

**PERANCANGAN *STAKEHOLDER MANAGEMENT PLAN* PADA PROYEK
PENGADAAN & PEMASANGAN OSP (*OUTSIDE PLANT*) IKR (INSTALASI KABEL
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 MIGRATION BGES TREG III KARAWANG***

Denzakky Sumardi¹, Ir. Imam Haryono², Wawan Tripiawan³

Program Studi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Telkom University

¹denzakkysumardi@gmail.com, ²Imamharyono@telkomuniversity.ac.id, ³wawan.tripiawan@gmail.com

Abstrak

Proyek pengadaan & pemasangan OSP (*Outside Plant*) IKR (Instalasi Kabel Rumah) dan migrasi pelanggan BGES TREG III Karawang ini merupakan sebuah proyek pemasangan OSP dari tembaga menuju *fiber optic* di daerah Karawang. PT. XYZ ini merupakan sebuah perusahaan mitra dari PT. TUV yang bergerak di jasa pembangunan pada bidang konstruksi sipil dan jasa pembangunan konstruksi telekomunikasi (*outside plant*). Tujuan penelitian ini yaitu dapat mengidentifikasi *stakeholder* yang akan memiliki dampak terkait pada proyek, dan dapat merancang *stakeholder management plan* terhadap *stakeholder* agar *progress* kerja dapat berlanjut. Kegiatan usaha perusahaan ini mencakup pekerjaan pembangunan gedung sentral telekomunikasi, jaringan telekomunikasi kabel optik maupun tembaga. Proyek yang dalam *fase monitoring* ini mengalami kendala keterlambatan dan perizinan yang berfokus pada *stakeholder*. Dalam pembangunan proyek ini menggunakan dokumen perencanaan proyek seperti, menggunakan *stakeholder register*, *project management plan*, *SOW*, *expert judgement*, dan *stakeholder analysis*. Dengan perencanaan ini, proyek diharapkan pembangunan mampu mencapai hasil membaik dan tercapai tujuan proyek.

Kata Kunci: *Pemangku kepentingan, Power interest grid, Stakeholder engagement assessment matrix, Salience model, dan Communication management plan.*

Abstract

Project for the procurement & installation of OSP (Outside Plant) IKR (House Cable Installation) and customer migration of BGES TREG III Karawang is a project to install OSP from copper to fiber optic in Karawang area. PT. XYZ is a partner company from PT. TUV is engaged in development services in the field of civil construction and telecommunications construction services (outside plant). The purpose of this research is can identify stakeholders who will have a related impact on the project, and to be able to implement stakeholder management plans for stakeholders so that work progress can continue. The company's business activities include the construction of telecommunications central buildings, optical and copper cable telecommunications networks. The project in the executing phase experienced constraints of delay and licensing that focused on stakeholders. In the construction of this project project planning documents are use such as, stakeholder registers, project management plans, SOW, expert judgment, and stakeholder analysis. With this plan, the project is expected to be able to achieve improved results and achieve project objectives.

Keywords: *Stakeholder, Power interest grid, Stakeholder engagement assessment matrix, Salience model, and Communication management plan.*

1. Pendahuluan

Proyek konstruksi berhubungan erat dengan perkembangan kebutuhan hidup manusia. Untuk itu, proyek konstruksi harus diolah secara profesional dengan manajemen yang baik dan berbobot. Sukses tidaknya suatu proyek ditentukan oleh keputusan yang diambil. Ini berarti pada saat memulai dan menyelesaikan proyek perlu direncanakan, diorganisasi, diarahkan, dikoordinasi dan diawasi dengan sebaik-baiknya.

Tujuan dari penelitian ini yaitu dapat mengidentifikasi *stakeholder* yang akan memiliki dampak terkait pada proyek, dan dapat merancang *stakeholder management plan* terhadap *stakeholder* agar *progress* kerja dapat berlanjut. PT. Telekomunikasi Indonesia Divisi Telkom Regional III *Unit Engineering and Deployment* Bandung ini merupakan *unit engineering and deployment* telekomunikasi yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk pembangunan serta pengembangan jaringan akses telekomunikasi PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. 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.

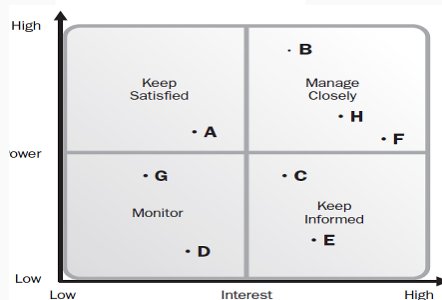
Saat ini sedang dilaksanakannya proyek Telkom Regional III yang bekerjasama dengan mitra perusahaan PT. Telekomindo Primakarya yaitu OSP (*Outside Plant*) IKR (Instalasi Kabel Rumah) & migrasi pelanggan BGES TREG III. *Outside plant* adalah pekerjaan penggelaran fiber optik yang berada di area umum (diluar area gedung atau perumahan). Adapun jaringan OSP biasanya digunakan sebagai kabel distribusi atau untuk menghubungkan *Central Office* dengan segmen jaringan ISP. OSP ini sebagai perangkat dan fasilitas yang digunakan untuk menghubungkan lokasi pelanggan dengan terminal telepon lokal. [1] [3]

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Penelitian Terkait

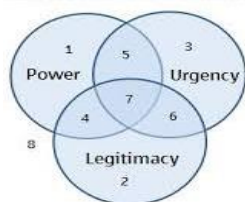
Proyek adalah suatu usaha sementara yang dilakukan untuk menciptakan produk, layanan, atau hasil yang unik. Proyek dilakukan untuk memenuhi tujuan dengan suatu yang menghasilkan dengan suatu proses atau fase proyek. Proses tersebut meliputi beberapa kategori proses seperti tahap *initiating* (memulai), *planning* (perencanaan), 3. *executing* (pelaksana), *monitoring and controlling* (pengawasan dan pengendalian), dan *closing* (penutupan). [2]

Menurut Ghazali & Chariri (2007), *Stakeholder* yaitu suatu masyarakat, kelompok, komunitas ataupun individu manusia yang memiliki karekteristik seperti memiliki kekuasaan dan kepentingan terhadap proyek, organisasi atau perusahaan, dan pihak yang terkait dalam suatu proyek maupun kegiatan lainnya. [4]. *Stakeholder analysis* adalah suatu daftar *stakeholder* dan informasi yang relevan seperti jabatan posisi dalam organisasi, peran dalam proyek, harapan, sikap (tingkat dukungan mereka untuk proyek), dan ketertarikan terhadap informasi tentang proyek tersebut terkait dengan data representasi. Power interest grid yaitu suatu tingkat kekuasaan dan kepentingan *stakeholder* berdasarkan hasil atau *outcome* keterlibatan dalam proyek. [5]



Gambar 1. Power/Interest Grid With Stakeholders.

Salience model menjelaskan kelas *stakeholder* berdasarkan kekuasaannya, perlakuan terhadap proyek dan tingkat kepentingan suatu proyek. Didalam lapangan proyek akan terlihat dan dapat digolongkan kedalam tipe *stakeholder*.



Gambar 2. Diagram Salience Model.

Stakeholder register yaitu suatu daftar *stakeholder* yang terlibat atau terkait penting didalam suatu proyek. Daftar tersebut dapat memberi informasi siapa saja yang terlibat dalam proyek. *Stakeholder engagement assessment matrix* merupakan analisis keterlibatan *stakeholder* suatu kesenjangan (gap) antara tingkat keterlibatan saat ini dan yang diinginkan dengan teknik representasi data yang dapat digunakan dalam proses analisa keterlibatan. Dalam proses analisa keterlibatan diantaranya:

- a. *Unaware* : Tidak menyadari proyek dan dampak potensi terhadap karyawan.
- b. *Resistant* : Menyadari dampak proyek, potensi, dan tahan terhadap perubahan.
- c. *Neutral* : Menyadari akan proyek namun tidak mendukung untuk tahan perubahan.
- d. *Supportive* : Mengetahui dampak proyek dan potensi, mendukung perubahan.
- e. *Leading* : Mengetahui dampak proyek dan potensi secara efektif. Terlibat dalam memastikan proyeknya sukses.

C = *The current engagement* (sesuai realita).

D = *The desired engagement* (sesuai yang diharapkan atau ekspektasi).

Tabel 1. *Stakeholder Engagement Assessment Matrix.*

| <i>Stakeholder</i> | <i>Unaware</i> | <i>Resistant</i> | <i>Neutral</i> | <i>Supportive</i> | <i>Leading</i> |
|----------------------|----------------|------------------|----------------|-------------------|----------------|
| <i>Stakeholder 1</i> | C | | | D | |
| <i>Stakeholder 2</i> | | | C | D | |
| <i>Stakeholder 3</i> | | | | D C | |

Communications management plan adalah suatu proses pengembangan pendekatan yang tepat dan rencana proyek komunikasi berdasarkan kebutuhan informasi, dan aset organisasi yang tersedia untuk berkomunikasi dengan efektif dan efisien kepada *stakeholders*. Dalam rancangan komunikasi proyek, terdapat beberapa kategori agar dapat menggunakan komunikasi dalam proyek dengan baik, seperti *communications items, communication type, communication routine, periode, medium, responsibility, target recipients, dan stakeholder external.*

2.2 Model Konseptual

Model konseptual merupakan sebuah pemaparan dari konsep penelitian yang dilakukan untuk merancang bentuk model yang berstruktur supaya dapat memecahkan suatu masalah secara sistematis dan dapat digunakan untuk mencapai tujuan penelitian.



Gambar 3. Model Konseptual.

Pada model konseptual ini, menggambarkan proses *executing* yang dibutuhkan pada proyek menggunakan parameternya meliputi input dari *project management plan, project documents, enterprise or organization* yang menghasilkan *output project management plan updates, dan project documents updates.* Proses tersebut dapat dibantu menggunakan *stakeholder analysis, stakeholder register, stakeholder engagement assessment matrix, dan salience model* yang saling berkaitan. Hal tersebut dapat berdampak dalam mengelola *stakeholder.*

Pada *project management plan* menggunakan *tools and techniques stakeholder analysis* dengan *interest power*, dan dikelompokkan dalam bentuk *salience model* berdasarkan tingkat pengaruh atau keterlibatan dan kemampuan mereka untuk memberikan potensi dampak terhadap proyek. *Stakeholder register* memuat berbagai daftar *stakeholder* yang teridentifikasi dan berperan pada pelaksanaan proyek untuk menjelaskan tentang adanya penyimpangan yang dilakukan ataupun yang sedang dikerjakan.

3. Pembahasan

3.1 Stakeholder register

Stakeholder register memuat berbagai daftar *stakeholder* yang teridentifikasi berperan maupun penting dalam pada pelaksanaan proyek atau bisnis untuk menjelaskan tentang adanya penyimpangan yang dilakukan ataupun yang sedang dikerjakan. Berikut ini adalah hasil identifikasi dari pemangku kepentingan:

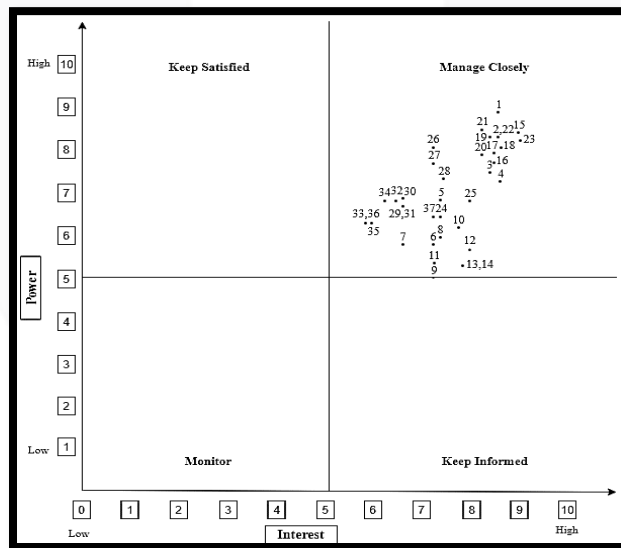
Tabel 2. Daftar Pemangku Kepentingan Proyek.

| No | Stakeholder Internal | No | Stakeholder Eksternal |
|----|--|----|--|
| 1 | Direktur PT. Telekomindo Primakarya | 1 | Ahli K3 proyek |
| 2 | General Manager Implementasi PT. Telekomindo Primakarya | 2 | Keamanan proyek |
| 3 | Manager Implementasi PT. Telekomindo Primakarya | 3 | Pengelola Kawasan Industri Surya Cipta Swadaya Karawang |
| 4 | Project Manager proyek | 4 | Pengelola Kawasan Industri Bukit Indah City & Indotaisei |
| 5 | Pengawas pelaksana proyek | 5 | Perusahaan / Tenant dilokasi Kawasan Industri |
| 6 | Supervisor proyek | 6 | Gubernur Jawa Barat |
| 7 | Administrasi teknik proyek | 7 | Walikota Kota Karawang |
| 8 | Desain kontruksi (Adkug) proyek | 8 | Bupati Kabupaten Purwakarta |
| 9 | Helpdesk proyek | 9 | Kepala Dinas Perindustrian Karawang |
| 10 | Koordinator setter proyek | 10 | Camat Kecamatan Bungursari |
| 11 | Setter proyek | 11 | Bupati Kabupaten Karawang |
| 12 | Jointer proyek | 12 | Camat Kecamatan Ciampel |
| 13 | Manager Integration & Migration PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk | 13 | Masyarakat sekitar |
| 14 | Manager Project Data Mgt & Deployment | 14 | Pemasaran |

Tabel 2. Daftar Pemangku Kepentingan Proyek (Lanjutan).

| No | Stakeholder Internal | No | Stakeholder Eksternal |
|----|--|----|-----------------------|
| 15 | Manager Access Osp Project Management | | |
| 16 | OSM GA/Deputy/EGM Planning Engineering & Deployment | | |
| 17 | Officer Manager Access New FTTH & Modernization Deployment | | |
| 18 | Staff/karyawan Integration & Migration | | |
| 19 | SM FAD (Fixed Access Deployment) | | |
| 20 | SM Project Performance | | |
| 21 | PT. Telkom Witel Karawang | | |
| 22 | PT. Telkom Divre III Jawa Barat | | |
| 23 | Klien/Investor | | |

3.2 Power Interest Grid



Gambar 4. Power Interest Grid Stakeholder.

Berdasarkan hasil *power interest grid* diketahui dari 37 pemangku kepentingan yang terlibat di dalam proyek yang terbagi menjadi dua yaitu *treatment manage closely* dengan *treatment keep informed*.

3.3 Stakeholder Engagement Assessment Matrix

Diketahui kesenjangan (gap) dengan dukungan masing-masing *stakeholder* saat ini dan yang diharapkan selama proyek berlangsung. Dari hasil tersebut, terdapat *treatment* atau perlakuan khusus yang di gunakan untuk masing-masing pemangku kepentingan tersebut.

Tabel 3 Data Penilaian *Stakeholder Engagement Assessment Matrix*.

| <i>Stakeholder Engagement Assessment Matrix</i> | | | | | | |
|---|--|----------------|------------------|----------------|-------------------|----------------|
| No | Jabatan | <i>Unaware</i> | <i>Resistant</i> | <i>Neutral</i> | <i>Supportive</i> | <i>Leading</i> |
| 4 | <i>Project Manager</i> proyek PT. Telekomindo Primakarya | | | | | C, D |
| 5 | Pengawas pelaksana proyek PT. Telekomindo Primakarya | | | | C | D |
| 6 | Ahli K3 proyek PT. Telekomindo Primakarya | | | C | D | |
| 7 | Keamanan proyek PT. Telekomindo Primakarya | | | C, D | | |
| 8 | Administrasi teknik proyek PT. Telekomindo Primakarya | | | C, D | | |
| 9 | Desain kontruksi (Adkug) proyek PT. Telekomindo Primakarya | | C, D | | | |
| 10 | <i>Supervisor</i> proyek PT. Telekomindo Primakarya | | C | | D | |
| 11 | <i>Helpdesk</i> proyek PT. Telekomindo Primakarya | | | C, D | | |
| 12 | Koordinator setter proyek PT. Telekomindo Primakarya | | | | C, D | |

Dari tabel tersebut, terlihat bahwa *treatment* atau perlakuan khusus terhadap para pemangku kepentingan masing-masing mempunyai perbedaan keterlibatan setiap *stakeholder* tersebut yang menyesuaikan proyeknya.

3.4 Saliency Model

Saliency model yang mempunyai posisi masing-masing berdasarkan 8 tipe *stakeholder* yang ada, diantaranya *dormant* (tidak aktif), *discretionary* (diskresioner), *demanding* (menuntut), *dominant* (dominan), *dangerous* (berbahaya), *dependent* (tanggungan), *definitive* (definitif), dan *non takeholders*.

Tabel 4. Data Penilaian *Salience Model*.

| <i>Salience Model</i> | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|
| No | Stakeholder | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| PT. Telekomindo Primakarya | | | | | | | | | |
| 1 | Direktur PT. Telekomindo Primakarya | √ | | | | | | | |
| 2 | General Manager Implementasi PT. Telekomindo Primakarya | | √ | | | | | | |
| 3 | Manager Implementasi PT. Telekomindo Primakarya | | √ | | | | | | |
| 4 | Project Manager proyek PT. Telekomindo Primakarya | | √ | | | | | | |
| 5 | Pengawas pelaksana proyek PT. Telekomindo Primakarya | | | | √ | | | | |
| 6 | Ahli K3 proyek PT. Telekomindo Primakarya | | | | | √ | | | |
| 7 | Keamanan proyek PT. Telekomindo Primakarya | | √ | | | | | | |
| 8 | Administrasi teknik proyek PT. Telekomindo Primakarya | | √ | | | | | | |
| 9 | Desain kontruksi (Adkug) proyek PT. Telekomindo Primakarya | | √ | | | | | | |
| 10 | Supervisor proyek PT. Telekomindo Primakarya | | | | | √ | | | |

Dari tabel tersebut bahwa *treatment* atau perlakuan khusus terhadap para pemangku kepentingan masing-masing mempunyai perbedaan setiap tipe *stakeholder* yang menyesuaikan proyeknya pada *salience model*.

3.5 Rancangan Komunikasi

Pada perancangan komunikasi ini, dibuat sebuah tabel perencanaan komunikasi yang berisi terkait informasi. Informasi yang pertama adalah *communication items* yaitu suatu interaksi antara dua orang atau lebih yang berupa komponen perlakuan untuk menyampaikan informasi kepada tim proyek maupun *stakeholder*. Informasi yang kedua adalah *purpose* yaitu mengenai suatu alasan tujuan untuk mendistribusikan informasi setiap itemnya. Informasi yang ketiga adalah tipe komunikasi yaitu suatu cara yang digunakan untuk menyampaikan informasi secara umum seperti *informal verbal*, *formal verbal*, *informal written* dan *formal written*. Informasi yang keempat adalah *communication routine* yaitu seberapa sering item informasinya yang akan didistribusikan kepada tim proyek atau *stakeholder*. Informasi yang kelima adalah periode yaitu seberapa jangka waktu item komunikasinya untuk mendistribusikan informasi kegiatan pada tim proyeknya.

Informasi yang keenam adalah medium yaitu tata letak informasi dan metode penyampaian informasi setiap yang disampaikannya seperti *meeting*, nota dinas, *microsoft office*, telegram, whatsapp, e-mail, dll. Informasi yang ketujuh adalah *responsibility* yaitu suatu anggota tim proyek yang dituntut atau dibebani dengan pendistribusian informasi yang biasanya dilakukan oleh pelaku atau pejabat tinggi. Informasi yang kedelapan adalah *target recipients* yaitu orang atau kelompok yang akan menerima item informasi tersebut. Informasi yang kesembilan adalah *stakeholder external* yaitu suatu orang atau kelompok yang tidak terlalu ikut dalam proyek namun tetap akan menerima informasi seperti *supplier*, pesaing, klien atau investor, pemerintah, masyarakat secara umum, dan lainnya.

Dengan proyek ini yang sulit untuk mengambil keputusan baiknya, maka *tools* yang sudah dibuat oleh penelitian ini untuk dapat menciptakan lingkungan yang harmonis bagi *stakeholder* internal dan eksternal. Hal ini dapat menjadi strategi yang tepat untuk mengatasi keterlambatan proyekpun akan lebih mudah didapatkan jika proyek telah memetakan faktor utama yang menyebabkan proyek mengalami keterlambatan itu. Dengan demikian, diharapkan dapat meningkatkan hubungan yang semakin baik di antara mereka sehingga mendapatkan kinerja dan tujuan proyek yang optimal.

4. Kesimpulan dan Saran

4.1.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan pada aspek proyek ini dapat disimpulkan diantaranya:

1. Perancangan *stakeholder management plan* yang sudah dibuat ini dapat diterapkan agar progress kerja proyek dapat berjalan kembali sesuai tujuan perencanaan proyek.
2. Pada rancangan pemangku kepentingan, pada tahap perencanaan ini terdapat 37 pemangku kepentingan yang teridentifikasi. Berdasarkan identifikasi berdasarkan *power interest grid* pemangku kepentingan terbagi menjadi dua yaitu golongan *high interest high power* dan golongan *high interest low power*, sedangkan pada identifikasi kesenjangan (*gap*) keterlibatan *stakeholder*, diketahui bahwa ada 13 *stakeholder* yang berada dalam posisi yang tidak sesuai dengan kondisi yang diharapkan dalam proyek.
3. Pada rancangan komunikasi, diketahui ada beberapa perancangan informasi yang dapat mendukung dan sebagai pedoman dalam proyek untuk menyesuaikan tujuan proyek, yaitu *communication items*, *purpose*, *communication type*, *communication routine*, *periode*, *medium*, *responsibility*, *target recipients*, dan *stakeholder external*.

4.1.2 Saran

Adapun saran yang dapat diajukan dalam penelitian ini yaitu:

1. Dalam tahap pengimplementasian proyek ini dapat diharapkan memperhatikan *scope*, *stakeholder*, komunikasi, dan melakukan tanggung jawab yang telah di rencanakan.
2. Pada tahap perencanaan seperti kegiatan perizinan, sebaiknya pihak mitra dapat melakukan konfirmasi kepada pemilik proyek agar dapat memberi informasi tentang isi proyek, kegiatan surat perintah, pendanaan, dan pemesanan segera dilakukan.

Daftar Pustaka

- [1] Abdurrahman, T. 2016. *Desain Outside Plant (OSP) Dan Inside Plant (ISP) Jaringan FTTH PT. Indosat Mega Media*. (ID). Telkom University.
- [2] C, Besner & B, Hobbs. 2011. *An Empirical Identification of Project Management Toolsets and Comparasion Project Outcome: An Empirical Study*.
- [3] Development, A, R. 2016. *Instalasi Kabel Rumah-Gedung (IKR-IKG)*. Diakses tanggal 6 April 2018, dari <https://www.slideshare.net/5h4r3/materi-2-instalasi-kabel-rumah-gedung-ikr-ikg-fttx>
- [4] N, S. 2015. *Pengertian Stakeholder Dan Contohnya Secara Umum*. Diakses Pada Tanggal 10 Oktober 2017, dari <http://www.pengertianku.net/2015/11/sekilas-pengertian-stakeholder-dan-contohnya-secara-umum.html>
- [5] PMI. 2017. *A Guide to The Project Management Body of Knowledge (PMBOK)*, 6th edn, Project Management Institute, Pennsylvania.