

Pertemuan 12

Manajemen Komunikasi

Tujuan

- Memahami proses-proses yang dilakukan dalam Manajemen Komunikasi.
- Mengerti manfaat melakukan Manajemen Komunikasi dalam proyek sistem informasi.
- Memahami dokumen-dokumen apa saja yang diperlukan dalam Manajemen Komunikasi Proyek & bagaimana cara membuat dokumen tersebut.

Manajemen Komunikasi

- Manajemen Komunikasi proyek adalah kompetensi yang harus dimiliki manajer proyek dengan tujuan utama adalah agar adanya jaminan bahwa semua informasi mengenai proyek akan sampai tepat pada waktunya, dibuat dengan tepat, dikumpulkan, dibagikan, disimpan dan diatur dengan tepat pula.
- Orang-orang teknologi informasi terkenal dengan memiliki kemampuan komunikasi yang rendah.

Tahapan Manajemen Komunikasi

- **Perencanaan Komunikasi (Communication Planning)**

Mendefinisikan kebutuhan komunikasi dan informasi di antara stakeholder sebuah proyek.

- **Distribusi Informasi**

Proses yang dilakukan untuk menjamin terpenuhinya kebutuhan informasi pada waktu yang tepat bagi setiap stakeholder.

- **Pelaporan Kinerja**

Proses mengumpulkan dan menyebarkan informasi kinerja proyek, termasuk di dalamnya status reports, progress measurements, dan peramalan.

- **Mengelola *Stakeholders***

Proses mengelola komunikasi untuk memenuhi kebutuhan dan harapan stakeholder dan penyelesaian isu-isu yang terjadi.

Tinjauan Umum Manajemen Komunikasi

PROJECT COMMUNICATIONS MANAGEMENT

10.1 Communications Planning

- .1 Inputs
 - .1 Enterprise environmental factors
 - .2 Organizational process assets
 - .3 Project scope statement
 - .4 Project management plan
 - Constraints
 - Assumptions
- .2 Tools and Techniques
 - .1 Communications requirements analysis
 - .2 Communications technology
- .3 Outputs
 - .1 Communications management plan

10.3 Performance Reporting

- .1 Inputs
 - .1 Work performance information
 - .2 Performance measurements
 - .3 Forecasted completion
 - .4 Quality control measurements
 - .5 Project management plan
 - Performance measurement baseline
 - .6 Approved change requests
 - .7 Deliverables
- .2 Tools and Techniques
 - .1 Information presentation tools
 - .2 Performance information gathering and compilation
 - .3 Status review meetings
 - .4 Time reporting systems
 - .5 Cost reporting systems
- .3 Outputs
 - .1 Performance reports
 - .2 Forecasts
 - .3 Requested changes
 - .4 Recommended corrective actions
 - .5 Organizational process assets (updates)

10.2 Information Distribution

- .1 Inputs
 - .1 Communications management plan
- .2 Tools and Techniques
 - .1 Communications skills
 - .2 Information gathering and retrieval systems
 - .3 Information distribution methods
 - .4 Lessons learned process
- .3 Outputs
 - .1 Organizational process assets (updates)
 - .2 Requested changes

10.4 Manage Stakeholders

- .1 Inputs
 - .1 Communications management plan
 - .2 Organizational process assets
- .2 Tools and Techniques
 - .1 Communications methods
 - .2 Issue logs
- .3 Outputs
 - .1 Resolved issues
 - .2 Approved change requests
 - .3 Approved corrective actions
 - .4 Organizational process assets (updates)
 - .5 Project management plan (updates)

Perencanaan Komunikasi

- Merupakan proses yang sangat penting dalam proyek, mengingat seringnya kegagalan proyek terkait dengan kegagalan komunikasi.
- Rencana manajemen komunikasi adalah dokumen yang berisi arahan/tuntunan cara berkomunikasi dalam suatu proyek.

Rencana Manajemen Komunikasi

Informasi yang terkandung dalam Rencana Manajemen Komunikasi (*Communication Management Plan*), antar lain:

- Kebutuhan-kebutuhan komunikasi stakeholders.
- Informasi yang akan dikomunikasikan, termasuk formatnya, isinya dan level detailnya.
- Orang yang bertanggung jawab untuk memberikan informasi yang dimaksud.
- Orang yang harus menerima informasi yang dimaksud.

Rencana Manajemen Komunikasi (Cont.)

- Frekuensi/jadwal untuk menghasilkan informasi, misalkan mingguan, tiap tanggal 1, dst.
- Metoda untuk mendapatkan informasi, seperti memo, email, telepon, dsb.
- Metoda untuk memperbaharui rencana manajemen komunikasi sejalan dengan kemajuan dan pembangunan proyek.
- Metoda untuk menyelesaikan masalah yang tidak dapat diselesaikan di level bawah.
- Daftar istilah/terminologi.

Contoh Analisis Stakeholder

Table 10-1: Sample Stakeholder Communications Analysis

STAKEHOLDERS	DOCUMENT NAME	DOCUMENT FORMAT	CONTACT PERSON	DUE
Customer Management	Monthly status report	Hard copy	Tina Erndt, Tony Silva	First of month
Customer Business Staff	Monthly status report	Hard copy	Julie Grant, Jeff Martin	First of month
Customer Technical Staff	Monthly status report	E-mail	Evan Dodge, Nancy Michaels	First of month
Internal Management	Monthly status report	Hard copy	Bob Thomson	First of month
Internal Business and Technical Staff	Monthly status report	Intranet	Angie Liu	First of month
Training Subcontractor	Training plan	Hard copy	Jonathan Kraus	11/1/2004
Software Subcontractor	Software implementation plan	E-mail	Barbara Gates	6/1/2004

Distribusi Informasi

- Dilakukan mengingat pentingnya mendapatkan informasi proyek bagi orang yang tepat, pada waktu yang tepat dengan format yang padat informasi.
- Manajer proyek dan tim proyek harus dapat memutuskan cara terbaik untuk mendistribusikan informasi proyek.

Isu Penting dalam Distribusi Informasi

- Penggunaan teknologi
- Cara formal atau informal
- Penanganan informasi yang sangat penting agar dapat didistribusikan dengan efektif dan tepat waktu
- Memilih media yang cocok untuk berkomunikasi
- Pemahaman akan teknik komunikasi individual atau berkelompok
- Teknik menyampaikan berita “buruk”
- Pengaturan jumlah jalur komunikasi

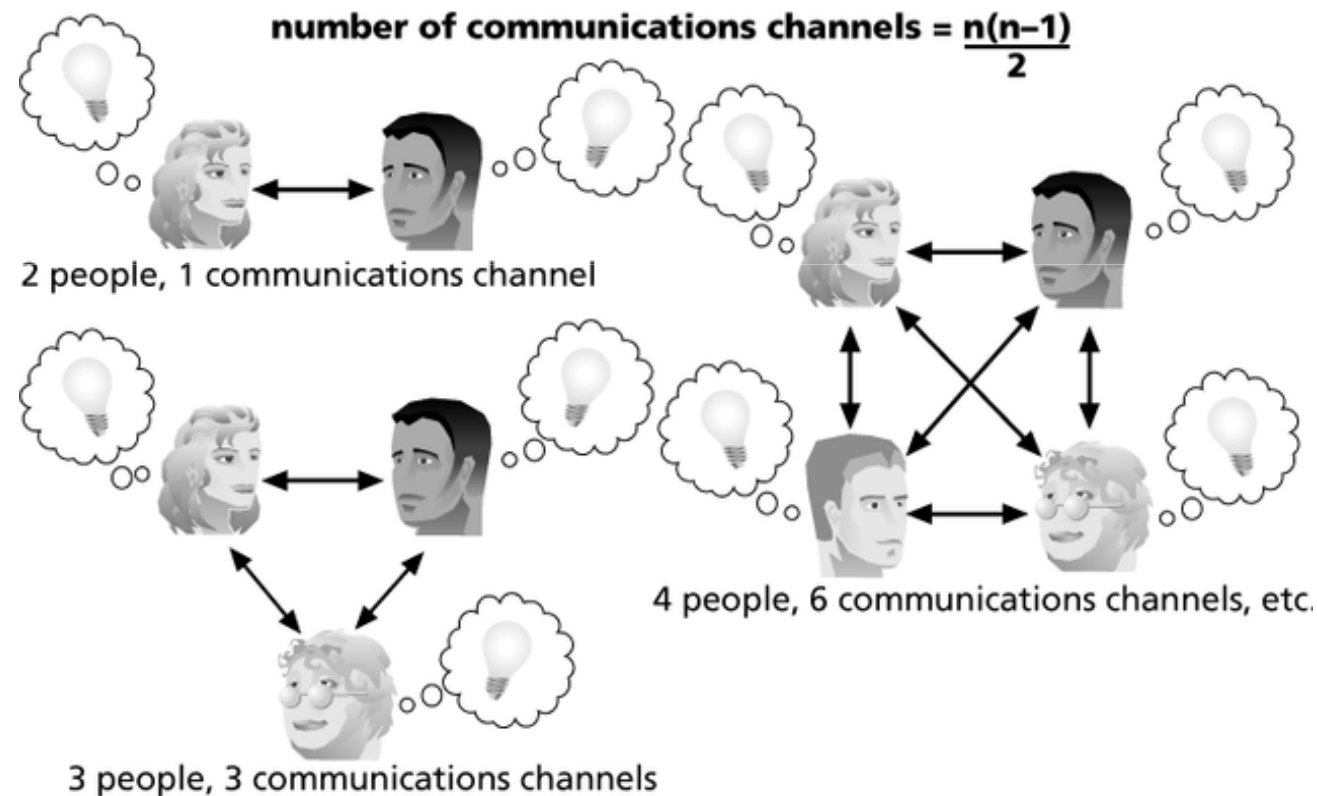
Tabel Pemilihan Media Komunikasi

KEY: 1 = EXCELLENT HOW WELL MEDIUM IS SUITED TO:	2 = ADEQUATE		3 = INAPPROPRIATE			
	HARD COPY	TELEPHONE CALL	VOICE MAIL	E-MAIL	MEETING	WEB SITE
Assessing commitment	3	2	3	3	1	3
Building consensus	3	2	3	3	1	3
Mediating a conflict	3	2	3	3	1	3
Resolving a misunderstanding	3	1	3	3	2	3
Addressing negative behavior	3	2	3	2	1	3
Expressing support/appreciation	1	2	2	1	2	3
Encouraging creative thinking	2	3	3	1	3	3
Making an ironic statement	3	2	2	3	1	3
Conveying a reference document	1	3	3	3	3	1
Reinforcing one's authority	1	2	3	3	1	2
Providing a permanent record	1	3	3	1	3	1
Maintaining confidentiality	2	1	2	3	1	3
Conveying simple information	3	2	1	1	2	3
Asking an informational question	3	2	1	1	3	3
Making a simple request	3	3	1	1	3	3
Giving complex instructions	3	3	3	2	1	2
Addressing many people	2	3	3 or 1*	2	3	1

Galati, Tess. Email Composition and Communication (EmC2) Practical Communications, Inc. (www.pracom.com) (2001).

*Depends on system functionality

Pengaruh Jumlah Jalur Komunikasi



Organizational Proses Assets (Dalam Distribusi Informasi)

Proses distribusi informasi dapat didokumentasikan dalam Organizational Process Assets. Informasi yang diperbaharui, antara lain :

- Lesson learned
- Project record (surat-surat korespondensi, memo, dsb)
- Project reports (formal-informal laporan status proyek, dsb)
- Masukan dari stakeholders berupa kritik, saran ataupun peringatan

Laporan Kinerja

Informasi yang terkandung didalamnya, antara lain :

- Status reports, yang berisi tentang sejauh mana proyek sudah berjalan dalam kerangka ruang lingkup, waktu dan biaya. (Sudah berapa biaya yang digunakan, berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sebuah aktivitas, apakah pekerjaan sudah dilaksana sesuai rencana,dsb).
- Progres reports menggambarkan sejauh mana tim proyek sudah menyelesaikan pekerjaannya. Biasanya berupa laporan rutin

Laporan Kinerja (Cont.)

- Peramalan, berisi gambaran kecenderungan proyek akan berhasil atau tidak berdasarkan apa yang sudah dikerjakan sampai titik tertentu ketika proyek sudah berjalan (Ingat EVM!).

Saran dalam Manajemen Komunikasi Proyek IT

- Gunakan keterampilan berkomunikasi (khususnya dalam menangani konflik).
- Selalu berusaha untuk mengembangkan keterampilan berkomunikasi.
- Lakukan rapat dengan efektif.
- Gunakan e-mail secara efektif.
- Gunakan template dalam komunikasi proyek.
- Bangun infrastruktur komunikasi.

Membangun Infrastruktur Komunikasi

- Infrastruktur Komunikasi adalah seperangkat alat, teknik dan prinsip yang digunakan untuk memberikan dasar yang efektif dalam transfer informasi.
- Alat yang dimaksud antara lain e-mail, project management software, groupware, fax machines, telephones, teleconferencing systems, document management systems, dan word processors.

Membangun Infrastruktur Komunikasi (Cont.)

- Teknik termasuk didalamnya panduan & template report, memenuhi aturan dasar & procedures, proses pengambilan keputusan, pendekatan pemecahan masalah, dan resolusi konflik dan tehnik negosiasi.
- Prinsip yang dimaksud adalah menggunakan dialog terbuka dan etika yang disepakati bersama

Konflik Dapat Menjadi Baik

- Konflik kadang menghasilkan hasil yang penting, seperti ide baru, alternatif yang baik dan motivasi untuk bekerja keras dan bekerjasama.
- Pemikiran yang dalam pada kelompok dapat membangun jika tidak ada sudut pandang yang saling bertentangan.
- Penelitian oleh Karen Jehn mengusulkan bahwa konflik yang berkaitan dengan pekerjaan sering meningkatkan kinerja, tetapi konflik emosi sering menekan kinerja team.

Mode Penanganan Konflik

- Konfrontasi atau pemecahan masalah : langsung berhadapan dengan konflik.
- Kompromi : menggunakan pendekatan saling memberi dan menerima.
- Memperlancar: tidak menekankan pada area yang berbeda dan menekankan pada area perjanjian.
- Memaksa: pendekatan menang-kalah.
- Penarikan: menarik atau menarik diri dari kenyataan atau potensial perselisihan.

Meningkatkan Keterampilan Berkomunikasi

- Perusahaan IT dan program-program pendidikan IT seringkali mengabaikan pentingnya membangun keterampilan berbicara, menulis dan mendengarkan.
- Organisasi yang berkembang baru akhirnya menyadari bahwa diperlukan investasi dalam bidang komunikasi krn harus bertemu dengan berbagai macam individu dengan budaya dan latar belakang yang beraneka ragam.
- Butuh kepemimpinan untuk dapat meningkatkan kemampuan berkomunikasi.

Rapat yang Efektif

- Tentukan terlebih dahulu apakah rapat dapat dihindari.
- Tentukan tujuan dan outcome yang diinginkan dari sebuah rapat.
- Tentukan siapa yang hrs menghadiri rapat.
- Berikan agenda rapat sebelum rapat dilaksanakan pada semua peserta rapat.
- Persiapkan segala perlengkapan sebelum rapat seperti handout, alat peraga, dsb.
- Jalankan rapat secara profesional.
- Bangun relasi.

Efektif E-mail

- Yakinkah bahwa e-mail merupakan media yang tepat untuk berkomunikasi.
- Yakinkan anda mengirim e-mail yang tepat pada orang yang tepat pula.
- Gunakan judul yang “berarti”.
- Batasi isi e-mail hanya pada satu subyek, dan buat sejelas dan singkatas mungkin.
- Batasi jumlah dan ukuran attachments.
- Hapus e-mail yg tidak anda butuhkan dan jangan buka jika anda ragu asal e-mail tsb.
- Responi e-mail secepatnya.
- Pelajari menggunakan fitur-fitur penting.

Gunakan Template dalam Komunikasi Proyek

- Kebanyakan orang teknis enggan meminta pertolongan.
- Menggunakan template dalam berkomunikasi dapat membuat penggunaan waktu dan uang menjadi lebih efisien.
- Organisasi dapat membuat templatanya sendiri atau meniru dari orang lain.

Contoh Template untuk Deskripsi Proyek

Project X Description

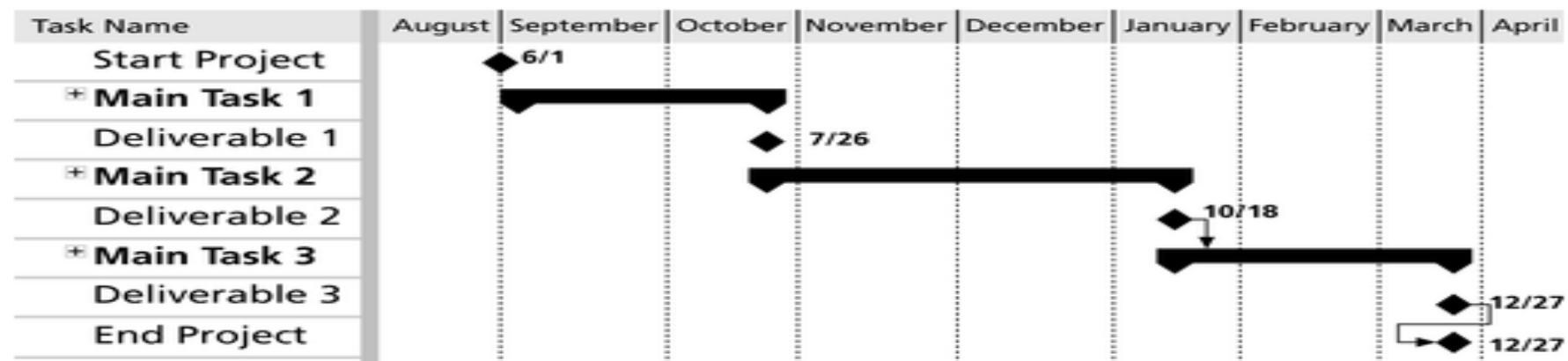
Objective: Describe the objective of the project in one or two sentences. Focus on the business benefits of doing the project.

Scope: Briefly describe the scope of the project. What business functions are involved, and what are the main products the project will produce?

Assumptions: Summarize the most critical assumptions for the project.

Cost: Provide the total estimated cost of the project. If desired, list the total cost each year.

Schedule: Provide summary information from the project's Gantt chart, as shown. Focus on summary tasks and milestones.



Contoh Template Progress Report Bulanan

I. Accomplishments for Month of January (or appropriate month):

- Describe most important accomplishments. Relate to project's Gantt chart.
- Describe other important accomplishments, one bullet for each. If any issues were resolved from the previous month, list them as accomplishments.

II. Plans for February (or following month):

- Describe most important items to be accomplished in the next month. Again, relate to the project's Gantt chart.
- Describe other important items to accomplish, one bullet for each.

III. Issues: Briefly list important issues that surfaced or are still important. Managers hate surprises and want to help the project succeed, so be sure to list issues.

IV. Project Changes (Date and Description): List any approved or requested changes to the project. Include the date of the change and a brief description.

Contoh Outline untuk Final Project Report

- | | |
|-------|---------------------------------------------------------------------|
| I. | Cover page |
| II. | Table of contents and executive summary (for a long report) |
| III. | Need for the project |
| IV. | Project description and letter of agreement |
| V. | Overall outcome of the project and reasons for success or failure |
| VI. | Project management tools and techniques used and assessment of them |
| VII. | Project team recommendations and future considerations |
| VIII. | Final project Gantt chart |
| IX. | Attachments with all deliverables |

Final Project Documentation Items

- I. Project description
- II. Project proposal and backup data (request for proposal, statement of work, proposal correspondence, and so on)
- III. Original and revised contract information and client acceptance documents
- IV. Original and revised project plans and schedules (WBS, Gantt charts and network diagrams, cost estimates, communications management plan, etc.)
- V. Design documents
- VI. Final project report
- VII. Deliverables, as appropriate
- VIII. Audit reports
- IX. Lessons learned reports
- X. Copies of all status reports, meeting minutes, change notices, and other written and electronic communications