

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Proyek adalah kegiatan bersifat sementara dengan memiliki durasi mengenai waktu mulai dan waktu selesai pekerjaan serta terdapat nilai kontrak tersendiri tergantung kepada jenis dan kebutuhan proyeknya. Proyek pada umumnya bertujuan untuk mencapai hasil tertentu yang bersifat unik dan menghasilkan output dengan memiliki nilai tambah (Turner & Müller, 2003). Berdasarkan definisi tersebut manajemen proyek dilakukan untuk memenuhi tujuan dengan hasil pekerjaan dan yang ingin dicapai, target yang didapatkan, sebuah produk yang dibuat dan layanan dilakukan agar tercapai kesuksesan suatu proyek. Beberapa faktor yang mempengaruhi kesuksesan suatu proyek yaitu adanya sebuah tujuan, dukungan manajerial, pimpinan proyek, *scope*, organisasi proyek, dan komunikasi dengan pemangku kepentingan.

Pada aspek pemangku kepentingan dalam manajemen proyek, terdapat proses yang dilakukan untuk mengidentifikasi *people*, kelompok atau organisasi yang memiliki dampak atau dapat mempengaruhi suatu proyek. Hal tersebut untuk melihat seberapa besar harapan pada pemangku kepentingan dan dampak yang diberikan terhadap proyek untuk membuat perancangan strategi *management* yang tepat dengan melibatkan para pemangku kepentingan untuk pengambilan keputusan dan perencanaan serta pelaksanaan pekerjaan proyek (PMBOK, 2017).

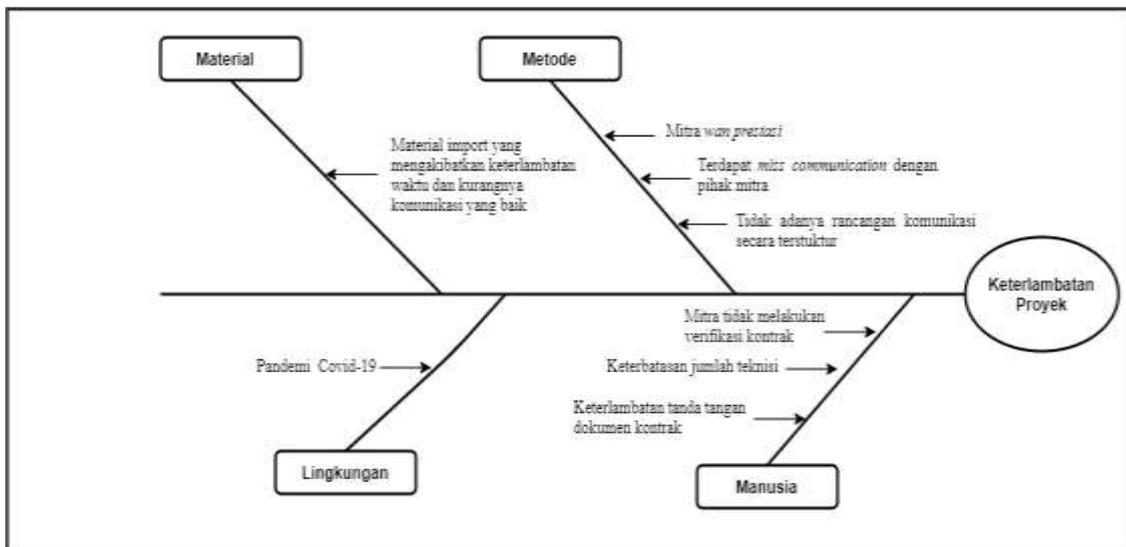
Melaksanakan pekerjaan pada proyek *management* pemangku kepentingan juga fokus pada komunikasi yang berkelanjutan untuk dapat memahami kebutuhan mereka, mengendalikan kendala dan membangun keterlibatan antar pemangku kepentingan terhadap keputusan maupun *progress* kegiatan pada proyek tersebut. Memahami pemangku kepentingan yang diidentifikasi dalam daftar dan direncanakan merupakan suatu hal penting. Jika karakteristik dan kebutuhan pemangku kepentingan tidak diketahui atau dipahami dan adanya kesalahpahaman antar pemangku kepentingan akan mengakibatkan komunikasi yang tidak efektif, karena komunikasi yang efektif dapat menjadi alat

untuk mengelola secara sistematis hubungan pemangku kepentingan di berbagai tingkatan, dan membantu mengelola persepsi serta harapan para pemangku kepentingan. Dari permasalahan yang ada salah satu yang dapat mempengaruhi organisasi yaitu dengan memiliki dampak negatif pada organisasi ketika harapan *stakeholder* terganggu maka persepsi *stakeholder* organisasi menjadi tidak baik dengan reputasi organisasi dapat menjadi rusak atau tidak dipercaya.

Kondisi saat ini yang sedang mengalami wabah penyakit *COVID-19* menyebar hampir ke seluruh dunia termasuk Indonesia. Menurut situs WHO atau *World health organization* penyakit *COVID-19* yang menular disebabkan oleh *coronavirus* yang menyebabkan infeksi saluran pernafasan pada manusia yang baru saja ditemukan pada bulan Desember 2019 di Wuhan. Dengan adanya wabah tersebut banyak sektor yang sangat berdampak salah satunya yaitu proyek. Dampak yang sangat berpengaruh dalam proyek yaitu terhambatnya komunikasi antar *stakeholder* yang biasanya kegiatan tersebut mengharuskan adanya tatap muka secara langsung. Kebijakan pemerintah yang mengharuskan pekerja yang bekerja secara *on site* menjadi *work from home* maka untuk menjaga keseimbangan dalam proyek, kegiatan proyek harus tetap berjalan sesuai dengan jadwal dan tujuan yang sudah ditentukan, dalam kondisi seperti ini kegiatan proyek para *stakeholders* berkomunikasi menggunakan sebuah aplikasi virtual untuk *meeting* ataupun hal berkomunikasi lainnya.

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. Keterlambatan

proyek merugikan banyak pihak baik kerugian secara material maupun non material, sehingga motivasi kerja menurun dari tim proyek karena tekanan yang tinggi, waktu kerja yang tidak sesuai dan tidak sesuai dengan harapan pemangku kepentingan. Beberapa hambatan yang terdapat pada proyek diuraikan kedalam *fishbone diagram* pada gambar I.1 berikut:



Gambar I. 1 Fishbone diagram 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*.

Metode *power interest grid* yaitu pengelompokan pemangku kepentingan menurut tingkat otoritas, tingkat kepedulian terhadap proyek hasil, kemampuan

untuk mempengaruhi hasil proyek atau kemampuan untuk perubahan pada change perencanaan atau pelaksanaan proyek (PMBOK, 2017). *Saliency model* yaitu mengklasifikasikan pemangku kepentingan dan untuk memutuskan siapa yang penting. Seorang manajer proyek akan menghadapi tantangan dalam memilih pemangku kepentingan yang tepat dan memprioritaskan kebutuhan komunikasi. *Saliency model* juga membawa kejelasan dalam keunggulan dan pentingnya pemangku kepentingan yang berbeda. Penilaian pemangku kepentingan ditentukan oleh penilaian kekuatan, legitimasi, dan urgensi mereka dalam organisasi (Aaltonen, 2008). *Engagement assessment matrix* adalah penilaian keterlibatan pemangku kepentingan yang mendukung perbandingan antar tingkat keterlibatan pemangku kepentingan saat ini dan tingkat keterlibatan pemangku kepentingan yang diinginkan yang diperlukan untuk menjadi proyek yang sukses (Sumardi, 2019). Dari ketiga metode tersebut akan mengetahui kategori penilaian dari setiap pemangku kepentingan sehingga bisa mengetahui *treatment* yang tepat serta merancang komunikasi antar pemangku kepentingan.

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah pada tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana mengidentifikasi *stakeholder* pada Proyek pengadaan dan pemasangan alat elektronik di Hotel Platinum di Surabaya?
2. Bagaimana merancang *stakeholder management plan* terhadap pemangku kepentingan agar progress kerja secara *virtual* dapat berjalan pada Proyek pengadaan dan pemasangan alat elektronik di Hotel Platinum di Surabaya?
3. Bagaimana merancang *communication plan* yang tepat pada Proyek pengadaan dan pemasangan alat elektronik di Hotel Platinum di Surabaya?

I.3 Tujuan Tugas Akhir

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan sebelumnya, maka tujuan pada tugas akhir ini sebagai berikut:

1. Dapat mengidentifikasi *stakeholder* pada Proyek pengadaan dan pemasangan alat elektronik di Hotel Platinum di Surabaya.
2. Dapat merancang *stakeholder management plan* terhadap pemangku kepentingan pada Proyek pengadaan dan pemasangan alat elektronik di Hotel Platinum di Surabaya
3. Dapat merancang *virtual communication plan* pada Proyek pengadaan dan pemasangan alat elektronik di Hotel Platinum di Surabaya.

I.4 Batasan Tugas Akhir

Batasan tugas akhir ini agar dilakukan lebih terarah maka perlu diberikan batasan yang jelas sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya sebatas usulan, tidak sampai tahap implementasi dari usulan yang telah dibuat.
2. Data yang digunakan merupakan data primer, sekunder, historis, dan wawancara.
3. Penelitian tugas akhirnya berfokus pada faktor permasalahan pada aspek manusia dan metode.

I.5 Manfaat Tugas Akhir

Tugas akhir yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Mampu mengetahui dan memberikan *Stakeholder management plan* dalam mengembangkan pendekatan terhadap pemangku kepentingan yang terlibat.
2. Dapat mengetahui dan merencanakan *communication plan* yang tepat dalam menyelesaikan proyek.
3. Penelitian ini dapat membantu dalam mengambil keputusan terhadap penanganan pemangku kepentingan yang terlibat dalam proyek.
4. Hasil tugas akhir ini bisa dijadikan bahan pembelajaran dalam penelitian selanjutnya.
5. Memberikan rancangan komunikasi yang tepat untuk membantu perusahaan dalam menyelesaikan hambatan.

I.6 Sistematika Penulisan

Tugas akhir ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab 1 berisi uraian mengenai latar belakang permasalahan pada proyek pengadaan dan pemasangan alat elektronik, perumusan masalah yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah dengan menciptakan sistem terintegrasi yang terdiri dari manusia dan metode, batasan tugas akhir, manfaat tugas akhir, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi studi literatur dengan permasalahan yang sedang diambil dari referensi buku/jurnal lainnya yang dapat digunakan untuk merancang dan menyelesaikan masalah. Teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu mengenai *project management plan*, *power interest grid*, *salience model* dan *engagement assessment matrix*.

Bab III Metodologi Penyelesaian Masalah

Bab ini menjelaskan langkah – langkah dalam penyelesaian masalah yang akan dilakukan dalam tugas akhir yang meliputi tahap merumuskan masalah tentang penelitian, tahap membuat hipotesis, tahap identifikasi, tahap melakukan operalisasi penelitian, tahap pengumpulan dan pengolahan data, serta tahap analisis dan kesimpulan dalam penelitian sesuai dengan tujuan dari permasalahan utama.

Bab IV Perancangan Sistem Terintegrasi

Pada bab ini seluruh kegiatan dalam rangka perancangan sistem terintegrasi aspek manusia dengan metode dengan data-data hasil tugas akhir yang diperoleh dari perusahaan sebagai bahan untuk melakukan pengolahan data yang digunakan sebagai dasar pembahasan masalah yang sebelumnya telah diangkat pada bab 1 pendahuluan.

Bab V Analisa Hasil dan Evaluasi

Bab ini berisi mengenai analisis dan evaluasi hasil serta usulan penelitian yang telah dilakukan. Analisis yang dilakukan adalah hasil analisis *power interest grid dan salience model, engagement assessment matrix* dan *communication plan* berupa tindak lanjut dari point-point perumusan masalah yang dijabarkan pada bab 1 pendahuluan.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini merupakan kesimpulan tugas akhir dari hasil penelitian tugas akhir proyek pengadaan dan pemasangan alat elektronik serta saran-saran yang diperlukan bagi perusahaan maupun penelitian selanjutnya