

**DEVELOPING PROJECT STAKEHOLDER MANAGEMENT DAN RENCANA
KOMUNIKASI PADA PROYEK PENGADAAN DAN PEMASANGAN *OUTSIDE
PLANT FIBER OPTIC (OSP-FO) STTF PT-3 TAHAP 1 2020*
DI PT XYZ BANDUNG BARAT**

**DEVELOPING PROJECT STAKEHOLDER MANAGEMENT AND
COMMUNICATION PLAN IN THE PROJECT PROCUREMENT AND INSTALATION
OF *OUTSIDE PLAN FIBER OPTIC (OSP-FO) STTF PT-3 STAGE 1 2020 IN PT XYZ*
BANDUNG BARAT**

Sandy Khadafi¹, Ika Arum Puspita², Wawan Tripiawan³

^{1,2,3}Prodi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom

¹sandykhadafi@telkomuniversity.ac.id, ²ikaarumpuspita@telkomuniversity.ac.id,

³wawantripiawan@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Bandung Barat yang merupakan wilayah PT XYZ untuk mengelola proyek pengadaan dan pemasangan *outside plant fiber optic (OSP-FO) STTF PT-3 tahap 1 2020*. Berdasarkan kondisi eksisting dan evaluasi perusahaan pada proyek pengadaan dan pemasangan *outside plan fiber optic (OSP-FO) STTF PT-3 2019* sebanyak 39 proyek mengalami kegagalan. Kegagalan perusahaan dalam mengelola proyek pengadaan dan pemasangan *outside plant fiber optic (OSP-FO) STTF PT-3 2019* terjadi pada fase persiapan dan instalasi. Faktor permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan dalam mengelola proyek pengadaan dan pemasangan *outside plant fiber optic (OSP-FO) STTF PT-3 2019* adalah miskomunikasi pada pelaksanaan proyek dan lambanya proses perizinan. Sehingga mengakibatkan proyek tersebut mengalami kegagalan atau dipindah ke tahap selanjutnya. Terdapat 3 fase yang digunakan pada penelitian ini, yaitu stakeholder register, stakeholder engagement plan, dan communication management plan. 3 fase tersebut digunakan untuk merancang *developing project stakeholder management*. Berdasarkan hasil penelitian teridentifikasi 47 pemangku kepentingan. Pada 47 pemangku kepentingan tersebut, terdapat 21 pemangku kepentingan internal dan 26 pemangku kepentingan eksternal. Berdasarkan penjelasan tersebut, dilakukan penelitian pada PT XYZ untuk melakukan *developing project stakeholder management dan communication plan* pada proyek pengadaan dan pemasangan *outside plant fiber optic (OSP-FO) STTF PT-3 tahap 1 2020* di wilayah Bandung Barat.

Kata kunci: proyek, manajemen proyek, pemangku kepentingan, komunikasi

Abstract

This research was conducted in West Bandung Regency, which is a PT XYZ region to manage the procurement project and installation of the STTF PT-3 stage 1 optic fiber optic plant (OSP-FO) 2020. Based on the existing conditions and company evaluations on the procurement and installation project outside the fiber optic plan (OSP-FO) STTF PT-3 2019 as many as 39 projects failed. The company's failure to manage the procurement project and installation of the STTF PT-3 2019 outside optical fiber (OSP-FO) project occurred in the preparation and installation phase. The problem factor faced by the company in managing the procurement project and installation of the STTF PT-3 2019 outside optical fiber (OSP-FO) project is miscommunication on the project implementation and the slow process of licensing. As a result, the project failed or was moved to the next stage. There are 3 phases used in this study, namely stakeholder register, stakeholder engagement plan, and communication management plan. The 3 phases are used to design developing stakeholder management projects. Based on the results of the study identified 47 stakeholders. Of the 47 stakeholders, there are 21 internal stakeholders and 26 external stakeholders. Based on this explanation, a study was conducted at PT XYZ to develop a stakeholder management and communication plan project on the procurement and installation of the STTF PT-3 phase 1 fiber optic (OSP-FO) project outside 2020 in the West Bandung region.

Keywords: project, project management, stakeholders, communication

1. Pendahuluan

Manajemen proyek memiliki lima tahapan yakni initiation, planning, executing, monitoring and controlling dan closing. Menurut frederick harrison dan dennis lock (2006) Parameter keberhasilan atau kegagalan suatu proyek dapat dilihat dari dua perspektif yang berbeda. Pertama, tercapainya tujuan kinerja, biaya dan waktu dengan tujuan yang disepakati antara klien dan kontraktor proyek. Lalu ada parameter yang lebih luas dari keberhasilan atau kegagalan suatu proyek, seperti yang dirasakan oleh para pemangku kepentingan tidak hanya antara hubungan kontraktor dan klien, tetapi juga dalam lingkungan bisnis dan public.

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Bandung Barat yang merupakan wilayah PT XYZ untuk mengelola proyek pengadaan dan pemasangan outside plant fiber optic (OSP-FO) STTF PT-3 tahap 1 2020. Berdasarkan kondisi eksisting dan evaluasi perusahaan pada proyek pengadaan dan pemasangan outside plan fiber optic (OSP-FO) STTF PT-3 2019 sebanyak 39 proyek mengalami kegagalan. Kegagalan perusahaan dalam mengelola proyek pengadaan dan pemasangan outside plant fiber optic (OSP-FO) STTF PT-3 2019 terjadi pada fase persiapan dan instalasi. Faktor permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan dalam mengelola proyek pengadaan dan pemasangan outside plant fiber optic (OSP-FO) STTF PT-3 2019 adalah miskomunikasi pada pelaksanaan proyek dan lambanya proses perizinan. Sehingga mengakibatkan proyek tersebut mengalami kegagalan atau dipindah ke tahap selanjutnya.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dilakukan penelitian pada PT XYZ untuk melakukan developing project stakeholder management dan communication plan pada proyek pengadaan dan pemasangan outside plant fiber optic (OSP-FO) STTF PT-3 tahap 1 2020 di wilayah Bandung Barat.

2. Dasar Teori dan Metodologi

2.1 Dasar Teori

2.1.1 *Identify Stakeholder*

Identifikasi pemangku kepentingan adalah proses mengidentifikasi pemangku kepentingan proyek, menganalisis dan mendokumentasikan informasi yang relevan mengenai minat, keterlibatan, ketergantungan, pengaruh, dan dampak potensial terhadap keberhasilan proyek. Manfaat utama dari proses ini adalah memungkinkan tim proyek untuk mengidentifikasi fokus yang sesuai untuk keterlibatan setiap pemangku kepentingan atau kelompok pemangku kepentingan. Proses ini dilakukan secara berkala di seluruh proyek sesuai kebutuhan (project management institute, 2017).

2.1.2 *Stakeholder Engagement Plan*

Plan stakeholder engagement adalah proses mengembangkan untuk melibatkan pemangku kepentingan proyek berdasarkan kebutuhan, harapan, minat, dan dampak potensi terhadap proyek. Manfaat utama adalah menyediakan rencana yang dapat ditindaklanjuti untuk berinteraksi secara efektif dengan para pemangku kepentingan. Proses ini dilakukan secara berkala di seluruh proyek sesuai kebutuhan (project management institute, 2017).

Untuk melibatkan pemangku kepentingan yang efektif, tujuan dan sasaran yang perlu ditentukan mencakup siapa yang perlu dilibatkan dan bagaimana mempertimbangkan semua risiko yang terkait (Ori Schibi, 2014). Menurut Irene Didinsky (2017) kegiatan perencanaan pemangku kepentingan menguraikan bagaimana semua pemangku kepentingan akan dilibatkan selama proyek berlangsung. Daftar pemangku kepentingan dianalisis dengan mempertimbangkan rencana strategis organisasi, project charter, dan kasus bisnis program untuk memahami lingkungan di mana suatu proyek akan beroperasi. Sebagai bagian dari analisis pemangku kepentingan dan perencanaan keterlibatan, aspek-aspek berikut untuk masing-masing pemangku kepentingan akan dipertimbangkan:

- a. Budaya organisasi dan penerimaan perubahan
- b. Sikap tentang program dan para sponsornya
- c. Harapan pemberian manfaat program
- d. Tingkat dukungan atau penentangan terhadap manfaat program
- e. Kemampuan untuk mempengaruhi hasil program

2.1.3 *Communication Plan*

Plan Communications Management adalah proses mengembangkan dan perencanaan yang tepat kegiatan komunikasi pada proyek berdasarkan kebutuhan informasi dari masing-masing pemangku kepentingan. Manfaat utama dari proses Plan Communications Management adalah pendekatan terdokumentasi untuk melibatkan pemangku kepentingan secara efektif dan efisien dengan menyajikan informasi yang relevan dan dapat dimengerti

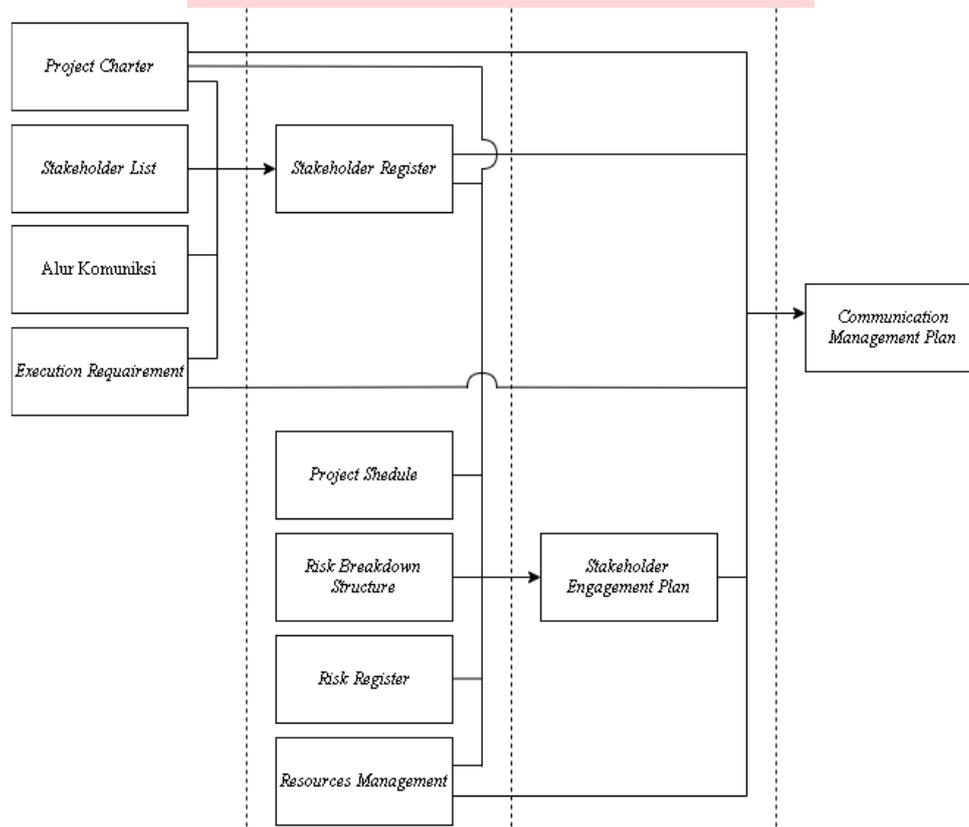
kedua belah pihak secara tepat waktu. Proses ini dilakukan secara berkala di seluruh proyek sesuai kebutuhan (project management institute, 2017). Menurut Ori Schibi (2014) Plan Communications Management yang tepat untuk mencakup aspek komunikasi proyek, yaitu:

- Tercapainya harapan pemangku kepentingan
- Memfasilitasi pertukaran semua informasi di antara pemangku kepentingan
- Mengkomunikasikan risiko, masalah, perubahan, keputusan, dan pembaruan
- Prosedur dan aturan dasar
- Menumbuhkan kreativitas, efisiensi, dan produktivitas

2.2 Metodologi

Model konseptual merupakan kerangka kerja yang menggambarkan penghubung antar faktor-faktor yang digunakan untuk membantu dalam penelitian untuk memecahkan masalah secara terstruktur dan sistematis. Faktor yang termasuk dalam penelitian ini adalah input, proses dan output yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan penelitian.

Model konseptual, menjelaskan bahwa terdapat 3 fase yang digunakan yaitu stakeholder register, stakeholder engagement plan, dan communication management plan. 3 fase tersebut digunakan untuk merancang developing project stakeholder management. Model konseptual dapat dilihat pada gambar 1 berikut.

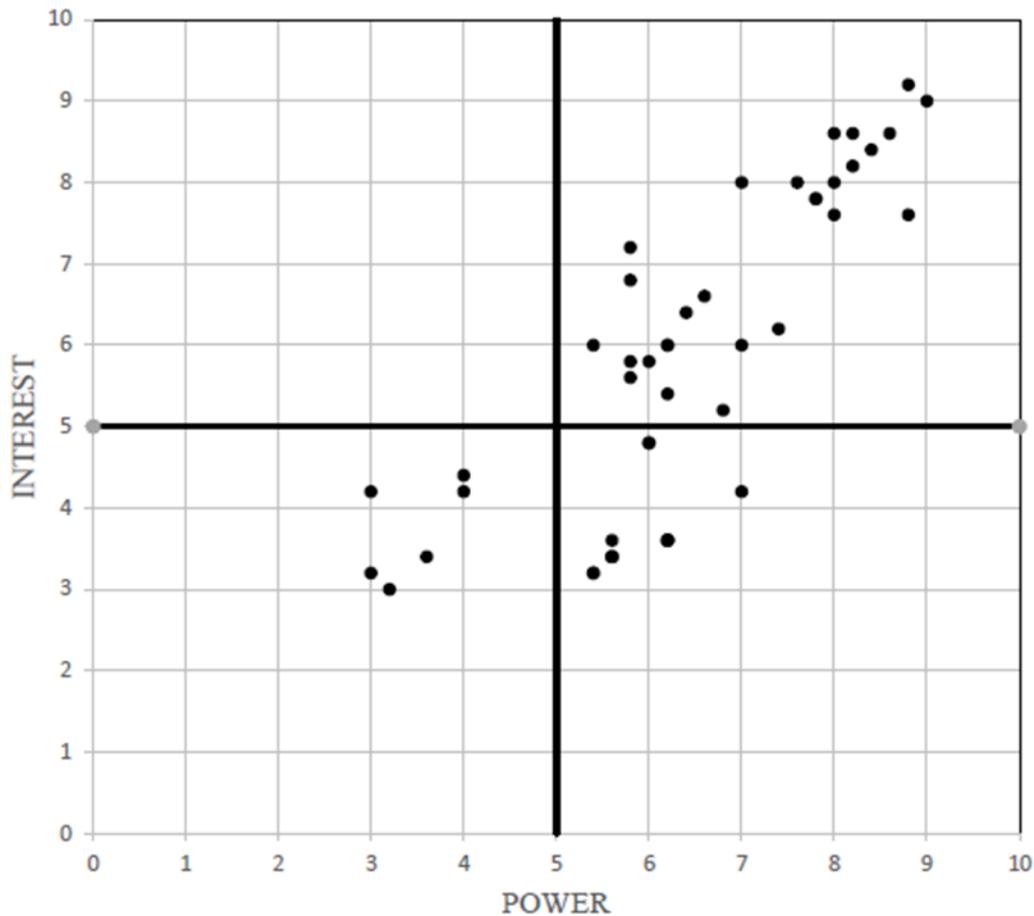


Gambar 1 Model Konseptual

3. Pembahasan

3.1 Identify Stakeholder

Berikut merupakan gambaran dari pemetaan pemangku kepentingan proyek pengadaan dan pemasangan outside plant fiber optic (OSP-FO) STTF batch 1 2020 ditunjukkan pada gambar 2 berikut.

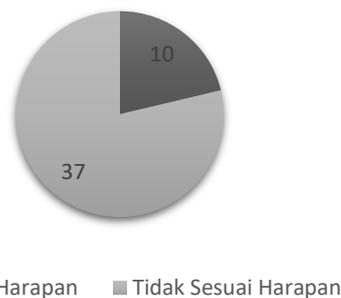


Gambar 2 Power Interest Grid

Hasil dari perancangan stakeholder register dengan menggunakan teknik power interest grid pada gambar 2 dapat diketahui bahwa, berdasarkan 4 kuadran pada power interest grid didapatkan hasil pemetaan para pemangku kepentingan yang mencakup 3 bagian kuadran power interest grid yaitu player, context setter dan crowd. Hasil dari perancangan stakeholder register digunakan sebagai input atau acuan dalam perancangan pada proses stakeholder engagement plan dengan menggunakan teknik stakeholder engagement assessment matrix.

3.2 Stakeholder Engagement Plan

Setelah melakukan perancangan stakeholder register, dilakukan proses perancangan stakeholder engagement plan menggunakan teknik stakeholder engagement assessment matrix untuk mengembangkan rencana keterlibatan pemangku kepentingan. Perancangan stakeholder engagement plan menggunakan teknik stakeholder engagement assessment matrix dengan menggunakan penilaian berdasarkan kebutuhan, harapan, minat, dan dampak potensi terhadap proyek. Penilaian dilakukan oleh project manager sebagai pihak yang memiliki pengaruh dan peran komunikasi terhadap seluruh kebutuhan pemangku kepentingan dalam keberhasilan proyek.



Gambar 3 Rincian Hasil Penilaian stakeholder engagement assessment matrix

Berdasarkan hasil penilaian rencana keterlibatan pemangku kepentingan pada gambar V.1, didapatkan hasil 10 pemangku kepentingan memiliki tingkat keterlibatan yang sudah diharapkan pada saat ini, selanjutnya didapatkan hasil 37 pemangku kepentingan yang belum sesuai harapan dalam tingkat keterlibatan dalam proyek. Hasil perancangan stakeholder engagement plan dapat dilihat pada table 1 berikut.

Tabel 1 Hasil Penilaian stakeholder engagement assessment matrix

No	Stakeholder	Unware	Resistant	Neutral	Supportive	Leading
1	PT Telkom Indonesia Regional 3 Jawa Barat					CD
2	VP Construction Supervision West				C	D
3	VP Corporate Strategy				C	D
4	Direktur Operation & Construction West				C	D
5	General Manager Telkom Akses Jawa Barat				C	D
6	General Manager Telkom Akses Bandung Barat					CD
7	Manager Support			C	D	
8	Seluruh Karyawan Divisi Support			C	D	
9	Manager Marketing PT Telkom Indonesia Regional 3 Jawa Barat			C	D	
10	Seluruh Marketing PT Telkom Indonesia Regional 3 Jawa Barat			C	D	
11	Manager WITEL/STO Telkom Indonesia			C	D	
12	Manager konstruksi Telkom Akses Bandung Barat					CD
13	Site Manager					CD
14	Team Leader					CD
15	Project Admin					CD
16	Project Supervisor					CD
17	Manager mitra sub kontrak					CD
18	Pengawas lapangan mitra sub kontrak					CD
19	Seluruh karyawan Mitra Sub Kontrak					CD
20	Manager Gudang Telkom Indonesia			C	D	
21	Seluruh karyawan Gudang Telkom Indonesia			C	D	
22	Gubernur Jawa Barat	C		D		
23	Pemerintah Provinsi Jawa Barat	C		D		
24	Kepala Dinas PU Jawa Barat	C		D		
25	Dinas PU Jawa Barat	C		D		
26	Bupati Bandung Barat	C		D		
27	Pemerintah Kabupaten Bandung Barat	C		D		
28	Kepala Dinas PU Kabupaten Bandung Barat	C			D	

29	Dinas PU Kabupaten Bandung Barat	C			D	
30	Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung Barat	C			D	
31	Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung Barat			C	D	
32	Seluruh CAMAT di Kabupaten Bandung Barat			C	D	
33	Seluruh Kepala Desa di Bandung Barat			C	D	
34	Seluruh RT/RW di Bandung Barat			C	D	
35	BABINSA		C	D		
36	BHABINKAMTIBNAS		C	D		
37	Persusahaan Kompetitor		C	D		
38	Kepala Developer			C	D	
39	Seluruh Karyawan Developer			C	D	
40	Kepala ORMAS/LSM		C		D	
41	Seluruh Anggota ORMAS/LSM		C		D	
42	Kepala Komunitas K3	C		D		
43	Seluruh Anggota Komunitas K3	C		D		
44	Masyarakat Sekitar			C		D
45	Televisi	C		D		
46	Internet	C		D		
47	Koran			D		

3.3 Communication Plan

Setelah dilakukan perancangan stakeholder engagement plan, dilakukan proses perancangan rencana manajemen komunikasi sebagai panduan komunikasi dalam pelaksanaan proyek berdasarkan kebutuhan informasi dari masing-masing pemangku kepentingan yang terdiri dari :

1. *Aktivitas* : Memberikan informasi seluruh aktivitas yang dikerjakan dalam pelaksanaan proyek
2. *Requirement* : Mekanisme pertukaran informasi dalam pelaksanaan proyek
3. *Reason to inform* : Alasan menyalurkan informasi
4. *Frequency* : Tingkat waktu pengulangan pertukaran informasi dalam pelaksanaan proyek
5. *Responsibility* : Penanggung jawab dalam memberikan informasi
6. *Receive* : Penanggung jawab dalam menerima informasi
7. *Methods* : Metode komunikasi yang digunakan untuk berbagi informasi dalam pelaksanaan proyek
8. *Technologies* : Teknologi yang digunakan untuk berbagi informasi dalam pelaksanaan proyek

Hasil dari perancangan rencana manajemen komunikasi, metode Push Communication dan pull communication digunakan pada instalasi proyek. Sedangkan pada pra pelaksanaan proyek dan closing menggunakan metode Interactive communication.

4. Kesimpulan dan Saran

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis penelitian pada proyek pengadaan dan pemasangan outside plant fiber optic (OSP-FO) STTF PT-3 tahap 1 2020 diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

- a. Perancangan stakeholder register menggunakan 7las a power interest grid untuk teridentifikasi 47 pemangku kepentingan. Pada 47 pemangku kepentingan tersebut, terdapat 21 pemangku kepentingan internal dan 26 pemangku eksternal. Berdasarkan power ineterst grid didapatkan 27 pemangku kepentingan berada dalam kuadran player, 13 pemangku kepentingan berada dalam context setter dan 6 pemangku kepentingan berada dalam crowd.
- b. Perancangan stakeholder engagement plan menggunakan 7las a stakeholder engagement assessment matrix didapatkan hasil 10 pemangku kepentingan memiliki tingkat keterlibatan yang sudah diharapkan pada saat ini dan 37 pemangku kepentingan yang belum sesuai harapan dalam tingkat keterlibatan dalam proyek
- c. Untuk mendukung project stakeholder management, diperlukan rencana komunikasi yang digunakan untuk pedoman dan acuan pertukaran informasi dalam pelaksanaan proyek dengan metode terdapat 8 informasi yang digunakan pada rencana komuniaksi proyek pengadaan dan pemasangan outside plant fiber optic. Informasi yang pertama adalah aktivitas berisi memberikan informasi seluruh aktivitas yang dikerjakan dalam pelaksanaan proyek. Informasi kedua adalah requirement berisi mekanisme pertukaran informasi dalam pelaksanaan proyek. Informasi yang ketiga adalah reason to inform berisi 7las an menyalurkan informasi.informasi yang ke empat adalah frequency berisi tingkat waktu pengulangan pertukaran informasi dalam pelaksanaan proyek yang terdiri dari 9 aktivitas menggunakan frequency harian dan 10 aktivitas menggunakan frequency situasional. Informasi yang ke lima adalah responsibility berisi penanggung jawab dalam memberikan informasi. Informasi yang ke enam adalah receive berisi penanggung jawab dalam menerima informasi. Informasi yang ke tujuh adalah methods berisi metode komunikasi yang digunakan untuk berbagi informasi dalam pelaksanaan proyek. Informasi ke delapan adalah technologies berisi teknologi yang digunakan untuk berbagi informasi dalam pelaksanaan proyek.

4.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian pada proyek pengadaan dan pemasangan outside plant fiber optic (OSP-FO) STTF PT-3 tahap 1 2020 diperoleh saran sebagai berikut

- a. Karena tidak ada rencana project stakeholder management pada perusahaan pelaksana utama dan untuk menghindari keterlambatan proyek, sebaiknya perusahaan pelaksana utama menggunakan sebagai pedoman dan acuan dalam merancang rencana proyek selanjutnya.
- b. Dalam penerapan rencana project stakeholder management pada perusahaan pelaksana utama, sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan pemangku kepentingan yang berada dalam kuadran player dan context setter.
- c. Sebaiknya perusahaan menerapkan rencana komunikasi usulan pada proyek selanjutnya.

5. Daftar Pustaka

- Schibi, O. (2013). Understanding Stakeholders and What They Want. In *Managing Stakeholders Expectations for Project Success: A Knowledge Inegration Framework and Value Focused Approach*.
- Irene Didinsky, MBA, P. (2017). *The Practitioner's Guide to Program Managemen*.
- PMI. (2017). PMBOK Guide - 6th Edition. In *Project Management Institute*.
- Harrison, F. L. (2006). Advanced Project Management. In *HerausforderungenPraxiserfahrungen–Perspektiven Berlin*