



Perancangan *Project Stakeholder Management Plan* Pada Proyek Perluasan Pabrik di PT XYZ

Ahmad Shidqi Dhiaulhaq^{1✉}, Ika Arum Puspita², Intan Permatasari³

Universitas Telkom

Email: ahmadshidqi@student.telkomuniversity.ac.id^{1✉}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk merancang *project stakeholder management plan* pada proyek perluasan pabrik di PT XYZ dengan fokus pada identifikasi *stakeholder*, perancangan *stakeholder management plan*, dan perancangan *communications management plan*. Penelitian ini menggunakan PMBOK 6th Edition sebagai acuan utama dalam merancang *stakeholder engagement plan* dan *communications management plan*. Metode yang diterapkan meliputi *power/interest grid*, *salience model*, *stakeholder engagement assessment matrix*, serta *expert judgement*. Penerapan metode ini memungkinkan penyusunan strategi yang lebih terstruktur dan tepat sasaran dalam mengelola hubungan serta komunikasi dengan berbagai stakeholder yang terlibat dalam proyek. Berdasarkan penelitian ini ditemukan hasil perancangan ini berupa *stakeholder engagement plan* dan *communications management plan* yang dikembangkan dengan strategi keterlibatan yang spesifik serta rencana komunikasi yang disesuaikan dengan kebutuhan proyek. Rancangan ini bertujuan untuk memastikan bahwa manajemen *stakeholder* dan komunikasi dalam proyek dapat berjalan dengan lebih efektif dan efisien.

Kata Kunci: *Keterlambatan Proyek, Project Stakeholder Management Plan, Stakeholder Engagement Plan, Communications Management Plan*

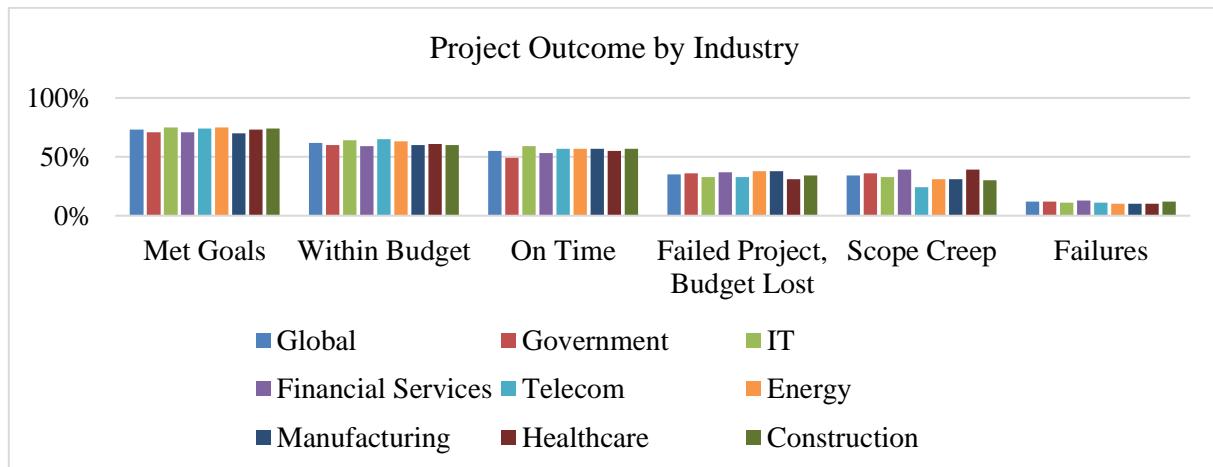
Abstract

This study aims to design a project stakeholder management plan for a factory expansion project at PT XYZ with a focus on stakeholder identification, stakeholder management plan design, and communications management plan design. This study uses PMBOK 6th Edition as the main reference in designing a stakeholder engagement plan and communications management plan. The methods applied include power/interest grid, salience model, stakeholder engagement assessment matrix, and expert judgment. The application of this method allows for the preparation of a more structured and targeted strategy in managing relationships and communications with various stakeholders involved in the project. Based on this study, the results of this design were found in the form of a stakeholder engagement plan and communications management plan developed with a specific engagement strategy and a communications plan tailored to project needs. This design aims to ensure that stakeholder management and communications in the project can run more effectively and efficiently.

Keywords: *Project Delays, Project Stakeholder Management Plan, Stakeholder Engagement Plan, Communications Management Plan*

PENDAHULUAN

Proyek merupakan suatu upaya sementara yang dilakukan untuk menghasilkan suatu produk, layanan, atau hasil yang bersifat unik (Project Management Institute, 2017). Dalam pelaksanaannya, proyek sering kali mengalami kegagalan dan keterlambatan yang memiliki keterkaitan dengan manajemen *stakeholder* yang tidak memadai, hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor seperti komunikasi yang buruk, sumber daya yang tidak memadai, perubahan ruang lingkup, reaksi negatif dari masyarakat, dan juga kurangnya strategi dan rencana manajemen *stakeholder* (Karlsen, 2002).



Gambar 1. Hasil Proyek Menurut Industri

Sumber: Project Management Institute (2021)

Gambar 1 Menunjukkan bahwa 40% lebih dari seluruh proyek mengalami masalah keterlambatan yang mengakibatkan proyek gagal dengan anggaran hilang dengan persentase hampir menyentuh angka 40%, proyek dengan *scope creep* atau ruang lingkup yang merayap dengan persentase lebih dari 30%, dan proyek yang mengalami kegagalan dengan persentase lebih dari 10%.

Proyek yang ideal adalah sebuah proyek yang dapat berjalan dengan keseimbangan *triple constraint* dari proyek tersebut yaitu *time*, *cost*, dan *scope* (Rugenyi & Bwisa, 2016). *The iron triangle* atau *triple constraint* yang mencakup aspek *time*, *cost*, dan *scope* telah lama digunakan untuk mengukur keberhasilan manajemen proyek (Anggraeni & Hartono, 2017).

Dalam mengatasi masalah keterlambatan terdapat beberapa cara seperti melakukan identifikasi penyebab keterlambatan, perencanaan ulang, mengatur prioritas pekerjaan, membangun komunikasi yang efektif, melaksanakan manajemen *stakeholder*, menggunakan sumber daya tambahan, dan juga melakukan *monitoring & controlling* (Karlsen, 2002).

PT XYZ merupakan Perusahaan Konsultan Teknik yang bergerak dalam bidang Arsitektur, Teknik Sipil atau Struktural, Teknik Mekanikal atau Pipa, dan Teknik Listrik atau Telekomunikasi. Saat ini, PT XYZ sedang menjalankan proyek perluasan pabrik untuk PT ABC di Kota Bekasi, proyek ini mulai berjalan pada bulan Juli 2024. Proyek ini terbagi ke dalam dua tahap pekerjaan, tahap pertama yaitu pekerjaan pengurukan dan pondasi jalan yang direncakan akan selesai pada bulan September 2024, lalu dilanjutkan dengan tahap kedua yaitu pekerjaan pembangunan pabrik pemrosesan baja yang direncanakan akan selesai pada bulan Mei 2025.

Berdasarkan kondisi proyek perluasan pabrik di lapangan, penulis telah mengumpulkan dan menganalisis faktor yang pada akhirnya dapat disimpulkan sebagai sebuah permasalahan yang dapat menghambat berjalannya proyek perluasan pabrik. Faktor penyebab keterlambatan proyek terbagi menjadi empat aspek yaitu *Man*, *Method*, *Environment*, dan *Information*.

Pada aspek manusia terdapat tiga hal yang menjadi faktor penyebab yaitu kontraktor yang tidak memahami aspek *safety* sepenuhnya, *client* banyak mengambil keputusan tanpa konsultasi dengan konsultan utama proyek, dan juga *client* membutuhkan edukasi tentang pelaksanaan proyek.

Pada aspek metode terdapat dua faktor yaitu pembagian tanggung jawab kontraktor yang kurang jelas, dan juga tidak adanya standar dalam berkomunikasi. Tujuan dari

komunikasi adalah untuk memberi manajemen dan anggota proyek pemahaman tentang siapa *stakeholder* dan bagaimana mereka dapat mempengaruhi proyek (Karlsen, 2002).

Pada aspek *environment* atau lingkungan terdapat dua faktor yaitu potensi gangguan dari *stakeholder* eksternal dan juga proyek yang berjalan paralel dengan proses perizinan, hal ini bisa disebabkan oleh beberapa hal seperti regulasi yang rumit dan juga kurangnya keterlibatan *stakeholder* dalam proses perizinan.

Pada aspek informasi terdapat dua faktor yaitu komunikasi dan koordinasi antar *stakeholder* yang tidak terstruktur dan dokumen proyek kontraktor yang tidak lengkap, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti pemahaman tentang peran dan tanggung jawab masing-masing pihak yang masih kurang, tidak adanya komunikasi dan koordinasi yang efektif antar pihak terkait, dan perbedaan kepentingan tiap *stakeholder*.

Menurut Karlsen (2002), proyek dapat mengalami kegagalan yang disebabkan oleh permasalahan dan ketidakpastian yang disebabkan oleh *stakeholder*, serta; kurangnya komunikasi, kurangnya sumber daya yang dialokasikan untuk proyek, perubahan dalam lingkup pekerjaan, berita negatif di media tentang proyek, dan tanggapan masyarakat yang tidak positif terhadap proyek.

Setelah menjabarkan faktor-faktor penyebab keterlambatan proyek tersebut, bisa dilihat bahwa permasalahan yang menjadi penyebab keterlambatan dalam proyek terbagi menjadi beberapa poin utama yaitu masalah *project resource management*, *project stakeholder management* dan *project communications*.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi *stakeholder* pada proyek perluasan pabrik di PT XYZ, untuk mendapatkan rancangan *stakeholder management plan* pada proyek perluasan pabrik di PT XYZ, dan untuk mendapatkan rancangan *communications management plan* pada proyek perluasan pabrik di PT XYZ.

METODE PENELITIAN

Sistematika Perancangan

Deskripsi Mekanisme Pengumpulan Data

Pada tahap ini, penulis membutuhkan data untuk merancang *project stakeholder management plan*. Data yang telah teridentifikasi bisa didapatkan oleh penulis melalui proses wawancara dengan manajer proyek, tim proyek, dan juga *stakeholder* proyek perluasan pabrik di PT XYZ. Setelah data didapatkan melalui wawancara, akan dilakukan tahapan berikutnya yaitu perancangan.

Tahap Identifikasi

Tahap ini meliputi identifikasi masalah, studi lapangan, studi literatur, perumusan masalah, menentukan tujuan dan batasan masalah.

Tahap Pengumpulan Data

Tahap berikutnya dalam penelitian ini adalah tahap pengumpulan data, dimana pada tahap ini penulis membutuhkan data dari permasalahan yang diteliti sehingga data tersebut bisa diolah untuk memberikan hasil yang akan menjadi informasi. Data yang dibutuhkan meliputi *project charter, work breakdown structure, project schedule, enterprise and organization, communication routines, dan stakeholder list*.

Tahap Pengolahan Data

Pada tahap ini, penulis akan mengolah data yang telah dikumpulkan di tahap sebelumnya menggunakan *Project Management Tools & Techniques. Project Management Tools & Techniques* yang mendukung perancangan meliputi salience model, *Stakeholder Engagement Assesment Matrix, power/interest grid, dan expert judgement*.

Tahap Analisis Data

Pada tahap ini, penulis akan melakukan verifikasi, validasi, serta analisis hasil rancangan *stakeholder engagement plan* dan *communications management plan*. Pada analisis *stakeholder engagement plan* akan dilakukan pengembangan pendekatan yang melibatkan *stakeholder* proyek perluasan pabrik di PT XYZ berdasarkan kebutuhan, kepentingan, dan dampak potensial dalam proyek didukung oleh tahap sebelumnya yaitu rancangan *salience model, stakeholder engagement assessment matrix, power/interest grid, dan expert judgement*. Pada analisis *communications management plan* akan dilakukan *gap analysis* antara komunikasi proyek eksisting dengan hasil rancangan yang telah dibuat.

Tahap Kesimpulan dan Saran

Pada tahap ini, penulis akan membuat kesimpulan dan saran berdasarkan tahap-tahap sebelumnya yaitu tahap identifikasi, tahap pengumpulan data, tahap pengolahan data, dan tahap analisis data.

Deskripsi Mekanisme Verifikasi

Pada tahap ini verifikasi akan dilakukan dengan memastikan bahwa hasil rancangan *stakeholder engagement plan* dan *communications management plan* telah sesuai dengan PMBOK *Guide 6th Edition* yang dijadikan acuan dalam perancangan.

Deskripsi Mekanisme Validasi Hasil Rancangan

Pada tahap ini akan dilakukan wawancara dengan *project coordinator* dari PT XYZ sebagai bentuk validasi hasil rancangan yang telah dibuat.

Identifikasi Sistem Terintegrasi

Pada bagian ini, penulis akan menyajikan penjelasan aspek sistem terintegrasi dari sistem dimana permasalahan berada.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Verifikasi dan Validasi Hasil Rancangan

Bagian ini menguraikan tentang bagaimana verifikasi dan validasi hasil rancangan *stakeholder engagement plan* dan *communications management plan*.

Verifikasi Hasil Rancangan

Verifikasi hasil rancangan menguraikan verifikasi dari hasil rancangan *stakeholder engagement plan* dan *communications management plan* yang telah dibuat. Berikut ini merupakan verifikasi hasil rancangan *stakeholder engagement plan* dan *communications management plan*.

Tabel 1. Verifikasi Hasil Rancangan *Stakeholder Engagement Plan*

Stakeholder Engagement Plan			
Area Verifikasi	Target Verifikasi	Hasil Rancangan	Kesesuaian
Identifikasi Stakeholder	Identifikasi stakeholder lengkap dengan metode seperti wawancara, analisis dokumen, dan pemetaan. Stakeholder Register harus mencakup semua individu, kelompok, atau organisasi.	Stakeholder proyek telah diidentifikasi dengan lengkap, mencakup 19 stakeholder internal dan eksternal, menggunakan metode Power/Interest Grid, Salience Model, dan Stakeholder Engagement Assessment Matrix.	Sesuai
Analisis Stakeholder	Analisis stakeholder menggunakan alat seperti Power/Interest Grid, Salience	Analisis stakeholder telah dilakukan dengan klasifikasi menggunakan Power/Interest	Sesuai

	Model, dan Stakeholder Engagement Assessment Matrix untuk menentukan pengaruh dan kepentingan.	Grid, Stakeholder Engagement Assessment Matrix, dan Salience Model.
Strategi Keterlibatan Stakeholder	Pengembangan strategi untuk melibatkan stakeholder sesuai dengan kebutuhan, kepentingan, dan tingkat pengaruh mereka.	Strategi spesifik telah dikembangkan untuk melibatkan stakeholder berdasarkan klasifikasi dan pengaruh mereka, dengan tindakan yang ditetapkan dalam Stakeholder Engagement Plan.
Pemantauan dan Evaluasi Keterlibatan	Rencana untuk memantau dan mengevaluasi keterlibatan stakeholder, serta penyesuaian strategi jika diperlukan.	Rencana pemantauan dan evaluasi keterlibatan stakeholder telah dirancang, dengan dokumentasi dan metode untuk penyesuaian strategi.
Dokumentasi Formal atau Informal	Keterlibatan stakeholder dicatat dalam dokumen formal atau informal, dengan format yang terstruktur.	Keterlibatan stakeholder dicatat dalam dokumen formal berupa tabel dalam Stakeholder Engagement Plan.

Tabel 2. Verifikasi Hasil Rancangan *Communications Management Plan*

Communications Management Plan			
Area Verifikasi	Target Verifikasi	Hasil Rancangan	Kesesuaian
Identifikasi Kebutuhan Komunikasi Stakeholder	Kebutuhan komunikasi setiap stakeholder diidentifikasi, termasuk informasi yang perlu disampaikan, frekuensi, dan format komunikasi.	Identifikasi kebutuhan komunikasi stakeholder mencakup semua informasi yang diperlukan, frekuensi, dan format komunikasi yang sesuai.	Sesuai
Penentuan Metode Komunikasi	Metode komunikasi yang sesuai ditentukan, seperti push communication, pull communication, atau interactive communication.	Metode komunikasi telah ditentukan dengan jelas, menggunakan metode push, pull, dan interaktif sesuai dengan jenis komunikasi yang diperlukan.	Sesuai
Tipe Komunikasi	Menetapkan tipe komunikasi yang digunakan, seperti	Tipe komunikasi telah ditetapkan, mencakup formal written, informal written, formal	Sesuai

	verbal, written, formal dan informal	verbal, dan informal verbal, sesuai dengan jenis komunikasi yang diperlukan.
Rutin Komunikasi	Menentukan rutinitas komunikasi, termasuk pertemuan harian, mingguan, bulanan, dan laporan berkala.	Rutin komunikasi telah diatur dengan detail, mencakup Daily Site Coordination Meeting, Weekly Project Meeting, Monthly Project Meeting, dan lain-lain sesuai kebutuhan proyek.
Dokumentasi dan Distribusi Informasi	Merencanakan dokumentasi dan distribusi informasi, termasuk cara informasi disimpan, dibagikan, dan diakses oleh stakeholder.	Dokumentasi dan distribusi informasi telah direncanakan dengan rinci dalam Communications Management Plan, mencakup medium, timing, dan tanggung jawab dalam distribusi informasi. Sesuai

Validasi Hasil Rancangan

Berikut ini merupakan tabel validasi hasil rancangan pada penelitian ini.

Tabel 3. Validasi Hasil Rancangan

Kategori Validasi	Target Validasi	Feedback Stakeholder
Kesesuaian Identifikasi Stakeholder	Memastikan semua stakeholder proyek telah diidentifikasi dengan benar dan mencakup seluruh peran penting yang terlibat.	Semua stakeholder sudah teridentifikasi dengan baik.
Kejelasan Kebutuhan Komunikasi Stakeholder	Memastikan kebutuhan komunikasi setiap stakeholder telah ditangani dan dipetakan dengan jelas sesuai peran mereka di proyek.	Kebutuhan komunikasi setiap stakeholder sudah jelas.
Efektivitas Strategi Keterlibatan Stakeholder	Mengevaluasi apakah strategi keterlibatan yang dirancang mampu meningkatkan partisipasi stakeholder dalam proyek.	Strategi keterlibatan cukup efektif.
Frekuensi dan Metode Komunikasi	Memastikan frekuensi dan metode komunikasi yang dipilih (pull, push, interactive) sesuai dengan kebutuhan proyek dan stakeholder.	Frekuensi rapat harian, mingguan, dan bulanan sudah cukup. Metode

		komunikasi yang dipilih sudah sesuai.
Dokumentasi dan Distribusi Informasi	Memastikan sistem dokumentasi dan distribusi informasi sudah sesuai dengan teknologi yang digunakan dan kebutuhan proyek.	Dokumentasi dan distribusi informasi sudah baik dan sesuai dengan kebutuhan proyek.

Analisis dan Evaluasi Hasil Rancangan

Analisis dan evaluasi hasil rancangan dilakukan terhadap hasil rancangan berupa *stakeholder engagement plan* dan *communications management plan*. Pada *stakeholder engagement plan* akan dilakukan analisis untuk pengembangan pendekatan yang melibatkan *stakeholder* proyek perluasan pabrik di PT XYZ berdasarkan kebutuhan, kepentingan, dan dampak potensial dalam proyek. Pada *communications management plan* akan dilakukan *gap analysis* antara komunikasi proyek eksisting dengan hasil rancangan yang telah dibuat.

Analisis *Stakeholder Engagement Plan*

Stakeholder engagement plan merupakan dokumen yang menjelaskan tentang bagaimana strategi dan tindakan yang akan diambil untuk melibatkan dan mengelola harapan para *stakeholder* selama proyek berlangsung. Pada *stakeholder engagement plan* teridentifikasi 4 *stakeholder* proyek perluasan pabrik di PT XYZ yang kondisi aktualnya belum sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Berikut ini merupakan rencana pendekatan yang dapat diterapkan untuk 4 *stakeholder* tersebut beserta uraian hasil rancangan *stakeholder engagement plan* untuk seluruh *stakeholder* proyek berdasarkan Tabel IV. 9.

1. *Owner* PT ABC

Untuk mencapai kondisi yang diharapkan, tim proyek PT XYZ harus secara proaktif menyediakan laporan strategis berkala tentang status proyek dan mengadakan rapat bulanan dengan *owner* untuk memastikan keterlibatan dalam keputusan utama. Selain itu, tim di lapangan perlu secara aktif menjadwalkan *walkthrough* lapangan bersama *Owner* PT ABC untuk memastikan pemahaman penuh dan dukungan terhadap proyek.

2. *Project Manager* PT ABC

Untuk mencapai kondisi yang diharapkan, tim proyek PT XYZ harus memastikan bahwa *Project Manager* PT ABC selalu dilibatkan dalam rapat mingguan dan pembaruan progres harian. *Project Manager* PT ABC juga harus mendapatkan akses penuh ke laporan detail dari tim lapangan dan berpartisipasi aktif dalam inspeksi lapangan untuk memastikan keberlangsungan proyek.

3. *Project Manager* PT XYZ

Untuk mencapai kondisi yang diharapkan, *Project Manager* PT XYZ harus lebih aktif dalam komunikasi antar tim proyek, tim lapangan harus memastikan adanya koordinasi yang terintegrasi dengan *Project Manager* PT XYZ melalui rapat mingguan yang lebih terperinci, serta laporan harian yang menyertakan analisis risiko dan pengawasan terhadap perkembangan proyek.

4. *Site Manager* Kontraktor

Untuk mencapai kondisi yang diharapkan, tim proyek PT XYZ perlu mengadakan pertemuan harian di lapangan dengan *Site Manager* Kontraktor untuk memastikan bahwa *stakeholder* ini mendapatkan instruksi yang jelas tentang target pekerjaan harian. *Site Manager* Kontraktor juga harus didorong untuk memberikan masukan selama rapat koordinasi harian, sehingga dapat lebih terlibat dalam pengambilan keputusan dan eksekusi pekerjaan di lapangan.

5. *Co-Owner* PT ABC

Major requirements untuk *Co-Owner* PT ABC adalah *update* proyek secara berkala dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. *Stakeholder* ini memiliki *project impact* yang tinggi karena memiliki kekuatan dan peran yang besar dalam proyek.

6. *Co-Project Manager* PT ABC

Major requirements untuk *Co-Project Manager* PT ABC adalah *update* keputusan penting dan partisipasi dalam rapat mingguan. *Stakeholder* ini memiliki *project impact* yang sedang karena memiliki kekuatan dan peran yang menengah dalam proyek sebagai wakil atau asisten *Project Manager* PT ABC.

7. *Operation Director* PT XYZ

Major requirements untuk *Operation Director* PT XYZ adalah mendapatkan laporan berkala tentang perkembangan proyek dan *update* terkait keputusan strategis. *Stakeholder* ini memiliki *project impact* yang tinggi karena memiliki kekuatan dan peran yang besar dalam proyek sebagai pengambil keputusan tertinggi dari sisi konsultan proyek.

8. *Project & Construction Management Manager* PT XYZ

Major requirements untuk *Project & Construction Management Manager* PT XYZ adalah laporan terperinci dan analisis risiko proyek secara berkala. *Stakeholder* ini memiliki *project impact* yang tinggi karena memiliki kekuatan dan peran yang besar dalam proyek sebagai pengawas dari sisi tim proyek PT XYZ.

9. *Project Coordinator* PT XYZ

Major requirements untuk *Project Coordinator* PT XYZ adalah koordinasi harian dengan semua tim di lapangan dan *stakeholder* terkait. *Stakeholder* ini memiliki *project impact* yang tinggi karena memiliki kekuatan dan peran yang besar dalam proyek sebagai pengelola tim proyek di lapangan dan juga sebagai *supervisor* dari sisi tim proyek PT XYZ.

10. *Project Staff Civil* PT XYZ

Major requirements untuk *Project Staff Civil* PT XYZ adalah instruksi yang jelas dan arahan harian terkait tugas-tugas lapangan. *Stakeholder* ini memiliki *project impact* yang sedang karena memiliki kekuatan dan peran yang menengah dalam proyek sebagai anggota tim proyek PT XYZ di lapangan.

11. *Project Staff Structure* PT XYZ

Major requirements untuk *Project Staff Structure* PT XYZ adalah instruksi yang jelas dan arahan harian terkait tugas-tugas lapangan. *Stakeholder* ini memiliki *project impact* yang sedang karena memiliki kekuatan dan peran yang menengah dalam proyek sebagai anggota tim proyek PT XYZ di lapangan.

12. *Project Staff MEP (Mechanical-Electrical-Plumbing)* PT XYZ

Major requirements untuk *Project Staff MEP* PT XYZ adalah instruksi yang jelas dan arahan harian terkait tugas-tugas lapangan. *Stakeholder* ini memiliki *project impact* yang sedang karena memiliki kekuatan dan peran yang menengah dalam proyek sebagai anggota tim proyek PT XYZ di lapangan.

13. Direktur Kontraktor

Major requirements untuk Direktur Kontraktor adalah informasi tentang keputusan penting yang mempengaruhi pekerjaan lapangan. *Stakeholder* ini memiliki *project impact* yang tinggi karena memiliki kekuatan dan peran yang besar dalam proyek sebagai pengambil keputusan tertinggi di sisi tim proyek kontraktor.

14. *Project Manager* Kontraktor

Major requirements untuk *Project Manager* Kontraktor adalah koordinasi dan komunikasi efektif dengan tim di lapangan. *Stakeholder* ini memiliki *project impact* yang tinggi karena memiliki kekuatan dan peran yang besar dalam proyek sebagai pengelola dan pengambil keputusan utama dari sisi tim proyek kontraktor di lapangan.

15. Administrasi Lapangan

Major requirements untuk *stakeholder* ini adalah dokumentasi proyek dan keterlibatan dalam koordinasi rutin. *Stakeholder* ini memiliki *project impact* yang rendah karena

memiliki kekuatan dan peran yang rendah dalam proyek sebagai anggota tim proyek kontraktor di lapangan.

16. *Surveyor*

Major requirements untuk *stakeholder* ini adalah informasi tentang pengukuran dan koordinasi lapangan. *Stakeholder* ini memiliki *project impact* yang sedang karena memiliki kekuatan dan peran yang menengah dalam proyek sebagai penyedia data pengukuran tanah di lapangan yang dapat mempengaruhi pekerjaan proyek.

17. Logistik

Major requirements untuk *stakeholder* ini adalah informasi tentang pengiriman material dan komunikasi yang lancar. *Stakeholder* ini memiliki *project impact* yang rendah karena memiliki kekuatan dan peran yang rendah dalam proyek sebagai anggota tim proyek kontraktor di lapangan.

18. *Supervisor*

Major requirements untuk *stakeholder* ini adalah pengawasan lapangan dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan di lapangan. *Stakeholder* ini memiliki *project impact* yang sedang karena memiliki kekuatan dan peran yang menengah dalam proyek sebagai pengawas anggota tim proyek kontraktor di lapangan.

19. Tenaga Harian

Major requirements untuk *stakeholder* ini adalah Arahan harian yang jelas terkait tugas-tugas lapangan. *Stakeholder* ini memiliki *project impact* yang rendah karena memiliki kekuatan dan peran yang rendah dalam proyek sebagai anggota tim proyek kontraktor yang bisa tergantikan dengan mudah.

Analisis *Communications Management Plan*

Communications management plan merupakan sebuah dokumen proyek yang berisikan detail tentang bagaimana komunikasi proyek akan dikelola, *stakeholder* mana yang membutuhkan informasi, jenis informasi seperti apa yang dibutuhkan, kapan dan bagaimana informasi tersebut akan disampaikan, serta *stakeholder* mana yang bertanggung jawab untuk menyampaikannya. Berikut ini merupakan tabel perbandingan antara rencana komunikasi eksisting dengan rancangan *communications management plan*.

Tabel 4. Analisis Perbandingan Komunikasi Proyek Eksisting dengan Rancangan

Communications Management Plan

Komponen	Komunikasi Proyek Eksisting	Usulan Rancangan Communications Management Plan	Kelebihan dan Pembaruan
Stakeholder	Diidentifikasi secara umum tanpa spesifikasi detail peran	Diidentifikasi lengkap dengan peran spesifik dan kebutuhan komunikasi	Identifikasi lebih jelas setiap stakeholder dengan fokus pada kebutuhan
Communication Routines	Tidak diatur secara spesifik	Rutin komunikasi harian, mingguan, bulanan diatur jelas	Meningkatkan keteraturan komunikasi dan memastikan frekuensi yang tepat
Stakeholder Communication Requirements	Tidak diidentifikasi secara spesifik	Kebutuhan komunikasi setiap stakeholder diidentifikasi secara detail	Meningkatkan efektivitas komunikasi dengan memahami kebutuhan khusus
Type of Communication	Tidak diklasifikasikan	Dikelompokkan menjadi formal/informal dan verbal/written	Fleksibilitas lebih besar dalam menyesuaikan jenis komunikasi
Communication Method	Push, pull, interactive communication methods	Push, pull, interactive communication methods	Metode komunikasi sudah sesuai dengan kebutuhan dan situasi
Information to be Communicated	Informasi standar proyek	Informasi disesuaikan dengan stakeholder dan situasi	Penyampaian informasi yang lebih tepat sasaran
Person Responsible	Hanya menjelaskan hubungan komunikasi antara 2 stakeholder	Penanggung jawab ditentukan untuk setiap rutinitas komunikasi	Tanggung jawab lebih jelas, meningkatkan akuntabilitas
Person/Groups to Receive	Hanya menjelaskan hubungan komunikasi antara 2 stakeholder	Penerima komunikasi dikelompokkan sesuai peran dan kebutuhan	Meningkatkan presisi dalam penyampaian informasi
Medium	Tidak dijelaskan	Penggunaan media komunikasi yang lebih terstruktur	Memperbarui media komunikasi untuk mendukung kelancaran informasi

Timing or Frequency	Diatur secara umum	Frekuensi komunikasi diatur sesuai jenis dan kebutuhan proyek	Lebih fleksibel dan dinamis, mendukung keberlangsungan proyek
Assumptions	Dinyatakan secara umum	Dinyatakan dengan jelas dan rinci	Memperjelas asumsi dalam komunikasi
Constraints	Dinyatakan secara umum	Dinyatakan dengan rinci	Menangani kendala lebih proaktif dengan informasi yang lebih terperinci
Glossary of Terms or Acronyms	Terbatas	Terdapat penjelasan deskripsi dari istilah penting yang digunakan	Meningkatkan pemahaman bersama tentang terminologi proyek

Evaluasi Hasil Rancangan

Berikut merupakan tabel yang berisikan evaluasi untuk masing-masing rancangan.

Tabel 5. Evaluasi Hasil Rancangan

Kategori	Evaluasi Stakeholder Engagement Plan	Evaluasi Communications Management Plan
Identifikasi Stakeholder yang Tepat	Semua stakeholder utama diidentifikasi dengan benar. Perlu evaluasi berkala untuk memastikan perubahan diidentifikasi secara tepat waktu.	Rancangan memperkenalkan struktur komunikasi yang lebih jelas, tetapi perlu memastikan setiap stakeholder memahami rutinitas komunikasi yang diperkenalkan.
Tools and Techniques yang Digunakan	Penggunaan Power-Interest Grid, Salience Model, dan Stakeholder Engagement Assessment Matrix berhasil mengelompokkan stakeholder secara efektif.	Penggunaan teknologi komunikasi (email, chat, video conference) efektif, tetapi harus memastikan semua stakeholder memiliki akses dan kemampuan teknis.
Engagement Strategy	Strategi yang diusulkan sudah tepat, memastikan partisipasi aktif. Namun, perlu monitoring untuk memastikan keterlibatan berlanjut sesuai ekspektasi.	Rancangan baru memperkenalkan lebih banyak komunikasi formal dan terstruktur, meminimalkan risiko miskomunikasi. Perlu pemantauan efektivitas.

Komunikasi yang Terstruktur	Keterlibatan stakeholder telah ditentukan dengan baik, dengan komunikasi lebih sering pada stakeholder kritis.	Rancangan memperkenalkan komunikasi yang lebih terstruktur melalui rutinitas seperti rapat harian, mingguan, dan bulanan.
Penggunaan Teknologi	Rancangan engagement strategy mengakui pentingnya teknologi untuk mendukung keterlibatan stakeholder di lapangan dan di kantor.	Teknologi komunikasi telah disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing stakeholder (misalnya, video conference, email, laporan).
Gap Analysis	Terdapat gap signifikan dalam engagement strategy, terutama untuk stakeholder yang belum sesuai dengan harapan.	Gap dari komunikasi proyek eksisting berhasil ditutup dengan struktur baru. Pengenalan komunikasi yang lebih formal dan rutin membantu mencegah miskomunikasi.
Penggunaan Komunikasi Formal dan Informal	Penggunaan komunikasi formal dan informal sudah disesuaikan dengan profil stakeholder dan tingkat keterlibatannya.	Rancangan memanfaatkan komunikasi formal untuk keputusan strategis dan informal untuk komunikasi cepat, memberikan fleksibilitas dan efisiensi.
Evaluasi Periodik	Engagement strategy akan efektif jika ada evaluasi periodik untuk memastikan relevansi strategi dengan perkembangan proyek dan perubahan stakeholder.	Rancangan memperkenalkan evaluasi berkala terhadap efektivitas rutinitas komunikasi, memastikan penyesuaian dengan kebutuhan proyek.

SIMPULAN

Berikut merupakan kesimpulan dari perancangan *stakeholder management plan* pada proyek ABC di PT XYZ.

Pada proyek perluasan pabrik di PT XYZ, terdapat total 19 *stakeholder* teridentifikasi dengan jumlah 7 *stakeholder* internal dan 12 *stakeholder* eksternal.

Berdasarkan identifikasi tingkat keterlibatan *stakeholder* pada kondisi aktual dan kondisi yang diharapkan didapatkan hasil 15 *stakeholder* sudah sesuai, dan 4 *stakeholder* yang belum sesuai tingkat keterlibatannya. Mengatasi hal tersebut, sudah dibuat *engagement strategy* yang lebih mendetail beserta *treatment* lebih lanjut yang bisa diterapkan agar *stakeholder* dapat terlibat lebih aktif sesuai dengan harapan.

Terdapat 12 komponen yang digunakan dalam mendukung aktivitas komunikasi

seperti *communication routines, stakeholder communication requirements, type of communication, communication method, information to be communicated, person responsible, person/groups to receive, medium, timing or frequency, assumptions, constraints, dan glossary of terms or acronyms*. Rancangan ini membantu mengurangi risiko miskomunikasi, meningkatkan transparansi, dan memastikan aliran informasi yang efektif dalam proyek.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, R. A., & Hartono, B. (2017). PROYEK KONSTRUKSI DARI PERSPEKTIF KONSULTAN PENGAWAS: FAKTOR PENDORONG DAN PENGHAMBAT KESUKSESAN PROYEK.
- Juliyatna, A., Haryono, I., & Tripiawan, W. (2017). Perancangan Project Communication PT AMJ Software di Bandung. *e-Proceeding of Engineering*, Vol.4, No.3, p.4308-4316.
- Karlsen, J. T. (2002). Project Stakeholder Management. *Engineering Management Journal*, 19.
- Khadafi, S., Puspita, I. A., & Tripiawan, W. (2020). Developing Project Stakeholder Management dan Rencana Komunikasi Pada Proyek Pengadaan dan Pemasangan Outside Plant Fiber Optic (OSP-FO) STTF PT-3 Tahap 1 2020 di PT XYZ Bandung Barat. *e-Proceeding of Engineering*, Vol.7, No.1, p.1772-1778.
- Manuputty, N., & Nursin, A. (2023). The Effect of Project Communications Management on Project Time Performance. *Applied Research on Civil Engineering and Environment (ARCEE)*, Vol. 04 No. 01. p.9-21.
- Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. (2014). *No.05/PRT/M/2014 tentang Pedoman Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) Konstruksi Bidang Pekerjaan Umum*. Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review* (Vol. 22, Issue 4), 865-868.
- Project Management Institute. (2017). *A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK guide)*. Project Management Institute.
- Project Management Institute. (2017). *A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK guide)*. Project Management Institute.
- Project Management Institute. (2021). *Pulse of the Profession® 2021 - Beyond Agility*. Philadelphia: Project Management Institute.
- Reddi, L. T. (2023, April 14). *Stakeholder Analysis using the Power Interest Grid*. Diambil

- kembali dari Project Management: <https://www.projectmanagement.com/wikis/368897/stakeholder-analysis--using-the-power-interest-grid>
- Rini, W., & Aswin, B. (2023). *PSIKOLOGI INDUSTRI*. Jawa Tengah: EUREKA MEDIA AKSARA.
- Risyad, A., Tripiawan, W., & Puspita, I. (2021). Perancangan Project Stakeholder Management Plan Menggunakan Stakeholder Engagement Plan dan Communication Management Plan Pada Proyek Virtual Pengembangan Sistem Informasi Akademik Digital Universitas XYZ di PT ABC. *e-Proceeding of Engineering*, Vol.8, No.5. p.7957-7965.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2007). *Manajemen*. Jakarta: Jakarta Indeks.
- Rugenyi, F., & Bwisa, H. (2016). EFFECTS OF TRIPLE CONSTRAINTS ON THE MANAGEMENT OF PROJECTS IN NAIROBI: THE PROJECT MANAGERS' PERSPECTIVE (Vol. 3, Issue 2).
- Singh, H. (2022, April 24). *The Salience Model for Stakeholder Classification*. Diambil kembali dari Deep Fried Brain Project: <https://www.deepfriedbrainproject.com/2017/09/salience-model-for-stakeholder-classification.html>
- Sumardi, D., Haryono, I., & Tripiawan, W. (2019). Perancangan Stakeholder Management Plan Pada Proyek Pengadaan & Pemasangan OSP (Outside Plant) IKR (Instalasi Kabel Rumah) dan Migrasi Pelanggan BGES TREG III Karawang. *e-Proceeding of Engineering*, Vol.6, No.1, p.1794-1801.
- Taleb, H., Ismail, S., Wahab, M., Rani, W., Mardiah.W.M., & Amat, R. (2017). An Overview of Project Communication. *Journal of Management, Economics, and Industrial Organization*, Vol.1 No.1, pp.1-8.
- Utomo, J., Hatmoko, D., Putri, D. M., & Ferry, H. (2020). Analisis Power-Interest Stakeholder terhadap Asuransi Bencana Infrastruktur Publik di Kota Semarang. *In Media Komunikasi Teknik Sipil* (Vol. 26, Issue 2), 222.