

**PERANCANGAN PEMANGKU KEPENTINGAN DAN KOMUNIKASI TEAM
MENGUNAKAN METODE *POWER INTEREST*, *SALIENCE MODEL* &
ENGAGEMENT ASSESSMENT MATRIX PADA PROYEK PENGADAAN DAN
PEMASANGAN ALAT ELEKTRONIK HOTEL PLATINUM SURABAYA**

***DESIGN OF STAKEHOLDER AND TEAM COMMUNICATION USING POWER
INTEREST METHOD, SALIENCE MODEL & ENGAGEMENT ASSESSMENT
MATRIX ON PROCUREMENT AND INSTALLATION PROJECT OF ELECTRONIC
EQUIPMENT HOTEL PLATINUM SURABAYA***

Mutia Nur Avifah¹, Wawan Tripiawan², Devi Pratami³

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

mutiaavifah@students.telkomuniversity.ac.id¹, wawantripiawan@telkomuniversity.ac.id²,
devipratami@telkomuniversity.ac.id³

Abstrak

PT. XYZ merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang dalam bidang telekomunikasi dan jaringan di Indonesia. Berdasarkan hasil wawancara dengan *project manager* mengalami keterlambatan yang dimana salah satu faktornya karena tidak adanya komunikasi yang baik antar pemangku kepentingan, hal yang terjadi pada hambatan komunikasi karena tidak bisa dilakukan evaluasi project secara virtual. Faktor terjadinya keterlambatan tersebut yaitu mitra tidak melakukan verifikasi kontrak kepada PT.XYZ sehingga terjadinya kesalahpahaman, keterlambatan tanda tangan dokumen kontrak, terjadinya *wanprestasi* pada mitra, terdapat *miss communication* pada mitra, tidak adanya rancangan komunikasi secara terstruktur. Untuk mengurangi terjadinya keterlambatan dalam proyek tersebut, diperlukan sebuah perencanaan *management plan* proyek. Pada hasil identifikasi *stakeholders* terdiri dari 21 *stakeholder* yang terdiri dari 13 *stakeholder internal* dan 8 *stakeholders external*. Berdasarkan hasil *power interest grid* pemangku *stakeholder* yang terlibat termasuk kedalam *manage closely* dan *Keep informed*. Berdasarkan *Saliency Model stakeholders* dikategorikan kedalam *Dormant*, *Discretionary* dan *Definitive*. Berdasarkan *Engagement Assessment Matrix* diketahui bahwa terdapat 4 pemangku kepentingan berada pada kondisi yang tidak sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Perancangan sistem terintegrasi pada perancangan pemangku kepentingan yaitu mengintegrasikan aspek manusia dengan metode yang dipakai pada rancangan ini yaitu *communication plan*.

Kata kunci : *Stakeholder, Power interest grid, Saliency Model, Assesment engagement matrix, Communication plan*

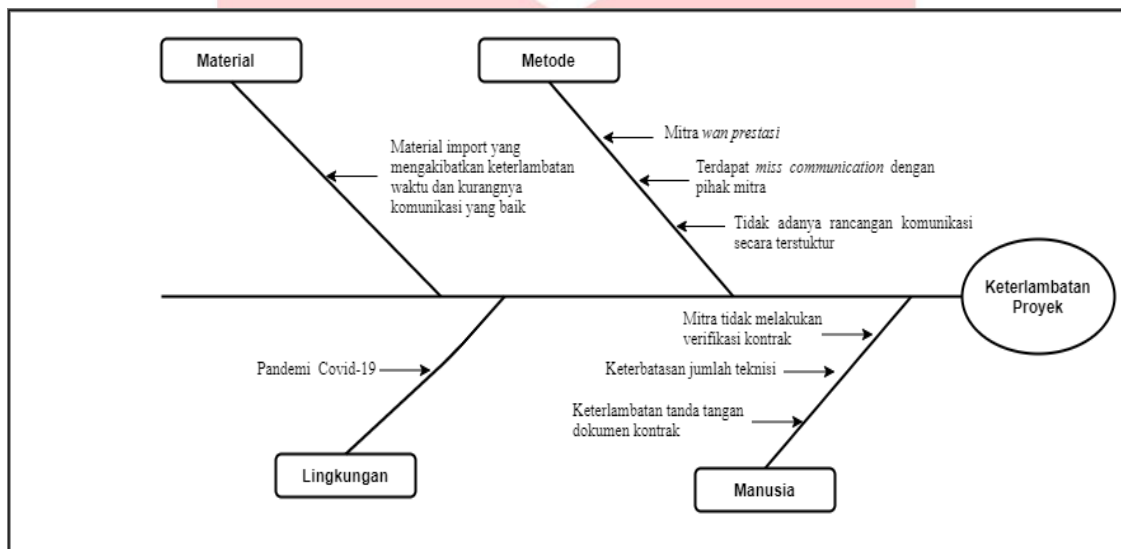
Abstract

PT. XYZ is a company engaged in the field of telecommunications and networks in Indonesia. Based on the results of interviews with the project manager, there was a delay where one of the factors was the lack of good communication between stakeholders because the obstacles that occurred in communication could not be done using technology such as virtual project evaluation. The factors for the delay are that the partner does not verify the contract to PT.XYZ so that there is a misunderstanding, the delay in signing the contract document, the occurrence of default on the partner, there is a miss communication with the partner, the absence of a structured communication design. To reduce the occurrence of failure in the project, the necessary project management plan. The identification of stakeholders consists of 21 stakeholders composed of 13 internal stakeholders and eight external stakeholders. Based on the results of the power interest grid, the stakeholders involved are classified as managed closely and keep informed. Based on the Saliency model, stakeholders have been categorized into Dormant, Discretionary and Definitive. Based on the Engagement Assessment Matrix, four stakeholders are in a condition that does not follow the expected conditions, so treatment is needed. The design of an integrated system in stakeholder design integrates the human aspect with the method used in this design, namely the communication plan.

Keywords: *Stakeholder, Power interest grid, Salience Model, Assesment engagement matrix, Communication plan*

1. Pendahuluan

PT XYZ merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jaringan dan telekomunikasi Indonesia. Perusahaan ini memiliki berbagai layanan komunikasi termasuk layanan multimedia, layanan data dan layanan komunikasi terkait internet, interkoneksi jaringan telepon, sewa transponder satelit, sirkit langganan, televisi berbayar dan layanan VoIP. PT.XYZ juga memiliki beberapa proyek yang salah satu diantaranya adalah proyek pengadaan dan pemasangan alat elektronik pada Hotel Platinum di Surabaya. Berdasarkan hasil wawancara dengan *project manager* mengalami keterlambatan yang dimana salah satu faktornya karena tidak adanya komunikasi yang baik antar pemangku kepentingan dikarenakan hambatan yang terjadi pada komunikasi tidak bisa dilakukan dengan menggunakan teknologi seperti evaluasi project secara virtual..Beberapa hambatan yang terdapat pada proyek diuraikan kedalam *fishbone diagram* pada gambar I.1 berikut:



Gambar 1 Fishbone Keterlambatan Proyek

Berdasarkan hasil gambar *fishbone* diatas penyebab tidak adanya komunikasi yang baik antar pemangku kepentingan dari empat aspek yaitu metode, manusia, lingkungan dan material. Salah satu faktor yang berpengaruh dalam hambatan ini yaitu adanya permasalahan pemangku kepentingan yang terlibat dalam proyek tersebut disebabkan oleh mitra tidak melakukan verifikasi kontrak sehingga terjadinya kesalahpahaman, keterlambatan tanda tangan dokumen kontrak, terjadinya *wanprestasi* pada mitra, terdapat *miss communication* pada mitra, tidak adanya rancangan komunikasi secara terstruktur. Dari permasalahan pada pemangku kepentingan tersebut diperlukan perancangan *management plan* pada pemangku kepentingan dengan metode yang tepat. Metode yang dapat dilakukan dalam *management plan* yaitu menggunakan metode *power interest grid*, *salience model* dan *engagement assessment matrix*.

2. Dasar Teori

2.1 Project stakeholder management

Project stakeholder management merupakan proses yang diperlukan untuk mengidentifikasi orang-orang, kelompok, pihak, atau organisasi yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh, untuk menganalisis harapan *stakeholder* dan dampak terhadap proyek, mengembangkan strategi manajemen yang tepat untuk melibatkan *stakeholder* secara efektif dalam pengambilan keputusan. Berikut adalah gambar menunjukan pokok-pokok bahasan yang terdapat pada *project stakeholder management* ²¹.

2.2 Power Interest grid

Power Interest grid mendukung pengelompokan pemangku kepentingan sesuai dengan tingkat otoritas (kekuasaan) pemangku kepentingan, tingkat kepedulian tentang hasil proyek (minat), kemampuan untuk

mempengaruhi hasil proyek (pengaruh) dan kemampuan untuk menyebabkan perubahan pada proyek. Teknik *Power Interest grid* berguna untuk proyek dengan hubungan antara pemangku kepentingan dan proyek (Project Management Institute, 2017) ^[3]

2.3 *Saliency model*

Menjelaskan kelas pemangku kepentingan berdasarkan penilaian kekuasaan mereka (tingkat otoritas atau kemampuan untuk mempengaruhi hasil proyek), urgensi (perlu perhatian segera, baik terbatas waktu) atau berkaitan dengan kepentingan tinggi pemangku kepentingan dalam hasil), dan legitimasi (keterlibatan mereka sesuai). Model saliency yang menggantikan kedekatan dengan legitimasi (berlaku untuk tim dan) mengukur tingkat keterlibatan mereka dengan pekerjaan proyek ^[4].

2.4 *Engagement assessment matrix*

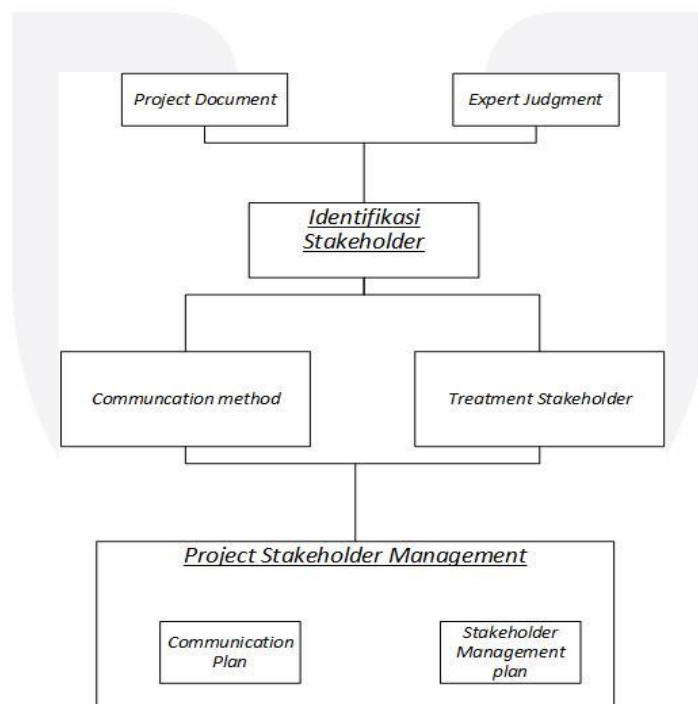
Stakeholder engagement assessment matrix mendukung perbandingan antara tingkat keterlibatan pemangku kepentingan dan tingkat keterlibatan yang diinginkan untuk mencapai kesuksesan proyek. Salah satu cara untuk mengklasifikasikan tingkat keterlibatan pemangku kepentingan (PMBOK, 2017). ^[5].

2.5 *Project Communications Management*

Project Communications Management bertujuan untuk memastikan bahwa kebutuhan informasi proyek dan pemangku kepentingannya dipenuhi melalui pengembangan dan implementasi kegiatan yang dirancang untuk mencapai informasi yang efektif. ^[6].

3. Model Konseptual

Dalam penelitian tugas akhir diperlukan adanya model konseptual dimana model konseptual ini merupakan kerangka kerja yang menggambarkan keterkaitan atau hubungan antar variable yang digunakan di dalam penelitian agar dapat memecahkan masalah secara terstruktur dan sistematis.



Gambar 2.1 Model Konseptual

Pada gambar model konseptual diatas digunakan dalam penelitian proyek pengadaan dan pemasangan alat elektronik pada Hotel Platinum di Surabaya. Berdasarkan gambar tersebut menggunakan model konseptual pada proses *project stakeholder management* yang terdapat pada *project management* dalam PMBOK. Pada *project management plan* menggunakan data yaitu *project document* berupa *issue log* dan *expert judgment*, dari hasil data tersebut diidentifikasi menggunakan *tools and techniques power interest grid*, *saliency model* dan *assessment engagement matrix*. Hasil identifikasi tersebut kemudian analisis dengan memberikan *treatment* kepada *stakeholder* dan *communication method*. Output yang dihasilkan pada *project stakeholder management*

yaitu adanya *stakeholder management plan* dan *communication plan*. Anggota tim dan pihak yang terlibat pun pada proses pengembangan strategi manajemen haruslah menyesuaikan kebijakan dan budaya lingkungan yang tepat berdasarkan analisis kebutuhan, minat dan potensi terhadap dampak keberhasilan suatu proyek.

4. Pembahasan

4.1 Stakeholder Register

Stakeholder Register digunakan untuk mengidentifikasi pemangku kepentingan yang dapat memberikan informasi tentang pelaksanaan proyek terhadap suatu permasalahan atau penyimpangan yang dialami oleh proyek yang sedang dikerjakan.

Tabel 1 Stakeholder register

No	Stakeholder Internal	No.	Stakeholder External
1	Deputy EVP Divisi Business Service	14	Direktur utama PT. Sempurna Mitra
2	Deputy EGM Divisi Solution, Delivery & Assurance	15	Pengawas Lapangan PT. Sempurna Mitra
3	GM Hospitality Business Service DBS	16	Team Procurement PT. Sempurna Mitra
4	OSM Business Bidding & Collection DBS	17	Team Administrator PT. Sempurna Mitra
5	OSM BS Project Operation SDA	18	Account Manager PT. Sempurna Mitra
6	Project Manager PT. Telekomunikasi	19	Teknisi Lapangan PT. Sempurna Mitra
7	Project Admin PT. Telekomunikasi	20	Owner Hotel Platinum Surabaya
8	Officer 1 Sales	21	Kepala Teknisi Hotel platinum
9	Officer 2 Business model Engineering & customer		
10	Tenaga support Segmen HBS		
11	Pengawas Lapangan PT. Telekomunikasi		
12	Account Manager PT. Telekomunikasi		
13	Tenaga support Segmen HBS		

4.2 Power Interest Grid

Berdasarkan hasil pengolahan data pada hasil kuesioner dengan *power* dan *interest* masing – masing pemangku kepentingan melalui jawaban responden yang terlibat dalam proyek pengadaan dan pemasangan alat elektronik pada Hotel Platinum di Surabaya yaitu



Gambar 3 Power interest grid

Pemangku kepentingan dibagi menjadi 4 kaudaran dengan hasil 21 pemangku kepentingan termasuk kedalam kuadran *manage closely* dan *Keep Informed*

4.3 Saliency Model

Saliency Model adalah yang menjelaskan kelas stakeholder berdasarkan kekuasaannya, tingkat kepentingan suatu proyek

Tabel 2 Saliency Model

	Salience Model								
No	Stakeholder	1	2	3	4	5	6	7	8
PT. Telekomunikasi Indonesia									
1	Deputy EVP Divisi Business Service	✓							
2	Deputy EGM Divisi Solution,Delivery & Assurance	✓							
3	GM Hospitality Busniess Service DBS	✓							
4	OSM Business Bidding & Collection DBS	✓							
5	OSM BS Project Operation SDA	✓							
6	Project Manager PT. Telekomunikasi							✓	
7	Project Admin PT. Telekomunikasi							✓	
8	Officer 2 Business model Enginering & customer							✓	
9	Officer 1 Sales							✓	
10	Tenaga support Segmen HBS		✓						

Dari hasil diatas 7 pemangku kepentingan termasuk *Dormant*, 4 pemangku kepentingan kedalam kategori *Discretionary*, 10 pemangku kepentingan termasuk ke dalam *Definitive*.

4.4 Engagement Assesment Matrix

Assesment Engagement Matrix digunakan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara tingkat keterlibatan pemangku kepentingan saat ini dan tingkat keterlibatan pemangku kepentingan yang diinginkan atau diharapkan untuk proyek.

Tabel 3 Engagement Assesment Matrix

Assesment Engagement Matrix						
No	Stakeholder	Unware	Resistant	Neutral	Supportive	Leading
PT. Telekomunikasi Indonesia						
1	Deputy EVP Divisi Business Service				C	D
2	Deputy EGM Divisi Solution, Delivery & Assurance				C	D
3	GM Hospitality Busniess Service DBS				C	D
4	OSM Business Bidding & Collection DBS				C	D
5	OSM BS Project Operation SDA				C	D
6	Project Manager PT. Telekomunikasi					CD
7	Project Admin PT. Telekomunikasi				CD	
8	Officer 2 Business model Enginerig & customer				CD	
9	Officer 1 Sales				CD	
10	Tenaga support Segmen HBS				CD	

Berdasarkan hasil penilaian oleh salah satu responden terlihat bahwa treatment terhadap para pemangku kepentingan masing-masing mempunyai perbedaan keterlibatan setiap stakeholder.

4.5 Communication Plan

Dari Hasil analisis dari setiap metode memiliki treatment yang berbeda – beda menyesuaikan dengan tujuan dari hasil penilaian metode. Setelah membuat *management plan* terhadap pemangku kepentingan maka perlu adanya rancangan komunikasi seperti pada tabel *communication plan* yang terdiri dari informasi sebagai berikut:

1. Communication items

Rangkaian kegiatan antar pemangku kepentingan untuk menyampaikan informasi terhadap pemangku kepentingan yang terlibat atau tim proyek

2. Purpose

Informasi ini digunakan untuk menjelaskan tujuan dari setiap rangkaian kegiatan

3. *Type of Communication*

Informasi ini berupa cara tipe komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan informasi secara umum seperti *Formal written, Informal written, Formal verbal & Informal verbal*.

4. *Medium*

Informasi berupa metode untuk mengkomunikasikannya kepada setiap pemangku kepentingan seperti nota dinas, email, whatsapp, telegram, meetings dan zoom.

5. *Communication routine*

Timeline dalam penyampaian informasi yang akan diterima oleh pemangku kepentingan.

6. *Frequency*

Jangka waktu yang dilakukan pada *communication items*.

7. *Responsibility*

Pemangku kepentingan yang bertanggung jawab untuk meninformasikan dari setiap *communications items*

8. *Target Recipients*

Pemangku kepentingan yang akan menerima informasi dari setiap rangkainya

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil identifikasi *stakeholder* terdapat 21 pemangku kepentingan dengan 13 pemangku kepentingan internal dan 8 pemangku kepentingan external.
2. Pada perancangan *management plan* dengan metode *power interest grid* dapat diketahui stakeholder yang terlibat termasuk pada kategori *manage closely* dan *Informed*. Metode *Saliency Model* dapat Dari hasil diatas 7 pemangku kepentingan termasuk *Dormant*, 4 pemangku kepentingan kedalam kategori *Discretionary*, 10 pemangku kepentingan termasuk ke dalam *Definitive*.
3. Metode *engagement assesment matrix* dapat diketahui penilaian pada pemangku kepentingan yang terlibat ke dalam kategori, *supportive, leading & neutral*
4. Dari hasil metode diatas dilakukan hasil analisis dengan treatment yang berbeda- beda dengan menyesuaikan tujuan dari masing – masing metode.
5. Perancangan sistem integrasi pada tugas akhir ini melibatkan *people* dan *metode*. Pada metode ini melakukan rancangan komunikasi yang terdiri dari *communications items* yaaitu rangkaian dari project dari pra kick of project sampai dengan berita acara siap operasi, lalu ada tujuan dari setiap rangkaian project agar stakeholder mengetahui dengan jelas. *Type of communications* yaitu tipe komunikasi yang akan dilakukan pada setia rangkain yang dilakukan formal written, formal verbal, informal written dan informal verbal. *Medium* yaitu alat atau metode yang akan dilakukan untuk menyampaikan informasi aau untuk komunikasi pada pemangku kepentingan. *Communications routine* yaitu timeline yang akan dilakukan pada tiap rangkaian seperti *daily meetings, weekly meetings, limited meetings*. *Responsibility* yaitu yang bertanggung jawab terhadap penyampaian informasi. *Target recipients* yaitu pemangku kepentingan yang akan menerima informasi.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terdapat beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Untuk mengimplementasikan *management plan* diperlukan untuk penerapan treatment yang tepat pada pemangku kepentingan sesuai dengan hasil yang di dapatkan dari hasil metode penelitian.
2. Pada perancangan *communication plan* diharapkan melakukan pemangku kepentingan bertanggung jawab sesuai dengan yang sudah di rencanakan.

REFERENSI

- [1] Herry Pintardi Chandra, Indarto, I Putu Artama Wiguna, & Peter Kaming. (2011). Peran Kondisi Pemangku Kepentingan Dalam Keberhasilan Proyek. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 13(2), 135–150.
- [2] Kumar S, Shiv (Department of Civil Engineering, S. B. C. of E. for W. (2015). Modeling and Managing Stakeholder 's Power and Influence for Quality Improvement in Construction Projects - A Case Study at " Jaipur Metro ." *SSRG International Journal of Civil Engineering (SSRG-IJCE)*, 2(4), 16–20.
- [3] Lin, X., Ho, C. M. F., & Shen, G. Q. (2018). For the balance of stakeholders' power and responsibility: A collaborative framework for implementing social responsibility issues in construction projects. *Management Decision*, 56(3), 550–569.
- [4] Nomor, V., Desember, J., Fedora, S. D., & Hudiyono, R. F. (2019). Analisis Pemangku Kepentingan (Stakeholder) pada Unit Hubungan Masyarakat (Humas) dan Kesekretariatan PT Semen Padang. *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*, 2(1).
- [5] PMI. (2017). The Standard for Project Management. In *International Journal of Production Research* (Vol. 53, Issue 9).
- [6] Pramadana, A., Pratami, D., & Puspita, I. A. (2019). *Perancangan Perencanaan Manajemen Proyek Berdasarkan Aspek Pemangku Kepentingan dan Komunikasi pada Proyek FTTH PT Telkom Designing Project Management Plan Based on Stakeholder and Communication Aspects on FTTH Project of PT Telkom*. 6(1), 1760–1767.
- [7] Pratami, D., Puspitasari, N. A., & Haryono, I. (2017). Designing Project Stakeholder Management Plan at Coffee Plant Construction Project for Successful Initiating Phase in Ciwidey. *International Journal of Innovation in Enterprise System*, 1(01), 19–28.
- [8] Sumardi, D., Haryono, I. I., & Tripiawan, W. (2019). *Perancangan Stakeholder Management Plan Pada Proyek Rumah) Dan Migrasi Pelanggan Bges Treg Iii Karawang Design of Stakeholder Managemen Plan in Procurement Project & Installation of Osp (Outside Plant) Ikr (Installation of Home Cable) and Customer Mi*. 6(1), 1794–1801.
- [9] Turner, J. R., & Müller, R. (2003). On the nature of the project as a temporary organization. *International Journal of Project Management*, 21(1), 1–8.
- [10] Aaltonen, K., Jaakko, K., & Tuomas, O. (2008). Stakeholder salience in global projects. *International Journal of Project Management*, 26(5), 509–516.
- [11] Neville, B. A., Bell, S. J., & Whitwell, G. J. (2011). Stakeholder Salience Revisited: Refining, Redefining, and Refueling an Underdeveloped Conceptual Tool. *Journal of Business Ethics*, 102(3), 357–378.