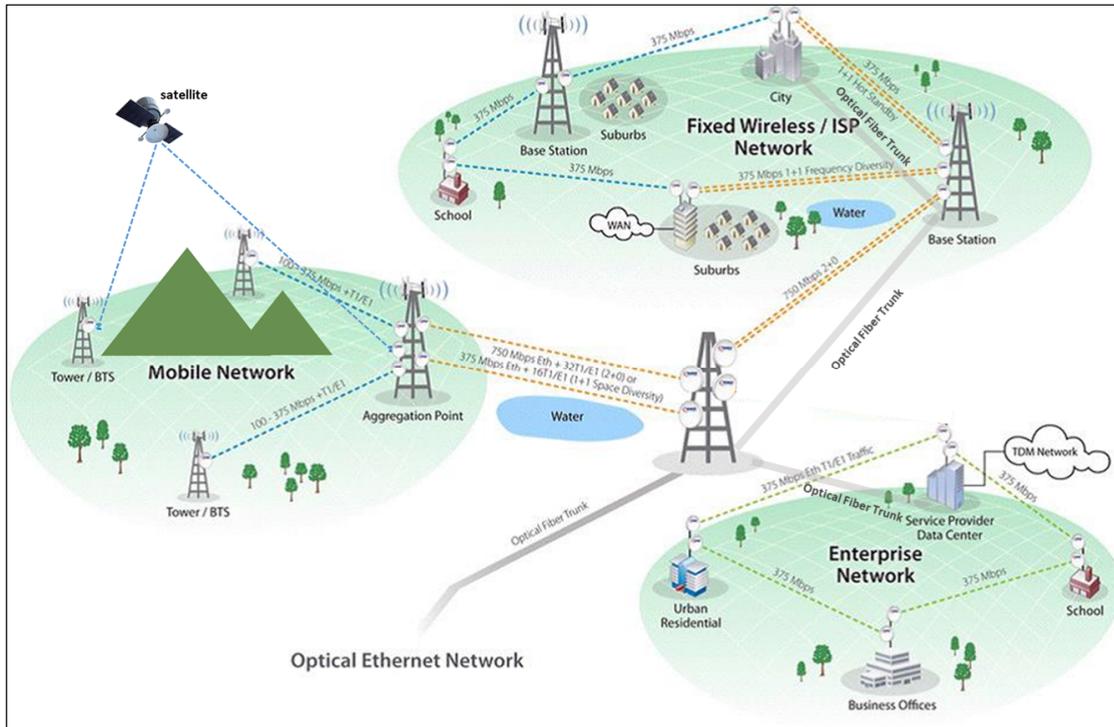
Dari MSC sinyal ditransmisikan ke server/stasiun pusat yaitu Data/Voice/Short Message Service Center (SMSC). Dari server/stasiun pusat ini maka sinyal akan ditransmisikan seterusnya MSC penerima, BSC penerima hingga BTS penerima dan akhirnya kepada si penerima akhir itu sendiri (end user).



**Gambar 3. 1** Ilustrasi tentang bagaimana infrastruktur telekomunikasi membentuk sebuah jaringan telekomunikasi hingga komunikasi jarak jauh tercipta

Jaringan telekomunikasi yang lebih luas memiliki infrastruktur telekomunikasi yang lebih banyak lagi dan lebih kompleks terdiri dari beberapa cell atau cluster BTS. Berbagai daerah cell pelanggan ini telah dipetakan oleh operator telekomunikasi menjadi beberapa tipe seperti urban, suburban, rural dan remote. Berbagai infrastruktur telekomunikasi ini kemudian dihubungkan dengan berbagai media transmisi hingga membentuk suatu jaringan telekomunikasi multicell yang sangat besar dan luas untuk melayani pelanggan operator telekomunikasi yang lebih banyak lagi di berbagai daerah.

Media transmisi sebagai media / infrastruktur penghubung memiliki berbagai tipe seperti kabel coax, kabel fiber optik, antenna microwave maupun satelit. Semua tipe media transmisi tersebut berfungsi menghantarkan data dari satu titik ke titik lainnya. Dan berbagai tipe tersebut memiliki keunggulan dan kekurangannya masing-masing. Penerapannya pun sangat tergantung dari keadaan dan kondisi alam sekitar.



**Gambar 3. 2** Gambaran sebuah jaringan telekomunikasi antar daerah yang membutuhkan banyak infrastruktur telekomunikasi dan berbagai macam media transmisi

Dapat kita lihat diatas bahwa jaringan telekomunikasi tidaklah terbentuk begitu saja, namun membutuhkan berbagai macam dan banyak sekali infrastruktur telekomunikasi yang harus terjalin satu sama lain hingga jaringan telekomunikasi dapat tersambung dan bekerja. Salah satu kebutuhan infrastruktur telekomunikasi yang paling banyak dibutuhkan untuk telekomunikasi nirkabel adalah menara telekomunikasi. Menara telekomunikasi sangatlah penting keberadaanya dikarenakan pada menara inilah terpasang perangkat *Base Transciever Station (BTS)* yang menjadi ujung sekaligus simpul telekomunikasi nirkabel. Di Indonesia sendiri, telah terbangun lebih dari 200.000 menara telekomunikasi dan jumlah ini pun masih kurang. Masih banyak daerah-daerah di Indonesia yang belum terlayani oleh media telekomunikasi nirkabel, sehingga menara telekomunikasi dan infrastruktur telekomunikasi lainnya pun harus terus dibangun hingga seluruh wilayah Indonesia terlayani oleh telekomunikasi nirkabel. Untuk negara kepulauan yang luas seperti Indonesia, kita memerlukan semua jenis media transmisi di atas untuk bisa menghubungkan semua infrastruktur telekomunikasi yang diperlukan.

### 3.1.2 Proses pembangunan menara telekomunikasi

Proses pembangunan menara telekomunikasi memiliki standar tertentu yang harus dipenuhi, baik dari sisi regulasi maupun keamanan dan kekuatan struktur. Semua standar yang ditentukan oleh pemerintah, pelanggan maupun internal manajemen harus terpenuhi agar pembangunan menara tidak terganggu dan dapat diterima oleh semua pihak.

Secara umum tahapan pembangunan menara telekomunikasi dibagi dalam dua tahap, yaitu tahap akuisisi lahan atau Site Acquisition (SITAC) dan tahap konstruksi atau pembangunan fisik yang disebut dengan Civil, Mechanical dan Electrical (CME).

Pada tahapan SITAC kegiatan berfokus kepada pencarian lahan, kajian kelayakan, pembebasan lahan hingga perijinan pembangunan. Titik pencarian lahan dan spesifikasi tinggi menara yang akan dibangun ditentukan oleh pelanggan, yang kemudian untuk selanjutnya dilakukan pencarian kandidat lahan yang akan dibangun dengan memperhatikan berbagai aspek, baik aspek teknis maupun aspek non-teknis. Setelah dilakukan kajian kelayakan dan proses perijinan maka kegiatan konstruksi fisik sebuah menara telekomunikasi dapat dan akan dilakukan setelah tim SITAC menyatakan lokasi itu siap untuk dibangun, atau dikenal dengan istilah *Ready For Construction (RFC)*.

Tahapan CME memfokuskan kegiatan kepada pembangunan fisik menara seperti survei teknis, kajian teknis, konstruksi fondasi, perakitan baja menara, hingga penyambungan daya listrik. Suatu pembangunan menara telekomunikasi bisa dikatakan selesai jika menara telekomunikasi sudah dapat diterima dan digunakan pelanggan untuk dapat memasang perangkat telekomunikasi mereka. Tahapan penyelesaian ini biasa disebut dengan *Ready For Instalation (RFI)*.

Pelanggan kami dapat mulai menggunakan site atau menara telekomunikasi setelah site dinyatakan RFI. Selanjutnya pelanggan kami akan melakukan instalasi / pemasangan perangkat antenna radio, transmisi, battery dan semua aksesoris yang diperlukan hingga menara telekomunikasi terkoneksi dengan jaringan telekomunikasi atau *On Air* dan dinyatakan sebagai *Ready For Service (RFS)*. Status RFS berarti menara telekomunikasi sudah berfungsi penuh dan dapat melayani pelanggan.



**Gambar 3. 3 Gambar Menara Telekomunikasi Protelindo**

Secara umum, dapat digambarkan bahwa proses pembangunan menara telekomunikasi tidaklah mudah dan membutuhkan proses yang cukup panjang. Dan walaupun sebuah menara telekomunikasi telah didirikan, bukan berarti sudah dapat langsung berfungsi memancarkan sinyal. Karena setelah menara telekomunikasi didirikan masih diperlukan pemasangan perangkat antenna radio atau RBS, pemasangan antenna transmisi, atau pemasangan kabel FO, dan juga pemasangan sumber listrik yang berfungsi untuk menyalakan semua perangkat tersebut sampai terintegrasi dalam jaringan telekomunikasi.

Untuk memastikan semua telah terpasang dan terintegrasi, maka BTS harus terdeteksi pada server pusat atau SMSC. Dan untuk memastikan bahwa sinyal perangkat yang terpasang sudah sesuai dengan KPI yang ditentukan maka diperlukan commissioning yang dilakukan dengan drive test. Optimasi perangkat akan dilakukan jika hasil dari drive test atau commissioning dianggap kurang atau belum memenuhi standar requirement yang ditentukan dalam KPI.

### **3.2 Pelaksanaan Kerja**

Pada departemen tempat saya bekerja yaitu SITAC BTS, saya dipercaya untuk memimpin dan bertanggung jawab atas segala kegiatan di departemen kami ini. Departemen SITAC BTS memfokuskan diri terhadap proses akuisisi lahan dan perijinan untuk site atau menara telekomunikasi yang akan dibangun. Tahapan ini sangatlah krusial dan menentukan bagi keseluruhan proses pembangunan menara telekomunikasi, karena di

tahapan ini kami banyak menghadapi banyak kendala terutama dari pihak ketiga seperti pemilik lahan, warga sekitar dan juga pemerintah daerah yang tentunya harus di monitor setiap saat dan diselesaikan jika terdapat hambatan, hingga proses pembangunan menara telekomunikasi dapat dilakukan hingga selesai.

Saya bekerja di PT Profesional Telekomunikasi Indonesia sejak 12 May 2008 dan dari awal saya memang sudah ditempatkan di Departemen SITAC BTS. Awal karir saya adalah sebagai SITAC Project Manager di posisi tersebut saya menjabat selama 3 tahun, kemudian saya di promosikan sebagai Senior Project Manager yang saya jabat selama 10 tahun, hingga pada tahun 2001 saya di promosikan menjadi Head of SITAC BTS Department hingga saat ini.



Gambar 3. 4 Penghargaan untuk 10 Years Service yang diberikan kepada karyawan yang bekerja lebih dari 10 tahun

### 3.2.1 Proses Akuisisi Site atau Site Acquisition (SITAC)

Proses akuisisi site (SITAC) untuk menara telekomunikasi sendiri terdiri dari beberapa tahapan yang masing-masing memiliki sub-proses tersendiri, selain itu juga tantangan dan kendala selalu terjadi sepanjang proses akuisisi berlangsung. Lebih jelasnya dari tahapan-tahapan dari proses akuisisi lahan atau Site Acquisition (SITAC) adalah sebagai berikut :

1. *Penerimaan Perintah kerja/SPK (Work Order/WO) dari klien/pelanggan.* Perintah kerja dari pelanggan biasanya berisi berbagai informasi penting yang harus

diperhatikan, seperti : site ID, nama site, titik koordinat site, radius pencarian, rencana tinggi antenna radio, type transmisi, kebutuhan daya listrik dan juga jenis serta jumlah antenna yang akan dipasang.

2. *Analisa koordinat dan juga desktop feasibility study.* Dari informasi yang didapatkan pada SPK/WO, maka tim akan melakukan analisa koordinat untuk dapat memperlihatkan jarak antara site yang akan dibangun dengan site lainnya yang sdh ada, jika jaraknya terlalu dekat maka kami akan memberikan alternatif kepada pelanggan untuk menggunakan site terdekat (co-location). Selain itu, berdasarkan koordinat tersebut kami juga melakukan desktop feasibility study yaitu dengan memperlihatkan tempat disekeliling koordinat site yang akan dibangun, hasil dari desktop feasibility study adalah sebuah gambaran umum tentang letak koordinat apakah berada di area yang bisa dibangun atau tidak.
3. *Penunjukkan kontraktor.* Setelah melewati 2 tahapan diatas dan site dinyatakan feasible untuk dibangun, maka selanjutnya kami akan menentukan kontraktor/vendor/partner yang tepat dengan mempertimbangkan beberapa hal seperti area kerja, beban kerja dan pengalaman kontraktor terkait untuk melakukan proses selanjutnya hingga pembangunan selesai. Penunjukkan kontraktor dilakukan dengan persetujuan beberapa divisi lain hingga C-level dalam organisasi kami, sampai dengan Purchase Order (PO) dapat di rilis kepada vendor yang ditunjuk.
4. *Site Hunting.* Site hunting atau pencarian site dilakukan oleh kontraktor yang telah ditunjuk dengan melakukan survey langsung ke lapangan tepat dimana titik koordinat berada. Kemudian dilanjutkan dengan mencari beberapa kandidat lahan di dalam radius pencarian yang ditentukan. Setelah menemukan beberapa kandidat site yang tepat sesuai dengan kebutuhan, maka tim lapangan kontraktor akan membuat laporan pencarian atau disebut dengan Technical Site Survey Report (TSSR).



**Gambar 3. 5** Gambar survei lahan/tanah kandidat lokasi site Menara Telekomunikasi

5. *Site Validation*. Setelah kami menerima dan memeriksa TSSR dari kontraktor, maka TSSR akan kami teruskan kepada pelanggan untuk dapat divalidasi dan disetujui. Dalam proses ini biasanya kami diminta untuk mempresentasikan kandidat-kandidat site yang ada dalam TSSR berikut kendala dan estimasi waktu pembangunan yang dibutuhkan hingga selesai.
6. *Verifikasi Dokumen Lahan / Legal Document Verification*. Setelah kandidat site telah disetujui pelanggan, maka tim lapangan kontraktor akan melakukan pengumpulan dokumen kepemilikan dari pemilik lahan (baik tanah ataupun bangunan yang akan diakuisisi). Semua dokumen kepemilikan lahan yang telah dikumpulkan akan diperiksa dan diverifikasi oleh tim legal kami agar kelengkapan dokumennya dapat memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh perusahaan.
7. *Negosiasi Harga*. Bersamaan dengan proses pengumpulan dokumen kepemilikan lahan maka tim negosiator kami akan bernegosiasi langsung (tidak diwakilkan kontraktor) dengan pemilik lahan untuk dapat membuat kesepakatan harga akuisisi lahan baik itu bersifat sewa ataupun jual-beli. Harga akuisisi lahan tersebut selanjutnya akan di eskalasi dan dimintakan persetujuan manajemen. Jika disetujui maka akuisisi lahan dapat langsung dilanjutkan namun jika tidak disetujui maka akan dinegosiasi kembali atau dicarikan kandidat lain yang harganya sesuai dengan budget yang telah ditentukan.
8. *Ijin Warga (Community Permit)*. Proses ijin warga dapat dilakukan setelah kesepakatan harga dengan pemilik lahan telah disepakati kedua belah pihak. Proses ijin warga sekitar dilakukan dengan sosialisasi kepada warga yang berada disekitar

rencana menara sesuai dengan radius ketinggian menara yang akan dibangun atau disesuaikan dengan peraturan daerah setempat. Perijinan warga dilakukan dengan melibatkan perangkat masyarakat (RT / RW) hingga Pemerintah Desa/Kelurahan dan Kecamatan. Hal ini dilakukan sebagai syarat mutlak untuk mengajukan permohonan Ijin Mendirikan Bangunan (IMB) atau Persetujuan Bangunan Gedung (PBG).

9. *Penandatanganan Kesepakatan Akuisisi Lahan.* Kesepakatan ini ditandatangani antara pemilik lahan dan perwakilan perusahaan, dapat berupa kesepakatan sewa menyewa ataupun kesepakatan jual beli yang isi kesepakatannya telah disepakati sebelumnya oleh kedua belah pihak.
10. *Proses Desain Bangunan Menara / Site Design.* Proses desain bangunan menara dimulai dari soil test untuk menentukan kondisi tanah dibawah permukaan atau hammer test untuk menentukan kekuatan suatu bangunan di lokasi site yang akan dibangun. Setelah Soil Test / Hammer Test dilakukan oleh konsultan yang bersertifikat, maka hasilnya akan dianalisa oleh laboratorium untuk kemudian dibuatkan laporan penyelidikan tanah. Proses desain fondasi dan bangunan menara kemudian dilakukan oleh tim engineering berdasarkan laporan penyelidikan tanah tersebut.
11. *Proses Pengurusan Ijin Bangunan (IMB/PBG).* Setelah proses perijinan warga, kesepatan akuisisi telah didapatkan serta desain bangunan telah lengkap, maka permohonan IMB/PBG dapat mulai diajukan untuk kemudian diproses hingga IMB/PBG didapatkan dari pemerintah setempat sebagai persetujuan untuk proses pembangunan fisik menara telekomunikasi. Proses ini dilakukan oleh kontraktor yang ditunjuk.
12. *Pembayaran Lahan.* Proses selanjutnya adalah pembayaran lahan kepada pemilik lahan yang langsung dilakukan oleh perusahaan melalui transfer bank. Proses ini dilakukan dengan membuat PO pembayaran lahan dan dilanjutkan dengan instruksi pembayaran yang harus melampirkan dokumen-dokumen yang telah diverifikasi oleh tim legal dan kesepakatan yang telah ditandatangani kedua belah pihak.
13. *Ready For Construction (RFC).* Setelah semua proses diatas dilalui maka tim SITAC kontraktor akan membuat pernyataan bahwa site siap untuk dibangun / Ready for Construction (RFC). Pernyataan siap bangun ini kemudian kami teruskan pada beberapa departemen lain di internal perusahaan untuk ditindak lanjuti. Pernyataan RFC adalah suatu tahapan / milestone penting yang juga akan kami teruskan dan informasikan kepada pelanggan kami. Departemen yang akan melanjutkan proses pembangunan fisik menara adalah departemen Civil, Mechanical & Electrical (CME).

Departemen CME BTS kemudian akan membangun menara hingga selesai dan dapat digunakan pelanggan.

14. *Tahap Pembangunan Fisik.* Dalam tahapan pembangunan fisik yang dilakukan oleh tim CME bukanlah tidak mungkin terdapat permasalahan non-teknis yang dapat menghambat proses pembangunan. Oleh karena itu tim SITAC akan terus mengawal dan berkoordinasi untuk menyelesaikan setiap permasalahan non-teknis yang disebabkan oleh proses akuisisi lahan ataupun perijinan lokasi hingga proses pembangunan fisik selesai dan menara telekomunikasi dapat digunakan pelanggan atau dinyatakan Ready For Instalation (RFI).



**Gambar 3. 6 Gambar pembangunan pondasi Menara Telekomunikasi**

15. *Berita Acara Serah Terima (BAST).* Setelah pekerjaan pembangunan fisik telah selesai dikerjakan kontraktor, seluruh kelengkapan dokumen yang diperlukan telah dilengkapi dan inspeksi ke lokasi site telah selesai dilakukan dan telah dinyatakan tidak ada pekerjaan yang cacat, maka serah terima dapat dilakukan dari tim kontraktor kepada tim SITAC dan CME kami dengan penandatanganan BAST. Yang selanjutnya BAST ini diperlukan oleh kontraktor untuk dapat menagihkan pembayaran kepada kami.

16. *Berita Acara Pemakaian Site (BAPS)*. Pelanggan yang telah menggunakan site menara telekomunikasi kami dan sudah melakukan inspeksi bersama tim lapangan kami akan menandatangani BAPS. Dengan ditanda tangannya BAPS oleh pelanggan/perwakilan pelanggan maka artinya pelanggan sudah mulai menggunakan atau menyewa menara telekomunikasi. BAPS ini sangat kami perlukan sebagai salah satu persyaratan dasar untuk melakukan penagihan pembayaran kepada pelanggan kami.
17. *Internal Acceptance Protocol*. Tahapan terakhir dari rangkaian suatu project pembangunan menara telekomunikasi adalah proses serah terima fisik site kepada tim Operational & Maintenance (O&M) dan serah terima dokumen site kepada tim Property Management agar dapat dicatatkan sebagai aset tetap perusahaan. Selanjutnya site / menara telekomunikasi tersebut akan dimonitor dan dikontrol oleh tim O&M dan Property management.



**Gambar 3. 7 Gambar Peresmian dan Serah Terima Menara Telekomunikasi**

Walaupun suatu menara telekomunikasi telah selesai dibangun, bukan berarti tugas tim SITAC selesai begitu saja. Karena, masalah non-teknis bisa juga terjadi setelah pembangunan menara selesai. Contohnya, bisa saja ada permasalahan dengan warga, ormas, media massa, aparat ataupun masalah-masalah non-teknis lainnya. Secara matriks hal ini masih menjadi area tanggung jawab dari tim SITAC untuk menyelesaikan berbagai masalah non-teknis yang mungkin terjadi kapan saja dimana saja.

Permasalahan yang paling sering dan umum terjadi adalah permintaan kompensasi dari warga sekitar yang jumlahnya terlalu besar. Jika permasalahan ini terjadi maka kami akan

berusaha sekeras mungkin untuk dapat menegosiasi permintaan kompensasi tersebut. Selain negosiasi, kami juga berkewajiban untuk memberikan edukasi kepada seluruh lapisan masyarakat yang berkaitan dengan pembangunan menara telekomunikasi.

### 3.2.2 Tugas dan Tanggung Jawab

Tugas utama saya dalam pekerjaan saya adalah memastikan semua proses dalam departemen yang saya pimpin berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan dan menyelesaikan semua pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan dan pelanggan kami. Saya bertanggung jawab atas segala aktivitas yang terjadi dalam departemen yang saya pimpin termasuk namun tidak terbatas dalam menjamin kebutuhan tim dalam menyelesaikan pekerjaan, memberikan laporan kepada para pemangku kepentingan dan melakukan perbaikan dan pengembangan secara berkala terhadap departemen yang saya pimpin. Termasuk pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan merancang dan melaksanakan program-program training maupun workshop internal.

Dalam memastikan tujuan dan target yang telah ditetapkan dapat selalu termonitor dan terkendali penuh, saya memiliki tugas-tugas harian yang harus diselesaikan. Adapun tugas-tugas harian yang saya lakukan dapat diuraikan seperti dibawah ini :

| No | Jenis Tugas Harian                                | Uraian  |
|----|---|---|
| 1  | Memimpin rapat                                    | Rapat harian, mingguan, bulanan dan kuartal dalam departemen            |
| 2  | Memberikan laporan kepada atasan                  | Laporan sesuai keperluan, dapat berupa data ataupun sekedar update      |
| 3  | Presentasi kepada klien/pelanggan                 | Memberikan laporan, update dan presentasi kapanpun dibutuhkan           |
| 4  | Meminta persetujuan penunjukkan kontraktor        | Penunjukkan kontraktor harus di setujui antar departemen hingga C-level |
| 5  | Memberikan persetujuan harga akuisisi             | Persetujuan yang dapat diberikan sesuai batas kewenangan                |
| 6  | Memberikan persetujuan harga pekerjaan tambah     | Persetujuan yang dapat diberikan sesuai batas kewenangan                |
| 7  | Memberikan persetujuan Purchase Order (PO)        | Persetujuan yang dapat diberikan sesuai batas kewenangan                |
| 8  | Memberikan persetujuan BAST kontraktor            | Persetujuan yang dapat diberikan sesuai batas kewenangan                |
| 9  | Memberikan persetujuan pembayaran                 | Persetujuan yang dapat diberikan sesuai batas kewenangan                |
| 10 | Memberikan persetujuan settlement & reimbursement | Persetujuan yang dapat diberikan sesuai batas kewenangan                |
| 11 | Memberikan persetujuan perjalanan dinas           | Semua perjalanan dinas tim dalam departemen                             |
| 12 | Memonitor progress dari project yang dikerjakan   | Meminta laporan tim atas status project                                 |
| 13 | Memonitor pencapaian target                       | Meminta laporan tim atas pencapaian target harian dan mingguan          |
| 14 | Memonitor fixed cost & project cost               | Meminta laporan dari departemen cost control di divisi finance          |
| 15 | Memonitor dashboard keseluruhan project           | Melihat dashboard project dalam web                                     |
| 16 | Menandatangani dokumen-dokumen                    | Penandatanganan semua dokumen yang diperlukan                           |

**Tabel 3. 1 Tugas Harian**

Dalam tugas harian yang diuraikan diatas, maka dapat dikatakan porsi terbesarnya adalah komunikasi dan koordinasi. Komunikasi dan koordinasi dalam suatu project sangatlah penting dan tidak dapat tergantikan. Pekerjaan seperti rapat, memberikan laporan, presentasi, monitoring termasuk adalah sangat krusial bagi siapapun yang

dipercaya memimpin suatu tim. Komunikasi dan koordinasi dapat dilakukan via telepon, messaging, email, video conference ataupun tatap muka.

Salah satu yang terpenting menurut saya adalah menginisiasi dan memimpin rapat. Baik rapat harian, mingguan, bulanan maupun rapat-rapat yang bersifat insidental. Dalam rapat – rapat tersebut, saya harus memastikan output yang dihasilkan dapat termonitor secara berkelanjutan dan juga sesuai dengan keinginan dari manajemen maupun pelanggan untuk dapat ditindak lanjuti. Melaksanakan rapat secara reguler menurut saya sangatlah penting untuk dilakukan agar memastikan semua yang telah ditargetkan oleh manajemen dapat terus termonitor dan juga memastikan koordinasi antar semua pihak tetap berjalan sesuai dengan yang direncanakan.



**Gambar 3. 8 Gambar rapat mingguan (weekly meeting)**

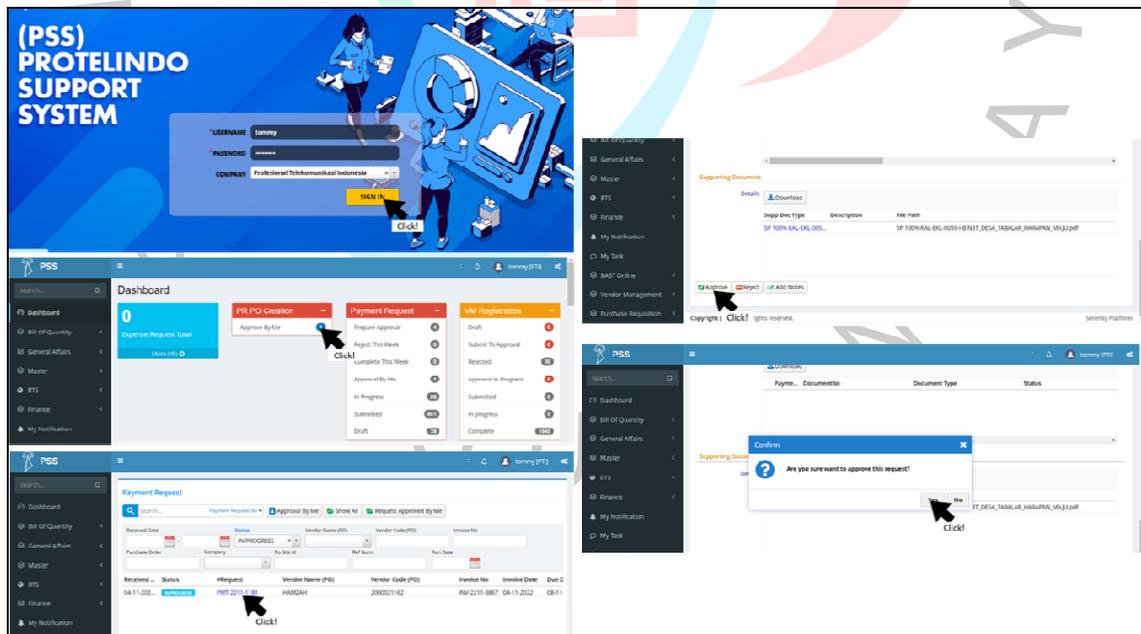
Selain itu, biar bagaimanapun dalam setiap hari selalu ada saja beberapa dokumen yang harus ditandatangani, walaupun kami sudah mengurangi banyak dokumen untuk ditandatangani basah, namun tetap beberapa dokumen masih diperlukan untuk saya tandatangi basah. Dokumen-dokumen yang harus ditandatangani biasanya berupa : Surat keluar, BAST, MCV, CEAF, Permohonan IMB, Surat Kuasa kepada mitra, dokumen closing, dokumen legal dan juga dokumen-dokumen lainnya yang tidak bersifat tetap. Dokumen – dokumen tersebut memang tetap harus ditandatangani secara basah dikarenakan mempunyai kekuatan hukum yang dapat dipakai sewaktu-waktu.



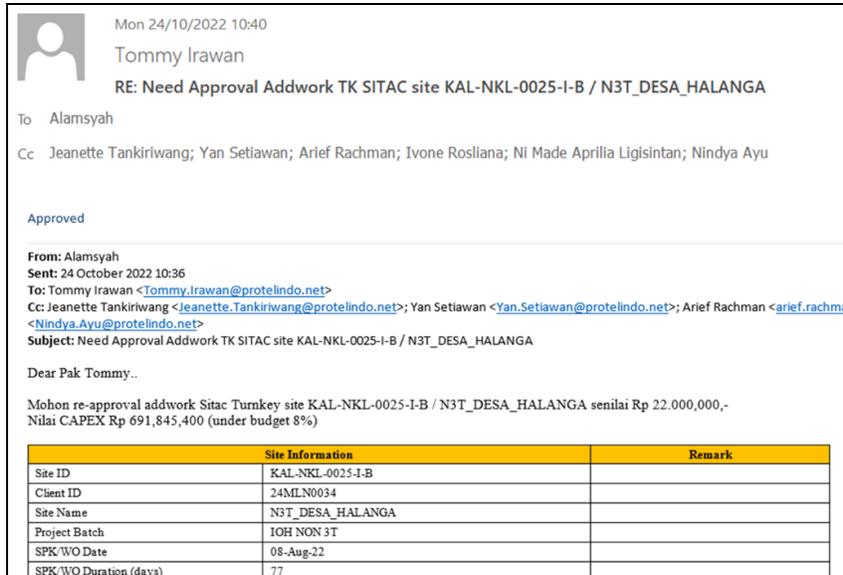
Selain menandatangani dokumen, saya juga diharuskan memberikan persetujuan sesuai dengan batasan wewenang tertentu yang telah ditetapkan perusahaan. Wewenang untuk persetujuan ini di atur dalam suatu Delegation of Authority (DoA) dan kita diharuskan untuk memberi persetujuan dalam batasan tersebut. DoA adalah merupakan rentang batasan jumlah nominal yang bisa disetujui di level tertentu. Rentang dan besaran nominal ini berbeda di masing-masing level dan bervariasi juga antara divisi. DoA disahkan oleh direksi.

Hampir semua bentuk persetujuan (Approval) termasuk namun tidak terbatas pada baik itu PR, PO ataupun Payment kini sudah dapat dilakukan secara online, baik melalui sistem ataupun melalui email. Berbeda dengan dulu ketika masih menggunakan banyak hardcopy kini hampir 80% persetujuan dapat dilakukan secara online. Selain dapat memotong waktu tunggu (time efficient), hal ini sangat penting kami lakukan agar mengurangi pemakaian kertas demi menjaga lingkungan serta efisiensi biaya (cost efficient).

Khusus untuk persetujuan Purchase Request (PR), Purchase Order (PO), Milestone Completeness Verification (MCV), Payment Request, Cash Advance, Reimbursement dan Settlement dapat dilakukan dari suatu platform / sistem yang kami (Protelindo) bangun sendiri, yang disebut dengan Protelindo Support System (PSS). PSS sangat membantu kami dalam memudahkan pekerjaan.

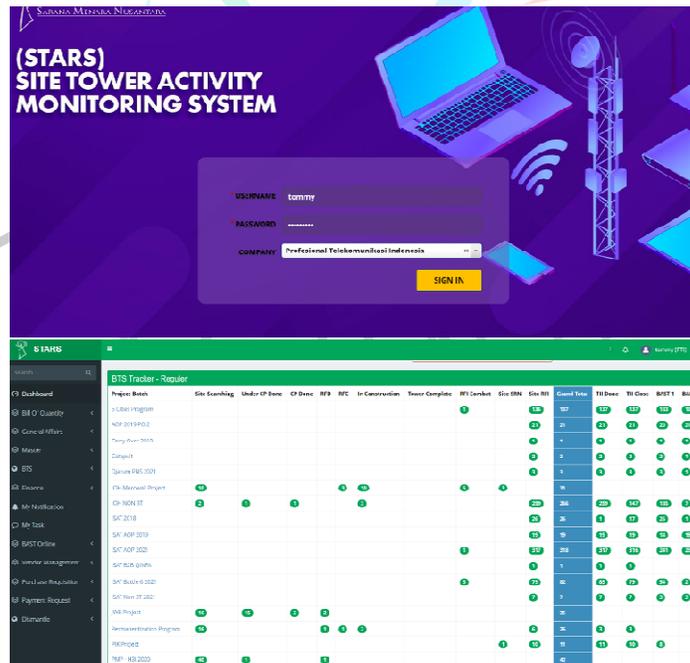


Gambar 3. 11 persetujuan pembayaran melalui sistem PSS



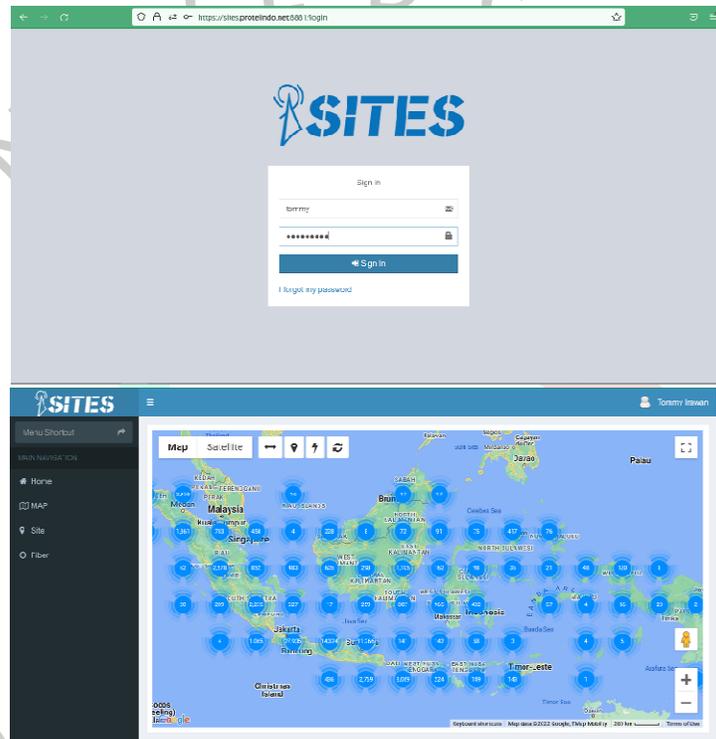
Gambar 3. 12 persetujuan harga melalui email

Selain memberikan approval, saya juga harus memonitor kemajuan project di setiap waktu, untuk memonitor progress tersebut kami juga menggunakan suatu platform / sistem yang juga kami bangun sendiri di Protelindo. Platform tersebut disebut dengan Site Tower Activity Monitoring System (STARS). Dalam platform ini kami dapat memonitor serta melihat status project secara keseluruhan.



Gambar 3. 13 dashboard progress pada STARS

Kemudian, saya juga harus memantau penambahan site baru setiap waktu dan juga melihat lokasinya dimana, apakah site yang akan dibangun berdekatan dengan site yang sudah ada? Apakah site berada di area Urban, Suburban atau Rural? Apakah site berada di area kota/kabupaten yang memiliki peraturan khusus tentang menara telekomunikasi? Nah, untuk mengetahui jawaban-jawabannya saya bisa menggunakan platform lain yang juga kami bangun sendiri di Protelindo yaitu SITES. Baik PSS, STARS maupun SITES masih digunakan dengan Web Based dan belum memiliki aplikasi sendiri.

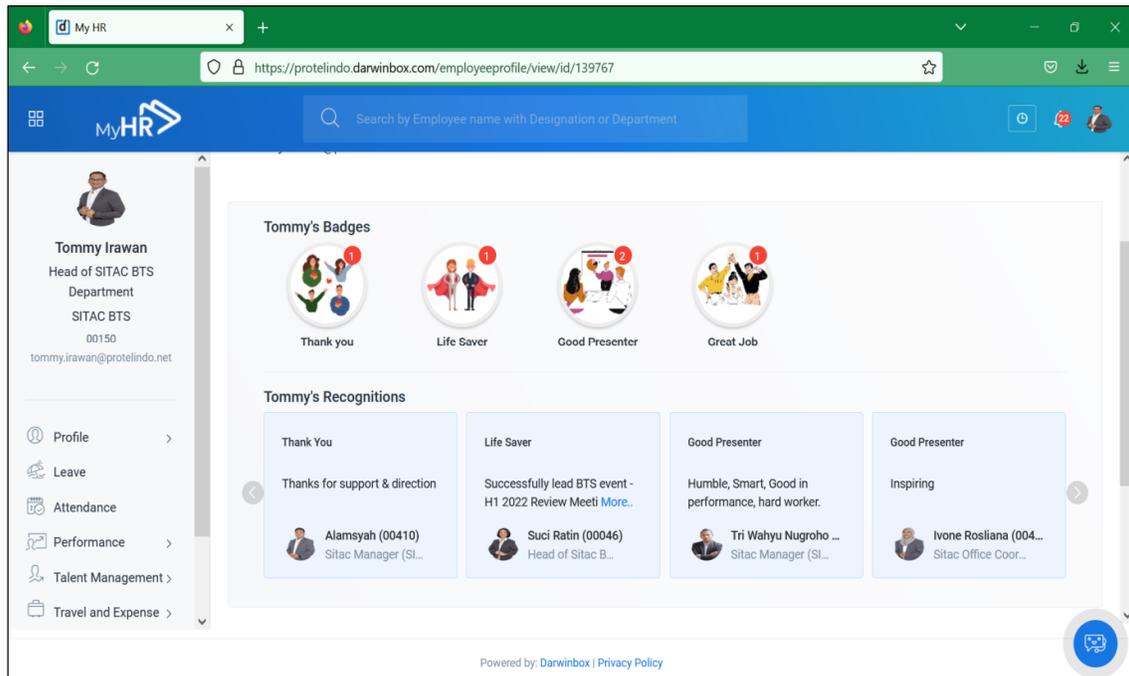


**Gambar 3. 14 dashboard progress pada platform SITES**

Dengan adanya beberapa perangkat / platform khusus tersebut di atas sangat membantu kami dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari. Bahkan, perangkat / platform tersebut juga membantu kami untuk dapat bekerja dari mana saja dan kapan saja. Contohnya, ketika pandemi COVID 19 memaksa kita untuk full bekerja dari rumah, pekerjaan kami tetap dapat dilakukan selama 2 tahun penuh, kami bekerja dari rumah atau Work From Home (WFH). Setelah saat itu, Protelindo hingga kini menggunakan kebijakan flexible working hour tergantung kebijakan divisi dan departemen masing-masing.

Untuk kehadiran / absensi, jam kerja dan segala kebutuhan yang diperlukan berhubungan dengan Divisi Human Resource / Divisi SDM, maka Protelindo menyediakan suatu Aplikasi yang juga bisa Web Based yaitu Darwinbox. Dalam aplikasi Darwinbox setiap

karyawan dapat absensi sendiri, memilih tempat kerja (office/home), memilih meja ketika Working From Office (WFO), mengajukan cuti, melihat dan download Slip Gaji, melaksanakan dan melihat hasil Performance Appraisal (PA), membagikan kartu nama digital dengan QR code, meminta surat atau dokumen terkait HR dan kita juga dapat berkomunikasi dan saling memberikan penghargaan satu sama lain.



Gambar 3. 15 sebagian tampilan Darwinbox sebagai platform HRIS

### 3.2.3 Kendala – kendala yang dihadapi dalam pekerjaan

Kendala-kendala umum yang sering dihadapi serta bagaimana mengurangi dan menyelesaikannya dalam pekerjaan saya adalah sebagai berikut :

1. *Kurangnya informasi yang diterima dari tim sehingga tidak dapat memberikan gambaran yang utuh tentang suatu permasalahan ataupun status progress.* Biasanya kendala ini terjadi dikarenakan kurang detailnya requirement dan informasi yang diberikan ke lapangan jadi seharusnya kendala ini dapat dimimalisir dengan memaksimalkan tools yang ada seperti alat telekomunikasi dan memberikan requirements yang jelas kepada tim.
2. *Data yang disajikan tidak akurat sehingga dapat membuat kesalahan dalam pengambilan kesimpulan.* Selalu ada saja human error dalam setiap pekerjaan, selain human error data entry yang kurang atau tidak tepat juga dapat memberikan

gambaran yang salah tentang suatu masalah. Sehingga menurut saya kendala ini dapat dikurangi dengan dibangunnya suatu system data yang komprehensif yang dapat terus diimprove setiap waktu, tepat dan bersifat real time yang dapat diakses kapan saja dan dari mana saja.

3. *Adanya permasalahan hukum yang timbul dari proses akuisisi site (SITAC) sehingga diharuskan menghadap pihak yang berwenang.* Walaupun sering tidak dapat dihindari, permasalahan ini dapat dikurangi dengan melakukan penunjukan kontraktor yang tepat dan berpengalaman. Namun jika permasalahan tetap terjadi, maka kita harus mempersiapkan strategi yang tepat untuk menghadapinya dan menentukan penasihat hukum untuk berkonsultasi serta mewakili kita jika diperlukan. Tidak ada suatu sistem yang sempurna, begitu juga dengan pemerintah dan undang-undang, kita harus terus dapat mereview dan memperbaiki sistem yang ada sehingga dapat terus lebih baik lagi. Dalam banyak masalah hukum, biasanya yang paling ditakuti adalah berurusan dengan Komisi Pemberantas Korupsi (KPK). Oleh karena itu kami juga melakukan banyak tindakan pencegahan korupsi seperti good governance, sosialisasi dan workshop mengenai hukum korporasi dan juga kami mewajibkan setiap karyawan dan mitra menandatangani pakta integritas.
4. *urangnya sosialisasi yang tepat menimbulkan penolakan pembangunan menara dari warga sekitar lokasi.* Kendala ini dapat diminimalisir dengan memberikan bekal pengetahuan yang cukup kepada para tim lapangan agar dapat melakukan sosialisai dengan jelas serta dapat menjawab semua pertanyaan warga dengan tepat.



Gambar 3. 16 penolakan warga atas pembangunan menara

5. *Gangguan dalam proses pembangunan dari pihak ketiga yang tidak dapat dikontrol.* Dalam hal ini contohnya adalah adanya aksi premanisme yang menghambat proses

pembangunan. Penyelesaian untuk masalah ini kita dapat berupaya mengakomodir permintaan jika masih dalam batas kewajaran. Namun jika diluar batas kewajaran, maka kita dapat mengkonfrontirnya dengan meminta bantuan dari pihak berwajib.

6. *Adanya keterlambatan dalam proses perijinan membuat target penyelesaian jadi terhambat dan sulit untuk diprediksi.* Dalam kasus permasalahan ini, dapat diantisipasi dengan mengerti dan memahami peraturan daerah tempat dimana lokasi site menara telekomunikasi ada, sehingga segala persyaratan dokumen dan lainnya bisa dilengkapi sejak dari awal proses, agar tidak sampai terjadi keterlambatan.

