

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Proyek adalah pekerjaan yang dilakukan dengan jangka waktu tertentu untuk menghasilkan produk, jasa, dan hasil yang unik (Project Management Institute, 2017). Secara khusus proyek dimulai dari hasil 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 (Project Management Institute, 2017). Menurut Larson (2006) proyek adalah usaha yang kompleks, tidak rutin, yang dibatasi oleh waktu, anggaran, sumber daya, dan spesifikasi kinerja yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan pelanggan

Setiap proyek membutuhkan *project management* yang baik untuk mencapai objektif dari proyek tersebut dibentuk. Maka dari itu untuk tercapainya *project management* yang efektif dibutuhkan *project management knowledge areas* yang merupakan spesialisasi area atau bidang yang biasanya dikerjakan saat mengelola proyek. *Knowledge area* merupakan kumpulan proses yang saling terhubung dengan topik tertentu di dalam *project management*. (Project Management Institute, 2017).

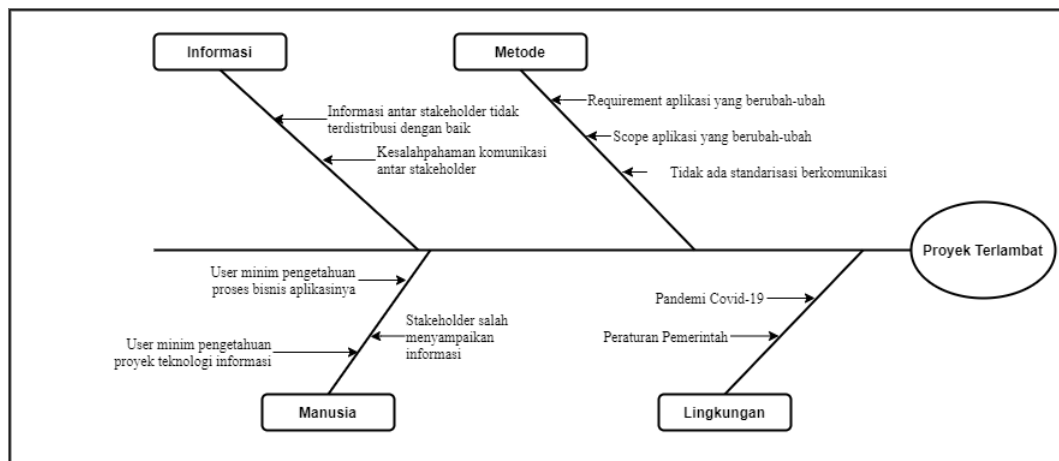
PT ABC adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang teknologi informasi yang berlokasi di Bandung, Jawa Barat. Saat ini, PT ABC sedang memiliki pekerjaan yaitu proyek pengembangan sistem informasi akademik Universitas XYZ. Proyek pengembangan sistem informasi akademik Universitas XYZ selama ini aktivitas pekerjaannya 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 dimulai dari bulan september 2020 dan dijadwalkan akan selesai pada agustus 2021. Namun, dalam realisasinya proyek mengalami keterlambatan dari rencana awal

penjadwalan setiap *deliverable*. Pada Tabel I.1 ditampilkan data keterlambatan pada proyek pengembangan sistem informasi akademik Universitas XYZ.

Tabel I.1 *Timeline* Proyek
(Sumber: Dokumen Proposal dan BRS Proyek XYZ, 2021)

No	Deliverables	Planned Schedule	Contract Extension
1	Aplikasi Akademik	September 2020 - Agustus 2021	Januari 2021 - Mei 2021
2	Aplikasi Feeder	September 2020 - Agustus 2021	Maret 2021 - November 2021
3	Aplikasi Web & Blog	September 2020 - Agustus 2021	April 2021 - Mei 2021
4	Aplikasi Kemahasiswaan	September 2020 - Juni 2021	Mei 2021 - November 2021
5	Aplikasi Wisuda	September 2020 - Juni 2021	Februari 2021 - Agustus 2021
6	Aplikasi HR Akademik	Desember 2020 - Mei 2021	April 2021 - November 2021
7	Aplikasi Research Akademik	Desember 2020 - Juni 2021	Juni 2021 - Desember 2021
8	Aplikasi TA/PA/Skripsi/Tesis	Desember 2020 - Agustus 2021	Februari 2021 - Oktober 2021
9	Aplikasi Tracer Study	Desember 2020 - Mei 2021	Februari 2021 - Juli 2021
10	Aplikasi Finance Akademik	Desember 2020 - Agustus 2021	Januari 2021 - Agustus 2021
11	Aplikasi Payment Akademik	Desember 2020 - Agustus 2021	Januari 2021 - Juli 2021
12	Aplikasi Akreditasi	Desember 2020 - Mei 2021	April 2021 - September 2021
13	Aplikasi PMB	Desember 2020 - Mei 2021	Januari 2021 - Mei 2021
14	API Integrasi dan SSO	Desember 2020 - Agustus 2021	Januari 2021 - Desember 2021
15	Dashboard Akademik Institusi	Desember 2020 - Agustus 2021	Januari 2021 - Agustus 2021

Pada Tabel I.1 ditampilkan perencanaan jadwal setiap *deliverables* pada rencana awal penjadwalan saat pengajuan proposal proyek dengan rencana penjadwalan yang diajukan kembali pada saat pengajuan BRS terbaru karena proyek mengalami keterlambatan. Adapun faktor penyebab keterlambatan pada proyek ditampilkan pada Gambar I.1.



Gambar I.1 *Fishbone Diagram*

Gambar I.1 menjelaskan faktor-faktor yang menyebabkan proyek terlambat. Beberapa penyebab terjadinya keterlambatan pada proyek yaitu dikarenakan salah 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* terkait kondisi *existing* proyek didapatkan hasil yaitu

aktivitas komunikasi tidak terjadwal dengan baik, media komunikasi yang digunakan untuk setiap aktivitas komunikasi tidak tepat guna, tipe komunikasi dan metode komunikasi yang digunakan masih belum tepat untuk setiap aktivitas komunikasi serta proyek belum memiliki *stakeholder management plan & communication 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. Menurut Clement (2005) menyarankan analisis lebih jauh mengenai analisis *stakeholder*. Berdasarkan tiga atribut yang memungkinkan untuk memahami setiap *stakeholder* diantaranya yaitu tingkat kekuatan, hak kekuasaan, dan tingkat kepentingan atau urgensi.

Kemampuan *project manager* dan tim harus bisa mengidentifikasi secara tepat dan membangun keterikatan (*engagement*) dengan cara yang tepat bisa memiliki arti yang berbeda antara kesuksesan dan kegagalan proyek. Untuk meningkatkan tingkat keberhasilan proyek, proses identifikasi dan keterikatan harus dimulai secepat mungkin setelah *project charter* sudah disetujui, *project manager* harus mulai bekerja dan tim sudah mulai terbentuk (Project Management Institute, 2017).

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).

Plan stakeholder management adalah proses mengembangkan pendekatan untuk melibatkan seluruh *stakeholder* proyek berdasarkan kebutuhannya, ekspektasi, kepentingan, dan dampak potensial dalam proyek (Project Management Institute, 2017). *Manage stakeholder engagement* merupakan proses mengkomunikasikan dan bekerja dengan seluruh *stakeholder* untuk mencapai kebutuhan dan ekspektasi mereka, mengatasi masalah, dan mengembangkan keterkaitan antar *stakeholder* yang sesuai (Project Management Institute, 2017). 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*.

Seluruh aktivitas proyek lebih banyak dilakukan secara *virtual*. Karena aktivitas proyek dilakukan secara *virtual* 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, pentingnya untuk mengidentifikasi dan menganalisis seluruh *stakeholder* di dalam *virtual project* dengan tidak hanya menjelaskan permasalahan mereka, tetapi menyediakan kesempatan yang penting untuk membentuk keterikatan secara sistematis dalam proses pengambilan keputusan (McVea & Freeman, 2005).

Berdasarkan masalah dan penjelasan diatas penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan *stakeholder management plan* dengan merancang *stakeholder engagement plan & communication management plan* PT ABC di fase *planning* dirancang menjadi *virtual*. Maka dari itu diperlukan adanya tugas akhir mengenai 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.

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan permasalahan untuk tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana mengidentifikasi *stakeholder* pada proyek pengembangan sistem informasi akademik digital?
2. Bagaimana merancang *stakeholder management plan* pada proyek pengembangan sistem informasi akademik digital secara *virtual*?
3. Bagaimana merancang *communication management plan* pada proyek pengembangan sistem informasi akademik digital secara *virtual*

I.3 Tujuan Tugas Akhir

Tugas akhir ini bertujuan untuk:

1. Dapat mengidentifikasi *stakeholder* pada proyek pengembangan sistem informasi akademik digital.
2. Dapat mengembangkan *project stakeholder management plan* untuk aktivitas proyek secara *virtual* pada proyek pengembangan sistem informasi akademik digital.
3. Dapat mengembangkan *project communication management plan* untuk aktivitas komunikasi secara *virtual* pada proyek pengembangan sistem informasi akademik digital.

I.4 Batasan Tugas Akhir

Batasan tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Tugas akhir ini hanya mengidentifikasi *stakeholder* proyek pengembangan sistem informasi akademik digital.
2. Tugas akhir ini hanya menggunakan data proyek pada bulan September 2020 hingga Juli 2021.
3. Tugas akhir ini hanya mengembangkan *project stakeholder management plan* dengan mempertimbangkan *stakeholder engagement plan* secara *virtual*.

4. Tugas akhir ini hanya mengembangkan *project communication management plan* dengan mempertimbangkan *communication management plan* secara *virtual*.

I.5 Manfaat Tugas Akhir

Manfaat tugas akhir ini:

1. Bagi perusahaan, membantu PT ABC dalam mengidentifikasi *stakeholder* pada proyek pengembangan sistem informasi akademik digital.
2. Bagi perusahaan, membantu PT ABC merancang *stakeholder management plan* pada proyek pengembangan sistem informasi akademik digital secara *virtual*.
3. Bagi peneliti, menambah wawasan penulis mengenai *project management* terkhususnya tentang *project stakeholder management* secara *virtual*.

I.6 Sistematika Penulisan

Tugas akhir ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka berisi urutan singkat dari hasil- hasil penelitian terdahulu yang ada hubungannya dengan permasalahan yang akan ditinjau dalam tugas akhir penulis.

Bab III Metodologi Penyelesaian Masalah

Dalam bab ini penulis mengemukakan tentang metode penelitian yang dilakukan oleh penulis dalam pengembangan *virtual stakeholder management plan*.

Bab IV Perancangan Sistem Terintegrasi

Pada bab ini berisi seluruh kegiatan dalam rangka perancangan sistem terintegrasi untuk penyelesaian masalah. Kegiatan yang dilakukan yaitu pengumpulan dan pengolahan data, pengujian data, dan perancangan solusi.

Bab V Analisa Hasil dan Evaluasi

Pada bab ini, disajikan hasil rancangan, temuan, analisis dan pengolahan data. Selain itu bab ini juga berisi tentang validasi atau verifikasi hasil dari solusi dan analisis sensitivitas.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini dijelaskan kesimpulan dari penyelesaian masalah yang dilakukan serta jawaban dari rumusan permasalahan yang ada pada bagian pendahuluan. Saran dari solusi dikemukakan pada bab ini untuk tugas akhir selanjutnya.