

# BAB I

## PENDAHULUAN

### I.1 Latar Belakang

Proyek konstruksi berhubungan erat dengan perkembangan kebutuhan hidup manusia. Untuk memenuhi hal tersebut, maka proyek konstruksi harus diolah secara profesional dengan manajemen yang baik dan berbobot. Sukses tidaknya suatu proyek ditentukan oleh kebijaksanaan yang diambil. Ini berarti pada saat memulai dan menyelesaikan proyek perlu direncana, diorganisasi, diarahkan, dikoordinasi dan diawasi dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu, untuk pembangunan diperlukan perencanaan yang baik, seperti mempertimbangkan waktu, biaya yang efisien dan mutu yang berkualitas.

Sebagai salah satu fungsi dan proses kegiatan dalam manajemen proyek yang sangat mempengaruhi hasil akhir proyek, pengendalian mempunyai peran penting dalam meminimalisasi segala penyimpangan yang dapat terjadi selama proses berlangsungnya proyek. Ketidacermatan dalam menganalisa kemungkinan yang akan terjadi sering mengakibatkan permasalahan seperti terjadinya keterlambatan proyek yang tidak sesuai dengan rencana dan tujuan semula.

Perjalanan perangkat elektronik khususnya di bidang telekomunikasi semakin berkembang pesat, berbagai inovasi dimunculkan demi tercapainya kemudahan dalam penggunaannya. Sampai saat ini dalam perjalanannya manusia di berikan berbagai media dan salah satunya adalah dengan perkembangan ponsel yang dinilai paling mengalami masa transisi paling cepat dalam satu dekade terakhir (Beezeria, 2013).

Bourne & Walker (2005) mengemukakan bahwa faktor hubungan dan manajemen yang berhasil untuk mencapai tujuan proyek yang lebih baik itu sangat penting untuk memenuhi harapan *stakeholder* selama siklus hidup proyek, mengungkapkan keprihatinan mereka untuk menangani berbagai kebutuhan dan keinginan yang saling bertentangan yang memerlukan perhatian lebih lanjut dalam mengembangkan tujuan strategis proyek supaya menjadi efektif dan efisien.

Menurut definisi Coombs (2007) salah satu jenis dari masalah yang dapat memengaruhi organisasi yang disebabkan oleh dampak negatif yang diterima oleh organisasi. Ketika harapan *stakeholders* terganggu, maka persepsi *stakeholder* pada organisasi menjadi buruk, dengan kata lain reputasi organisasi dapat menjadi rusak.

PT. Telekomunikasi Indonesia Divisi Telkom *Regional III Unit Engineering and Deployment* Bandung merupakan *unit engineering and deployment* telekomunikasi yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk pembangunan serta pengembangan jaringan akses telekomunikasi PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Sebelumnya *regional III unit engineering and deployment* Bandung bernama divisi *broadband*, sejak diadakannya transformasi organisasi yang berada pada area-area, maka digabungkan menjadi Telkom *Regional III*, dan area tersebut berubah menjadi *engineering and deployment*. Perubahan yang dilakukan tersebut hanya untuk pembagian wilayah dan juga posisi jabatan didalam manajemen, sedangkan untuk visi dan misi divisi tidak mengalami perubahan. Setelah melakukan perubahan pada divisi dan struktur organisasi, *regional III* mendapatkan beberapa tugas baru di beberapa area sesuai kebutuhan pembangunan dan pengembangan layanan, akan tetapi tugas tersebut masih dalam ruang lingkup layanan akses telkom khususnya di daerah Jawa Barat dan sekitarnya.

Program kerja yang dilakukan oleh *regional III* Bandung salah satunya yaitu proses pembangunan jaringan *fiber optic* dan migrasi kabel tembaga ke *fiber optic* FTTH (*Fiber To The Home*) dari STO (Sentral Telepon Otomat) ke rumah pelanggan untuk wilayah Jawa Barat dan sekitarnya. Pembangunan layanan akses tersebut dikarenakan perkembangan teknologi dengan maksud untuk pemakaian *fiber optic* yang awalnya menggunakan jaringan tembaga atau kabel tembaga pada telepon pelanggan di seluruh Indonesia.

Salah satu langkah yang dilakukan oleh Telkom yaitu membuat sebuah proyek yang bertujuan untuk lebih memaksimalkan kepuasan pelanggan telkom, proyek ini berupa pengembangan serta pemindahan jalur telepon yang semula dari jalur tembaga menjadi jalur optik atau *fiber optic*. Pemindahan atau migrasi yang dilakukan Telkom ini diberikan gratis atau hanya dalam jangka waktu tertentu kepada pelanggan yang bersedia untuk di migrasi dan terdaftar aktif menggunakan layanan telkom dengan tujuan demi kenyamanan menikmati layanan telkom yang nantinya akan dirasakan oleh semua pelanggan.

Selain untuk memaksimalkan kepuasan pelanggan dalam menggunakan jasa perusahaan, alasan lain Telkom untuk mengadakan sebuah proyek pemindahan jalur telepon ke jalur *optic* yaitu sebagai salah satu tuntutan perkembangan teknologi dan yang terjadi saat ini, seperti yang disampaikan oleh Bapak Madya selaku *officer 1 migration* Telkom *Regional III* Bandung bahwa pengadaan sebuah proyek pemindahan jalur telepon ke jalur *optic* yaitu salah satu bentuk penyampaian bahwa perusahaan telkom juga dapat berinovasi dan mampu bersaing dengan *competitor* lain dalam industri telekomunikasi, manfaat juga dapat dirasakan oleh pelanggan akibat dari pemindahan jalur tersebut seperti kecepatan internet yang sangat memadai, kualitas gambar TV berbayar sangat bagus dan juga apabila telah dilakukan pemindahan jalur tersebut pelanggan dapat menikmati satu paket layanan yang diberikan oleh Telkom.

Berdasarkan wawancara dengan manajer program (sekumpulan proyek) tersebut manajer proyek, diketahui bahwa tidak adanya komunikasi yang baik dalam peran *stakeholder* menjadi kendala proyek yang tidak tepat waktu sesuai dengan perencanaan pertama. Keterlambatan proyek merugikan banyak pihak baik kerugian yang dapat dihitung maupun yang tidak dapat dihitung sehingga mengakibatkan kalah persaingan dengan proyek kompetitor, motivasi kerja yang menurun dari tim proyek karena tekanan yang semakin tinggi, waktu kerja yang tidak kunjung selesai, dan lain sebagainya.

Salah satu jasa yang ditawarkan adalah perancangan *stakeholder management plan* bagi operator telekomunikasi dalam melakukan implementasi proyek teknologi informasi. Demi meningkatkan mutu jasa, ditargetkan 100% dari proyek yang dijalankan untuk pelaksanaan manajemen proyek mencakup area *project planning, communication management plan, stakeholder management plan, dan stakeholder engagement plan*. Keberadaan *stakeholder* merupakan bagian dari mata rantai bisnis yang hadir dengan beragam misi, target, dan kepentingan. Untuk melayani semua kepentingan yang berbeda tersebut, para pengelola bisnis atau perusahaan wajib menjalankan praktik bisnis berdasarkan etika bisnis yang berintegritas. Hubungan antara perusahaan dengan *stakeholder* adalah hubungan etika dan moral untuk tidak merugikan kepentingan masing-masing dalam bisnis.

Hasil yang kurang memuaskan didalam pelaksanaan suatu proyek sangat memiliki ketergantungan terhadap organisasi atau unit yang bergerak didalamnya, karena pada dasarnya pergerakan proyek diatur oleh mereka, kegagalan suatu proyek dapat ditimbulkan dari berbagai hal seperti dari organisasi, kesalahan perencanaan, pelaksanaan yang tidak sesuai jadwal, ataupun biaya yang di keluarkan lebih besar dari yang telah di tentukan, kesalahan kecil yang sering terjadi yaitu disebabkan karena adanya hilangnya komunikasi antar unit didalamnya. Harus di pisah menurut fungsinya, hal tersebut untuk membentuk suatu konsentrasi keahlian dan keefesienan kinerja dalam menjalankan proyek, jika tidak di pisah atau dibentuk suatu unit kerja, maka waktu pelaksanaan proyekpun akan terganggu karena orang-orang yang menangani proyek tersebut tidak memiliki keahlian yang sesuai. Saat ini sedang dilaksanakannya proyek Telkom *Regional III* yaitu OSP (*Outside Plant*) IKR (Instalasi Kabel Rumah) & migrasi pelanggan BGES TREG III PT. Telekomindo Primakarya pada Karawang STO Ciampel yang sudah *progress* 100% tinggal rekonsiliasi dan Cibungur yang sedang *progress* 74% 198 ssl lagi dalam fase *monitoring*. Proyek ini sedang mengalami beberapa kendala saat menjalankannya, seperti kurangnya respon pelanggan Telkom saat ditawarkan untuk migrasi, dan kurangnya komunikasi antar *stakeholder* dalam pelaksanaan proyek.

Keterlambatan proyek yang dikerjakan oleh mitra yang memiliki tanggung jawab untuk menyelesaikan tepat waktu, hal ini membuat *progress* Telkom menjadi terhambat dan pergeseran waktu pelaksanaan proyek yang awalnya sudah tersusun menjadi lebih lama. Oleh sebab itu, Telkom mengeluarkan waktu dan biaya yang lebih akibat timbulnya kendala pada proyek migrasi Telkom sehingga dapat menyebabkan *progress* kerja yang dijalankan tidak sesuai dengan rencana.

Adapun permasalahan yang ada pada proyek tersebut yang kontraknya seharusnya 4 Januari 2017-31 Desember 2018, namun mengalami keterlambatan sebagai berikut:

- 1) Adanya perubahan SOW (*project charter*) untuk mendukung K.TEL 47 menjadi OSP yang ujung migrasi dari OSP nya mengeluarkan K.TEL 392.
- 2) Untuk migrasi TREG III akan di rekon sebanyak 1000 ssl (lokasi kawasan Bukit Indah City dan Surya Cipta Swadaya) senilai Rp 800.000.000.
- 3) Migrasi yang harusnya IKR menggunakan *drop core* diganti menjadi kabel 12 *core*, dan material HDPE (pelindung kabel) terjadi kekurangan.
- 4) Proses perizinan dengan bagian kawasan industri (PT. Indotaisei Indah Development) dan tenant atau pabrik sekitar.

Berdasarkan uraian penjelasan dan fakta tersebut, dilakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana PT. Telkom *Regional III Unit Engineering and Deployment* Bandung melaksanakan dan tidak lepas dari mengukur penyebab-penyebab terjadinya kendala keterlambatan yang terjadi pada proyek migrasi, maka perlu melakukan penelitian perusahaan ini yang telah memicu permasalahan mengenai upaya perlu adanya *Perancangan Stakeholder Management Plan Pada Proyek Pengadaan & Pemasangan OSP (Outside Plant) IKR (Instalasi Kabel Rumah) dan Migrasi Pelanggan BGES TREG III Karawang* melibatkan *project management plan, stakeholder register, stakeholder engagement plan, dan stakeholder analysis.*

## **I. 2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana mengidentifikasi *stakeholder* yang akan memiliki dampak terkait pada proyek PT. Telekomindo Primakarya pengadaan & pemasangan OSP (*Outside Plant*) IKR (*Instalasi Kabel Rumah*) dan migrasi pelanggan BGES TREG III Karawang?
2. Bagaimana merancang *stakeholder management plan* terhadap *stakeholder* agar *progress* kerja dapat berlanjut pada proyek PT. Telekomindo Primakarya pengadaan & pemasangan OSP (*Outside Plant*) IKR (*Instalasi Kabel Rumah*) dan migrasi pelanggan BGES TREG III Karawang?

## **I. 3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Dapat mengidentifikasi *stakeholder* yang akan memiliki dampak terkait pada proyek PT. Telekomindo Primakarya pengadaan & pemasangan OSP (*Outside Plant*) IKR (*Instalasi Kabel Rumah*) dan migrasi pelanggan BGES TREG III Karawang dapat berlanjut mencapai tujuan.
2. Dapat merancang *stakeholder management plan* terhadap *stakeholder* agar *progress* kerja dapat berlanjut pada proyek PT. Telekomindo Primakarya pengadaan & pemasangan OSP (*Outside Plant*) IKR (*Instalasi Kabel Rumah*) dan migrasi pelanggan BGES TREG III Karawang.

## **I. 4 Batasan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan mempertimbangkan batasan-batasan dan asumsi yaitu sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data-data yang mendukung analisa yang dilakukan dan perkembangan pada salah satu proyek PT. Telekomunikasi Indonesia Divisi Telkom *Regional III Unit Engineering and Deployment* Bandung.
2. Penelitian hanya dilakukan pada suatu perusahaan.
3. Penelitian hanya sampai tahap pengajuan usulan jika ada yang ingin diusulkan.

## **I. 5 Manfaat Penelitian**

Adapun penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Untuk mahasiswa, diharapkan;
  - A. Mampu mengetahui dan mengaplikasikan di bidang *stakeholder management plan*
  - B. Dapat mengetahui cara melakukan pendataan sistem bisnis terhadap *stakeholder* yang ada diperusahaan.
2. Untuk perusahaan, diharapkan;
  - A. Dapat menjadi sarana validasi proses pengamat dan pengguna.
  - B. Menjadi input pembandingan pemetaan proses secara teori dan praktik.

## **I. 6 Sistematika Penulisan**

Adapun penelitian ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

### **Bab I      Pendahuluan**

Bab ini berisi uraian mengenai masalah pada proyek PT. Telekomindo Primakarya pengadaan & pemasangan OSP (*Outside Plant*) IKR (*Instalasi Kabel Rumah*) dan migrasi pelanggan BGES TREG III Karawang yang dijelaskan pada latar belakang penelitian. Bab ini juga menjelaskan perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tugas akhir.

### **Bab II     Landasan Teori**

Bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti dan dibahas pula hasil-hasil penelitian terdahulu. Bab ini juga membahas hubungan antar konsep yang menjadi kajian penelitian dan uraian kontribusi penelitian.

**Bab III      Metodologi Penelitian**

Bab ini membahas tahap-tahap penelitian diantaranya model konseptual, sistematika pemecahan masalah. Tahapan-tahapan penelitian secara rinci dijelaskan hingga tahap pengambilan kesimpulan.

**Bab IV      Pengumpulan dan Pengolahan Data**

Bab ini menjelaskan data-data yang digunakan dalam penelitian. Selain itu, akan dilakukan perhitungan menggunakan metode terpilih hingga mendapatkan hasil.

**Bab V      Analisis Data**

Bab ini menjelaskan analisis terhadap hasil pengolahan data yang dilakukan pada bab sebelumnya.

**Bab VI      Kesimpulan dan Saran**

Bab ini berisi uraian mengenai kesimpulan yang didapatkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan saran yang diberikan berdasarkan penelitian ini.

**Daftar Pustaka**      Berisi tentang kumpulan referensi berupa buku, makalah atau *website* lainnya yang digunakan untuk menyusun laporan penelitian ini.

**Lampiran**      Berisi tentang lembar berita acara, data yang terkait dengan penelitian.