

PERANCANGAN PROJECT STAKEHOLDER MANAGEMENT PLAN MENGGUNAKAN STAKEHOLDER ENGAGEMENT PLAN & COMMUNICATION MANAGEMENT PLAN PADA PROYEK VIRTUAL PENGEMBANGAN SISTEM INFORMASI AKADEMIK DIGITAL UNIVERSITAS XYZ DI PT ABC

DESIGNING PROJECT STAKEHOLDER MANAGEMENT PLAN USING STAKEHOLDER ENGAGEMENT PLAN & COMMUNICATION MANAGEMENT PLAN ON VIRTUAL PROJECT DEVELOPMENT OF DIGITAL ACADEMIC INFORMATION SYSTEM XYZ UNIVERSITY AT PT ABC

Alvaro Rayhan Risyad¹, Wawan Tripiawan², Ika Arum Puspita³

^{1,2,3} Universitas Telkom, Bandung

¹alvarorayhan@student.telkomuniversity.ac.id, ²wawantripiawan@telkomuniversity.ac.id,

³ikaarumpuspita@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

PT ABC adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang teknologi informasi berlokasi di Bandung, Jawa Barat. Saat ini, PT ABC sedang memiliki pekerjaan yaitu proyek pengembangan sistem informasi akademik. Aktivitas proyek dominan dilakukan secara *virtual* dikarenakan peraturan pemerintah Republik Indonesia. Proyek ini mengalami keterlambatan dari kontrak awal yang disebabkan oleh kesalahan dalam menyampaikan informasi antar *stakeholder*, pendistribusian informasi yang tidak baik antar *stakeholder*, kesalahpahaman komunikasi antar *stakeholder*, dan tidak ada standarisasi dalam berkomunikasi yang menyebabkan *requirement* dan *scope* menjadi berubah-ubah. Oleh sebab itu, dibutuhkan *stakeholder management plan* untuk mengidentifikasi dan mengelola setiap *stakeholder*. *Stakeholder* yang teridentifikasi yaitu sebanyak 44 *stakeholder*. Selanjutnya *stakeholder* tersebut diolah menggunakan *power interest grid*, *salience model*, dan *stakeholder engagement assessment matrix* untuk mendapatkan hasil *stakeholder engagement plan*. Lalu untuk mendukung aktivitas komunikasi *virtual* antar *stakeholder* menggunakan *communication management plan* yang dirancang berdasarkan *communication routines* dan *stakeholder engagement plan*.

Kata kunci : *Communication, Power Interest Grid, Salience Model, Stakeholder, Stakeholder Engagement Assessment Matrix*

Abstract

PT ABC is a company engaged in information technology located in Bandung, West Java. Currently, PT ABC is working on an academic information system development project. Most project activities are carried out virtually due to government regulations of the Republic of Indonesia. This project experienced delays from the initial contract caused by errors in conveying information between stakeholders, poor distribution of information between stakeholders, misunderstanding of communication between stakeholders, and no standardization in communication which caused requirements and scope to change. Therefore, a stakeholder management plan is needed to identify and manage each stakeholder. The identified stakeholders are 44 stakeholders. Furthermore, these stakeholders are processed using the power interest grid, salience model, and stakeholder engagement assessment matrix to obtain the results of the stakeholder engagement plan. Then to support virtual communication activities between stakeholders, use a communication management plan based on communication routines and stakeholder engagement plans.

Keywords : *Communication, Power Interest Grid, Salience Model, Stakeholder, Stakeholder Engagement Assessment Matrix*

I. Pendahuluan

PT ABC adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang teknologi informasi yang berlokasi di Bandung, Jawa Barat. Saat ini, PT ABC sedang memiliki pekerjaan yaitu proyek pengembangan sistem informasi akademik Universitas XYZ. Selama ini aktivitas pekerjaan proyek dominan dilakukan secara *virtual* karena merujuk peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2020 tentang pembatasan sosial berskala besar dalam rangka percepatan penanganan COVID-19. Proyek ini memiliki beberapa *deliverable* yang harus diselesaikan berdasarkan kontrak. Namun, dalam realisasinya proyek mengalami keterlambatan dari rencana awal penjadwalan setiap *deliverable*. Adapun faktor penyebab keterlambatan pada proyek yaitu yaitu dikarenakan kesalahan menyampaikan informasi antar *stakeholder*, pendistribusian informasi yang tidak baik antar *stakeholder*, kesalahpahaman komunikasi antar *stakeholder*, dan tidak ada standarisasi dalam berkomunikasi. Permasalahan tersebut menyebabkan *requirement* dan *scope* menjadi berubah-ubah, sehingga proses pengembangan aplikasi sering kali mengalami revisi yang menyebabkan proyek menjadi terlambat. Berdasarkan wawancara dengan salah satu anggota tim proyek dan hasil observasi didapatkan hasil bahwa terdapat terdapat 44 *stakeholder* yang memiliki kepentingan dan pengaruh terhadap proyek ini. Akan tetapi, seluruh *stakeholder* tersebut belum diidentifikasi lebih lanjut terkait kepentingan dan pengaruhnya terhadap proyek serta bagaimana caranya untuk mengelola ekspektasi dari setiap *stakeholder* terkait proyek. Selain itu, dari hasil observasi lapangan dan wawancara dengan *co-project manager* proyek didapatkan hasil yaitu proyek belum memiliki *stakeholder management plan*. *Stakeholder* adalah pribadi atau organisasi yang aktif terlibat dalam proyek atau pihak berkepentingan yang memberikan dampak positif atau negatif terhadap kinerja atau selesainya proyek (Project Management Institute, 2017). Setiap proyek memiliki *stakeholder* yang dapat memberi dampak positif dan negatif. Beberapa *stakeholder* dapat memiliki pengaruh yang kecil terhadap pekerjaan dan hasil proyek, tetapi ada beberapa *stakeholder* yang memiliki pengaruh cukup signifikan terhadap hasil yang diharapkan dalam proyek. Salah satu aspek penting untuk mencapai keberhasilan proyek yaitu *project stakeholder management plan* yang merupakan proses yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi setiap orang, grup, dan organisasi yang memiliki pengaruh dan berdampak terhadap proyek untuk menganalisis ekspektasi *stakeholder* dan pengaruh mereka terhadap proyek, dan untuk mengembangkan strategi manajemen yang sesuai untuk memberikan keterikatan (*engagement*) antar *stakeholder* yang efektif dalam mengambil keputusan dan eksekusi di dalam proyek (Project Management Institute, 2017). Seluruh aktivitas proyek lebih banyak dilakukan secara virtual, maka dari itu terbentuklah tim yang beraktivitas dan berkomunikasi secara virtual yang terdiri dari seluruh *stakeholder* proyek. Tim *virtual* adalah susunan pekerjaan dimana anggota tim terpisah secara geografis, memiliki keterbatasan kontak tatap muka, dan bekerja secara independen melalui penggunaan media komunikasi elektronik untuk mencapai tujuan bersama. Tim *virtual* menghubungkan pengetahuan pekerja secara bersamaan dari waktu ke waktu dan jarak untuk mengkombinasikan usaha dan mencapai tujuan bersama (Bell & Kozlowski, 2002). Maka dari itu, diperlukan *project stakeholder management plan* dan *communication management plan* yang menyesuaikan dengan kondisi proyek saat ini yaitu aktivitas proyek didominasi berlangsung secara *virtual*.

II. Landasan Teori

II.1 Proyek

Proyek adalah pekerjaan yang dilakukan dengan jangka waktu tertentu untuk menghasilkan produk, jasa, dan hasil yang unik (Project Management Institute, 2017). Terciptanya sebuah proyek ada karena untuk memberikan nilai bisnis dan untuk memberikan manfaat pada bisnis. Proyek dirancang untuk membawa perubahan positif di organisasi yang biasanya untuk menambahkan dan memperbaiki produk atau jasa dan dalam beberapa kasus menghasilkan sebuah *result* (Mulcahy, 2018). Secara khusus proyek dimulai hasil dari satu atau beberapa pertimbangan strategis yang diantaranya yaitu permintaan pasar, kesempatan strategis atau kebutuhan bisnis, kebutuhan sosial, pertimbangan lingkungan, permintaan konsumen, perkembangan teknologi, regulasi atau hukum, dan masalah yang telah ada atau masalah yang telah diperkirakan atau diramalkan (Project Management Institute, 2017).

II.2 Project Stakeholder Management

Project stakeholder management plan merupakan proses yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi setiap orang, grup, dan organisasi yang memiliki pengaruh dan berdampak terhadap proyek untuk menganalisis ekspektasi *stakeholder* dan pengaruh mereka terhadap proyek, dan untuk

mengembangkan strategi manajemen yang sesuai untuk memberikan keterkaitan antar *stakeholder* yang efektif dalam mengambil keputusan dan eksekusi di dalam proyek (Project Management Institute, 2017).

II.3 Power Interest Grid

Power Interest Grid adalah matriks yang digunakan untuk mengkategorikan pemangku kepentingan di dalam proyek agar mereka dapat dikelola secara efektif. Para pemangku kepentingan dikelompokkan dalam sebuah *grid* terkait dengan kekuasaan dan kepentingan yang mereka miliki terkait proyek (Project Management Institute, 2017).

II.4 Salience Model

Salience model merupakan penjelasan mengenai kelas-kelas *stakeholder* berdasarkan penilaian dari *power*, *urgency*, dan *legitimacy* (Project Management Institute, 2017). Berikut merupakan penjelasan lebih lanjut mengenai *power*, *urgency*, dan *legitimacy*.

1. *Power*: Tingkat kekuasaan atau kemampuan untuk mempengaruhi hasil akhir proyek
2. *Urgency*: Dibutuhkan perhatian khusus sesegera mungkin, maupun yang dibatasi oleh waktu atau yang berhubungan dengan *stakeholder* yang memiliki kepentingan atau pengaruh yang tinggi terhadap hasil proyek
3. *Legitimacy*: Keterlibatan *stakeholder* yang sesuai. (Schuman, 1995:574) menjelaskan *legitimacy* sebagai sebuah persepsi atau asumsi umum bahwa tindakan suatu entitas dilakukan secara diinginkan, layak atau sesuai dalam norma, nilai-nilai, kepercayaan, dan definisi yang dibangun secara sosial. *Legitimacy* secara luas mengacu terhadap struktur atau perilaku yang diterima secara sosial dan diharapkan. *Legitimacy* seringkali dihubungkan secara implisit dengan kekuatan saat seseorang mencoba untuk mengevaluasi sifat hubungan dalam lingkungan sosial (Mitchell dkk., 1997).

II.5 Stakeholder Engagement Assessment Matrix

Stakeholder Engagement Assessment Matrix merupakan metode yang digunakan untuk mengevaluasi tingkat partisipasi seluruh *stakeholder* dalam proyek dengan membandingkan antara tingkat keterikatan (Project Management Institute, 2017). Tingkat keterikatan (*engagement*) *stakeholder* diklasifikasikan menjadi beberapa klasifikasi yaitu *unaware*, *resistant*, *neutral*, *supportive*, dan *leading*.

II.6 Stakeholder Engagement Plan

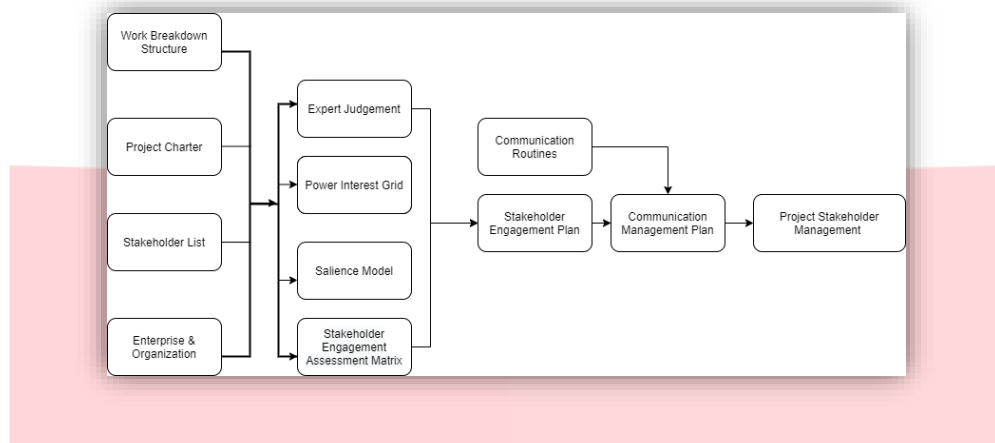
Stakeholder engagement plan adalah komponen dari *project management plan* yang mengidentifikasi strategi dan aksi yang dibutuhkan untuk mendukung produktivitas keterlibatan *stakeholder* dalam pengambilan keputusan (Project Management Institute, 2017). *Stakeholder engagement plan* merupakan cara untuk melakukan pendekatan terhadap keterlibatan *stakeholder* dengan menyajikan cara untuk melakukan keterikatan (*engagement*) dengan *stakeholder* dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan, dan bekerja dalam proyek (Mulcahy, 2018). Dokumen *stakeholder engagement plan* berisi tingkat keterikatan seluruh *stakeholder* dan rencana untuk mencapai tingkat keterikatan (*engagement*) yang diharapkan untuk setiap *stakeholder*. Selain itu, *stakeholder engagement plan* juga digunakan untuk memahami kebutuhan komunikasi *stakeholder* (Project Management Institute, 2017).

II.7 Project Communication Management

Project communications management merupakan proses yang dibutuhkan untuk memastikan informasi yang dibutuhkan dalam proyek dan *stakeholder* tercapai melalui pengembangan dan implementasi dari aktivitas yang dirancang untuk mencapai pertukaran informasi yang efektif (Project Management Institute, 2017).

III. Metode Penyelesaian Masalah

Peneliti menggunakan model konseptual untuk merancang *Project Stakeholder Management* dan *Project Communication Management* pada proyek pengembangan sistem informasi akademik digital campus universitas XYZ di PT ABC. Rancangan mengenai model konseptual yang digunakan dalam tugas akhir ini dapat dilihat pada Gambar III.1.



Gambar III.1 Metode Penyelesaian Masalah

IV. Pembahasan

IV.1 Power & Interest Grid

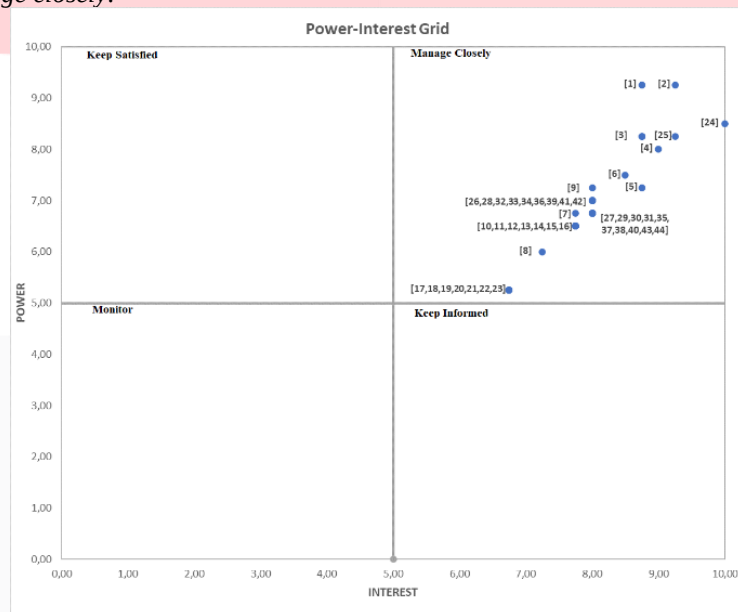
Penilaian *power* dan *interest* didapatkan dengan menggunakan *expert judgement*. Responden *expert judgement* yaitu *co-project manager*, koordinator *team leader*, *team leader aplikasi*, dan *team leader AM*. Penilaian *power* dan *interest* menggunakan skala 1-10 untuk setiap *stakeholder*. Semakin besar nilai yang diberikan maka semakin besar *power* dan *interest stakeholder* terhadap proyek. Langkah selanjutnya yaitu mengambil nilai rata-rata dari hasil skala penilaian setiap *stakeholder*. Pada Tabel IV.1 ditampilkan hasil identifikasi *stakeholder* pada proyek.

Tabel IV.1 Stakeholder List

Stakeholder List			
No	Internal	No	Eksternal
1	Komite Proyek Universitas LMN	24	Project Owner
2	Komite Proyek PT ABC	25	Tim Penyelaras
3	Project Management Office	26	PIC Admisi
4	Project Manager	27	PIC PMB UNJANI
5	Co-Project Manager	28	PIC Modul Akademik
6	Tim Leader Account Manager	29	PIC Aplikasi Akademik, TA/PA/Skripsi/Tesis, dan Wisuda
7	Anggota Tim Account Manager	30	PIC Aplikasi Feeder
8	Tenaga Ahli	31	PIC Aplikasi Finance & Payment Akademik
9	Koordinator Tim Leader	32	PIC Modul SISFO
10	Tim Leader Aplikasi Akademik	33	PIC Aplikasi Integrasi API & SSO
11	Tim Leader Aplikasi Akreditasi	34	PIC Modul LPPM
12	Tim Leader Aplikasi PMB/Admisi	35	PIC Aplikasi Research Akademik
13	Tim Leader Web & Blog	36	PIC Modul Kemahasiswaan
14	Tim Leader DevOps	37	PIC Aplikasi Kemahasiswaan
15	Tim Leader Administrasi dan Keuangan	38	PIC Aplikasi Tracer Study
16	Tim Leader Sosialisasi, pelatihan, dan reporting	39	PIC Modul Humas
17	Anggota Tim Aplikasi Akademik	40	PIC Aplikasi Web & Blog
18	Anggota Tim Aplikasi Akreditasi	41	PIC Modul HR Akademik
19	Anggota Tim Aplikasi PMB	42	PIC Modul SPM

Stakeholder List			
20	Anggota Tim Web & Blog	43	PIC Aplikasi Akreditasi
21	Anggota Tim Leader DevOps	44	PIC Dashboard Akademik Institusi
22	Anggota Tim Administrasi dan Keuangan		
23	Anggota Tim Sosialisasi, pelatihan, dan reporting		

Berdasarkan pengolahan data pada Gambar IV.1 didapatkan hasil yaitu terdapat 44 *stakeholder* pada proyek ini. Pada matriks power-interest grid tersebut *stakeholder* dibagi menjadi 4 jenis klasifikasi yaitu *manage closely*, *keep satisfied*, *monitor*, dan *keep informed*. Setelah dianalisa berdasarkan *power* dan *interest* dari setiap *stakeholder* maka teridentifikasi 44 *stakeholder* diklasifikasikan menjadi *manage closely*.



Gambar IV.1 Power Interest Grid

IV.2 Salience Model

Salience Model merupakan penjelasan mengenai kelas-kelas *stakeholder* berdasarkan penilaian dari *power*, *legitimacy*, dan *urgency* (Project Management Institute, 2017). *Stakeholder* dibagi menjadi beberapa kelas-kelas yaitu *Dormant Stakeholder*, *Discretionary Stakeholder*, *Demanding Stakeholder*, *Dominant Stakeholder*, *Dependent Stakeholder*, *Dangerous Stakeholder*, *Definitive Stakeholder*, *Non-Stakeholder*. Berikut merupakan klasifikasi *stakeholder* berdasarkan *salience model*:

1. *Dormant Stakeholder*: Komite Proyek Universitas LMN, Komite Proyek PT ABC, Project Management Office
2. *Dominant Stakeholder*: Project Manager, Co-Project Manager, Tim Leader Account Manager, Koordinator Tim Leader, Tim Leader Aplikasi Akademik, Tim Leader Aplikasi Akreditasi, Tim Leader Aplikasi PMB, Tim Leader Web & Blog, Tim Leader DevOps, Tim Leader Administrasi dan Keuangan, Tim Leader Sosialisasi, pelatihan, dan reporting.
3. *Dependent Stakeholder*: Anggota Tim Account Manager, Tenaga Ahli, Anggota Tim Aplikasi Akademik, Anggota Tim Aplikasi Akreditasi, Anggota Tim Aplikasi PMB, Anggota Tim Web & Blog, Anggota Tim Leader DevOps, Anggota Tim Administrasi dan Keuangan, Anggota Tim Sosialisasi, pelatihan, dan reporting.
4. *Demanding Stakeholder*: Tim Penyelaras, PIC Admisi, PIC PMB UNJANI, PIC Modul Akademik, PIC Aplikasi Akademik, TA/PA/Skripsi/Tesis, dan Wisuda, PIC Aplikasi Feeder, PIC Aplikasi Finance & Payment Akademik, PIC Modul SISFO, PIC Aplikasi Integrasi API & SSO, PIC Modul LPPM, PIC Aplikasi Research Akademik, PIC Modul Kemahasiswaan, PIC

Aplikasi Kemahasiswaan, PIC Aplikasi Tracer Study, PIC Modul Humas, PIC Aplikasi Web & Blog, PIC Modul HR Akademik, PIC Modul SPM, PIC Aplikasi Akreditasi, PIC Dashboard Akademik Institusi.

5. *Definitive Stakeholder*: Project Owner

IV.3 Stakeholder Engagement Assessment Matrix

Tingkat keterikatan (*engagement*) *stakeholder* diklasifikasikan menjadi beberapa klasifikasi yaitu *unaware*, *resistant*, *neutral*, *supportive*, dan *leading*. Berikut merupakan *stakeholder engagement assessment matrix* dengan menggunakan *expert judgement* dari beberapa *stakeholder* seperti *co-project manager*, *koordinator team leader*, *team leader aplikasi*, dan *team leader manajemen* pada proyek pengembangan sistem informasi akademik digital campus universitas XYZ yang ditampilkan pada Tabel IV.2.

Tabel IV.2 *Stakeholder Engagement Assessment Matrix*

Stakeholder Engagement Assessment Matrix						
No	Stakeholder	Unaware	Resistant	Neutral	Supportive	Leading
1	Komite Proyek Universitas LMN					C,D
2	Komite Proyek PT ABC					C,D
3	Project Management Office				C,D	
4	Project Manager					C,D
5	Co-Project Manager				C,D	
6	Tim Leader Account Manager				C,D	
7	Anggota Tim Account Manager				C,D	
8	Tenaga Ahli			C	D	
9	Koordinator Tim Leader					C,D
10	Tim Leader Aplikasi Akademik					C,D
11	Tim Leader Aplikasi Akreditasi					C,D
12	Tim Leader Aplikasi PMB					C,D
13	Tim Leader Web & Blog					C,D
14	Tim Leader DevOps					C,D
15	Tim Leader Administrasi dan Keuangan					C,D
16	Tim Leader Sosialisasi, pelatihan, dan reporting					C,D
17	Anggota Tim Aplikasi Akademik				C,D	
18	Anggota Tim Aplikasi Akreditasi				C,D	
19	Anggota Tim Aplikasi PMB				C,D	
20	Anggota Tim Web & Blog				C,D	
21	Anggota Tim Leader DevOps				C,D	
22	Anggota Tim Administrasi dan Keuangan				C,D	
23	Anggota Tim Sosialisasi, pelatihan, dan reporting				C,D	
24	Project Owner				C	D
25	Tim Penyelaras				C,D	
26	PIC Admisi				C,D	
27	PIC PMB UNJANI				C,D	
28	PIC Modul Akademik				C,D	
29	PIC Aplikasi Akademik, TA/PA/Skripsi/Tesis, dan Wisuda				C,D	

Stakeholder Engagement Assessment Matrix						
No	Stakeholder	Unaware	Resistant	Neutral	Supportive	Leading
30	PIC Aplikasi Feeder				C,D	
31	PIC Aplikasi Finance & Payment Akademik				C,D	
32	PIC Modul SISFO				C,D	
33	PIC Aplikasi Integrasi API & SSO				C,D	
34	PIC Modul LPPM				C,D	
35	PIC Aplikasi Research Akademik				C,D	
36	PIC Modul Kemahasiswaan				C,D	
37	PIC Aplikasi Kemahasiswaan				C,D	
38	PIC Aplikasi Tracer Study				C,D	
39	PIC Modul Humas				C,D	
40	PIC Aplikasi Web & Blog				C,D	
41	PIC Modul HR Akademik				C,D	
42	PIC Modul SPM				C,D	
43	PIC Aplikasi Akreditasi				C,D	
44	PIC Dashboard Akademik Institusi				C,D	

Berdasarkan analisa dari 44 *stakeholder* menggunakan *stakeholder engagement assessment matrix* terdapat keterangan pada setiap klasifikasi *stakeholder* yaitu huruf 'C' (*current*) mengindikasikan tingkat keterikatan (*engagement*) *stakeholder* secara aktual saat proyek berlangsung dan huruf 'D' (*desired*) mengindikasikan tingkat keterikatan (*engagement*) *stakeholder* yang diharapkan terhadap *stakeholder* tersebut. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa terdapat 31 *supportive stakeholder*, dan 11 *leading stakeholder* yang kondisi keterikatan telah sesuai harapan. Tetapi terdapat 2 *stakeholder* yang tingkat keterikatan tidak sesuai harapan yaitu tenaga ahli yang teridentifikasi *neutral* pada kondisi aktual sementara kondisi yang diharapkan yaitu *supportive* dan *project owner* yang teridentifikasi *supportive* pada kondisi aktual sementara kondisi yang diharapkan yaitu *leading*. Maka dari itu diperlukan pendekatan lebih lanjut untuk tenaga ahli dan *project owner*. Pendekatan yang perlu dilakukan untuk tenaga ahli yaitu dengan memberikan wewenang kepada *stakeholder* ini untuk merekomendasikan dan konsultasi terhadap proses bisnis setiap aplikasi, undang *stakeholder* ini untuk rapat saat dibutuhkan, dan berikan informasi proses bisnis setiap aplikasi. Sementara itu pendekatan yang digunakan untuk *project owner* yaitu dengan menanyakan secara berkala apa yang menurut *stakeholder* penting terkait proyek dan berikan setiap informasi yang *stakeholder* butuhkan.

IV.4 Communication Management Plan

Communication management plan merupakan komponen dari *project management plan* yang menjelaskan bagaimana komunikasi proyek akan direncanakan, disusun, diimplementasikan, dan dipantau untuk efektivitas proyek (Project Management Institute, 2017). Hasil rancangan *communication management plan* ditampilkan pada Tabel IV.3.

Tabel IV.3 Communication Management Plan

No	Communication Routines	Objective	Type of Communication	Communication Method	Medium	Requirement	Audience	Owner	Timeline	Deliverable
1	Sprint Planning (Weekly Meeting)	Merencanakan dan memberikan informasi aktivitas pekerjaan yang akan dilakukan per minggu berdasarkan <i>work breakdown structure</i> proyek	Formal Verbal, Formal Written	Interactive Communication, Push Communication	Virtual Meeting (Zoom Meeting), Jira Software	Smartphone, Laptop, Personal Computer, Internet Connection	Anggota Team, Team Leader, Koordinator Team leader, Co-Project Manager, Project Manager	Team Leader	Senin, setiap 1 minggu	Rencana aktivitas pekerjaan mingguan

No	Communication Routines	Objective	Type of Communication	Communication Method	Medium	Requirement	Audience	Owner	Timeline	Deliverable
2	Sprint Review (Weekly Meeting)	Melakukan review pekerjaan per minggu berdasarkan pekerjaan yang direncanakan pada <i>sprint planning</i>	Formal Verbal, Formal Written	Interactive Communication, Push Communication	Virtual Meeting (Zoom Meeting), Jira Software	Smartphone, Laptop, Personal Computer, Internet Connection	Anggota Team, Team Leader, Koordinator Team leader, Co-Project Manager, Project Manager	Team Leader	Jumat, setiap 1 minggu	Laporan mingguan, laporan kinerja pekerjaan mingguan
3	Demo Aplikasi (Weekly Meeting)	Melakukan demo aplikasi dengan user dan memberikan informasi perkembangan	Formal Verbal, Formal Written	Interactive Communication, Push Communication	Virtual Meeting (Zoom Meeting)	Smartphone, Laptop, Personal Computer, Internet Connection	PIC Aplikasi, PIC Modul, Team aplikasi	Team Leader Aplikasi	Rabu, Setiap 2 minggu	Laporan perkembangan aplikasi, user story
4	Team Leader Meeting (Weekly Meeting)	Memberikan informasi kinerja dan permasalahan setiap tim	Formal Verbal, Formal Written	Interactive Communication, Push Communication	Virtual Meeting (Zoom Meeting)	Smartphone, Laptop, Personal Computer, Internet Connection	Seluruh Team leader, Project Manager, koordinator team leader	Co-Project Manager	Selasa, setiap 1 minggu	Laporan <i>sprint planning</i> , <i>sprint review</i> , <i>demo aplikasi</i> dari setiap tim
5	Monthly Internal Meeting	Melakukan review kinerja proyek per satu bulan	Formal Verbal, Formal Written	Interactive Communication, Push Communication	Virtual Meeting (Zoom Meeting)	Smartphone, Laptop, Personal Computer, Internet Connection	Project Management Office, Komite proyek, Team Leader, Koordinator Team leader, Co-Project Manager, Project Manager	Project Manager	Setiap Akhir Bulan	Laporan bulanan
6	Rapat terbatas	Mendiskusikan permasalahan mendesak terkait permasalahan <i>stakeholder</i> , perubahan <i>requirement</i> , <i>budget</i> dan perubahan <i>timeline</i> .	Formal Verbal, Formal Written	Interactive Communication, Push Communication	Virtual Meeting (Zoom Meeting)	Smartphone, Laptop, Personal Computer, Internet Connection	Project Manager, Co-Project Manager, Team Leader, Anggota team yang memiliki kaitan dengan permasalahan	Project Manager	Setiap dibutuhkan	Project management plan update
7	Report Progress pekerjaan harian	Melakukan dan memberikan informasi terkait aktivitas pekerjaan yang telah dilakukan setiap hari	Informal Verbal, Formal Written	Interactive Communication, Pull Communication	Slack, Instant Messaging Social Media (Whatsapp)	Smartphone, Laptop, Personal Computer, Internet Connection	Seluruh Team	Anggota Team	Akhir jam kerja harian	Laporan harian, laporan kinerja pekerjaan harian
8	Trying to discover the root cause of a problem	Melakukan brainstorming dan mengkomunikasikan ide dari setiap <i>stakeholder internal</i> proyek untuk memecahkan masalah terkait pekerjaan pada proyek	Informal Verbal	Interactive Communication, Push Communication	Virtual Meeting (Zoom Meeting)	Smartphone, Laptop, Personal Computer, Internet Connection	Seluruh Stakeholder Internal	Seluruh Stakeholder Internal	Setiap dibutuhkan	Problem Solving
9	Scheduling a meeting	Memberikan informasi jadwal rapat dengan <i>stakeholder internal</i> dan eksternal proyek	Informal Written	Interactive Communication	Instant Messaging Social Media (Whatsapp)	Smartphone, Laptop, Personal Computer, Internet Connection	Stakeholder Internal	Seluruh Team Leader, Project Manager, Co-Project Manager, Koordinator Team Leader	Setiap dibutuhkan	Informasi topik dan jadwal rapat
10	Making changes to a contract	Memberikan informasi perubahan kontrak proyek dengan <i>stakeholder</i>	Formal Written	Push Communication	Business Requirement Specification Document	Smartphone, Laptop, Personal Computer, Internet Connection	Team Leader Aplikasi, Co-Project Manager, Team Penyelaras, Team manajemen	Project Manager, Team Leader Manajemen	Setiap dibutuhkan	Business Requirement Specification Document Update
11	Meminta tambahan resources proyek	Meminta dan mengkomunikasikan kebutuhan <i>resources</i> proyek kepada koordinator <i>team leader</i> dan <i>project manager</i>	Formal Written, Informal Verbal	Push Communication, Interactive Communication	Minutes of Meeting Document, Virtual Meeting	Smartphone, Laptop, Personal Computer, Internet Connection	Team Leader	Koordinator Team leader, Project Manager	Setiap dibutuhkan	Penambahan resources proyek

No	Communication Routines	Objective	Type of Communication	Communication Method	Medium	Requirement	Audience	Owner	Timeline	Deliverable
12	Informasi dokumen proyek	Setiap <i>stakeholder</i> dapat mengakses dokumen proyek	<i>Formal Written</i>	<i>Pull Communication</i>	Google Drive	Smartphone, Laptop, Personal Computer, Internet Connection	Seluruh <i>Stakeholder</i>	Seluruh <i>Stakeholder</i>	Setiap dibutuhkan	<i>Document Update, Document Information</i>

V. Kesimpulan

1. Terdapat total 44 *stakeholder* yang teridentifikasi dengan jumlah *stakeholder* internal sejumlah 23 *stakeholder* dan *stakeholder* eksternal sejumlah 21 *stakeholder*.
2. Pada perancangan *stakeholder management plan* diklasifikasikan 44 *stakeholder* menjadi *manage closely*. Lalu, seluruh *stakeholder* juga diklasifikasikan menjadi 3 *dormant stakeholder*, 11 *dominant stakeholder*, 9 *dependent stakeholder*, 20 *demanding stakeholder*, dan 1 *definitive stakeholder*. Berdasarkan identifikasi keterlibatan *stakeholder* terhadap kondisi aktual dan yang diharapkan didapatkan hasil 42 *stakeholder* telah sesuai tingkat keterlibatannya. Namun, terdapat 2 *stakeholder* yang tingkat keterikatannya tidak sesuai harapan. Maka dari itu, diperlukan pendekatan atau *treatment* lebih lanjut agar *stakeholder* dapat terlibat aktif sesuai harapan.
3. Perancangan *communication management plan* menggunakan 10 komponen informasi dalam mendukung aktivitas komunikasi yaitu *communication routines*, *objective*, *type of communication*, *communication method*, *medium*, *requirement*, *owner*, *audience*, *timeline*, dan *deliverable*.

REFERENSI

- [1] A. C. Pacagnella Júnior, G. S. Porto, O. Pacífico, and A. P. Salgado Júnior, "Project stakeholder management: A case study of a Brazilian science park," *J. Technol. Manag. Innov.*, vol. 10, no. 2, pp. 39–49, 2015, doi: 10.4067/S0718-27242015000200004.
- [2] D. Pratami, N. A. Puspitasari, and I. Haryono, "Designing Project Stakeholder Management Plan at Coffee Plant Construction Project for Successful Initiating Phase in Ciwidey," *Int. J. Innov. Enterp. Syst.*, vol. 1, no. 01, p. 19, 2017.
- [3] O. Zwikael, A. A. Elias, and M. J. Ahn, "Stakeholder collaboration and engagement in virtual projects," *Int. J. Netw. Virtual Organ.*, vol. 10, no. 2, pp. 117–136, 2012, doi: 10.1504/IJNVO.2012.045730.
- [4] Project Management Institute. *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)* (6 ed.). Pennsylvania, USA: Project Management Institute, Inc. (2017).
- [5] R. Mulcahy, *PMP Exam Prep 9th edition*, 9th ed. RMC Publications, 2018.