

**ANALISIS STAKEHOLDER DI RUMAH BADAN USAHA MILIK NEGARA  
(BUMN) SEMEN INDONESIA GROUP (SIG) KABUPATEN REMBANG**

Oleh:

Choirul Abidin<sup>1</sup>, Ari Subowo<sup>2</sup>, Sri Suwitri<sup>3</sup>

**DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

Jl. Prof. H. Soedarto, SH Tembalang Semarang Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : <https://fisip.undip.ac.id> Email : [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

**ABSTRACT**

*The SIG SOE House (Semen Indonesia Group) was formed in 2020 in Rembang Regency. The establishment of the SIG SOE House is one of the efforts made to help develop MSMEs in Rembang Regency. This study aims to conduct stakeholder analysis to identify stakeholders and the relationship between each stakeholder in the SIG SOE House Rembang Regency. The researcher uses a qualitative research method with a case study approach. The results of the research were carried out by analyzing stakeholders through 3 (three) stages starting from stakeholder identification, stakeholder grouping and categorization, and stakeholder relationship analysis. Stakeholders in the Rembang Regency SIG SOE House consist of PT. SIG (Semen Indonesia Group), PT. Semen Gresik, SIG SOE House, MSMEs, Communities, Millennials, and Rembang Regency Government (Regency Government). SIG SOE House Rembang Regency was established and managed by PT. SIG, PT. Semen Gresik, and the SIG SOE House. The targets in the Rembang Regency SIG SOE House are MSMEs, Communities, and Millennials. The Rembang Regency Government is involved in the Rembang Regency SIG SOE House, but outside the scope or auspices of the program. Based on the analysis of stakeholder relations, there are 11 relationships in the SIG SOE House Rembang Regency with 3 conflicting relationships, 6 mutually beneficial cooperative relationships, and 2 coordination relationships.*

**Keywords:** Stakeholder, Stakeholder Analysis, and SOE House.

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pengembangan UMKM perlu dilakukan sebagai bentuk dukungan, sebab UMKM merupakan bagian penting dalam pertumbuhan ekonomi. Sementara itu, program pengembangan untuk UMKM sebenarnya sangat beragam, mulai dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah memiliki programnya masing-masing. Salah satunya Kementerian BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang memiliki inisiatif untuk membuat program Rumah BUMN yang berguna dalam mengembangkan UMKM.

Rumah BUMN telah banyak berdiri di beberapa Kota/ Kabupaten di Indonesia, berdasarkan website resmi rumah-bumn.id ada sekitar 250 Rumah BUMN yang tersebar di beberapa Kota/ Kabupaten. Rumah BUMN SIG (Semen Indonesia Group) terbentuk pada tahun 2020 di Kabupaten Rembang. Kawasan Taman Kartini menjadi lokasi dari Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. Pendirian Rumah BUMN SIG merupakan salah satu upaya yang dilakukan untuk membantu mengembangkan UMKM yang ada di Kabupaten Rembang.

Rumah BUMN SIG didukung dengan Peraturan Bupati Rembang Nomor 15 Tahun 2022 Tentang Kemudahan Berusaha, Perlindungan, dan Pemberdayaan Bagi Usaha Mikro, Kecil

Dan Menengah dalam Pasal 21 yang menyatakan bahwa setiap OPD (Organisasi Perangkat Daerah), perusahaan BUMN, Badan Usaha Milik Daerah, dan perusahaan-perusahaan swasta yang berada di Kabupaten Rembang harus menyediakan tempat pengembangan UMKM. Luas yang digunakan sebagai pengembangan UMKM minimal 30% dari keseluruhan area perusahaan atau dapat menyewa tempat strategis pada infrastruktur publik untuk digunakan dalam pengembangan UMKM.

Pencapaian Rumah BUMN SIG pada tahun 2023 adalah telah berhasil bermitra dengan 371 UMKM yang mencakup dari berbagai sektor seperti makanan, batik, minuman, *fashion*, dan kerajinan. Berdasarkan data dari Dindagkop dan UKM Kabupaten Rembang Tahun 2023 menyatakan bahwa jumlah UMKM di Kabupaten Rembang mencapai angka sekitar 51.600 pelaku usaha. Total keseluruhan UMKM yang ada di Rembang yang mampu untuk diserap oleh Rumah BUMN hanya 371 UMKM. Hal ini menunjukkan peran Rumah BUMN SIG masih terbatas, belum mampu untuk melibatkan lebih banyak UMKM yang ada di Kabupaten Rembang.

Rumah BUMN SIG telah memberikan pelatihan, pameran, *display* produknya, serta memfasilitasi berupa ruangan dan tempat berkumpul

yang dapat digunakan bebas dengan para UMKM. Menurut Wilfarda et al. (2021) pengembangan UMKM dapat dilakukan dengan cara penyediaan sumber daya, arahan, dukungan, dan koordinasi dalam rangka mengembangkan serta meningkatkan kemampuan dalam mengelola usahanya. Namun, dalam Rumah BUMN SIG masih terdapat UMKM yang pasif sehingga menghambat pengembangan terhadap usahanya. Hal tersebut menunjukkan peran UMKM sebagai sasaran dalam pengembangan ini masih pasif.

Rumah BUMN melalui Program *Display* Produk UMKM menjadikannya pusat oleh-oleh di Kabupaten Rembang. Seluruh UMKM yang bermitra dengan Rumah BUMN SIG dapat *men-display* produk-produknya tanpa harus dipungut biaya. Belum banyak masyarakat dan wisatawan yang mengetahui Rumah BUMN SIG sebagai pusat oleh-oleh di Kabupaten Rembang. Padahal Rumah BUMN SIG memberikan harga yang paling rendah sebagai daya tarik bagi wisatawan.

Rumah BUMN SIG mendapat lokasi gedung di Taman Kartini, gedung tersebut disewakan oleh Pemerintah Kabupaten Rembang. Sebenarnya pendirian Rumah BUMN SIG di Taman Kartini merupakan inisiatif yang bagus, sebab dahulu tempat tersebut pernah

menjadi icon wisata Kabupaten Rembang. Kondisi Taman Kartini dikutip dari berita Radar Kudus menyatakan bahwa kondisinya sekarang memprihatinkan sejumlah fasilitas tidak berfungsi dan bahkan rusak, sejumlah ruko banyak yang tutup. Menurut Heizer & Render (2015 : 384) dikutip dari Saepul et al. (2019) menjelaskan bahwa lokasi yang strategis akan sangat menarik berbagai *stakeholder* untuk mendukung keberhasilan dalam mencapai tujuan. Lokasi yang kurang strategis menyebabkan Rumah BUMN SIG belum dapat menarik *stakeholder* lainnya, sehingga yang berkunjung hanya *stakeholder* itu-itu saja.

Pemerintah daerah memiliki peran yang penting dalam berkolaborasi untuk mendapat dukungan keuangan dan penyediaan layanan publik dari *stakeholder* lain, hal ini dikarenakan pemerintah daerah memiliki kekuasaan dan pengaruh yang kuat dalam menghubungkan antar setiap *stakeholder*. Menurut Rosales et al., (2023) pemerintah daerah merupakan perantara yang paling penting dalam memberikan pengaruh terhadap *stakeholder* dalam berkolaborasi.

Sebagaimana diatur dalam Pasal 1 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), pemberdayaan UMKM merupakan upaya kolaborasi antara pemerintah pusat dan daerah.

Kolaborasi ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perkembangan dunia usaha dan kondusif bagi UMKM, sehingga mampu tumbuh dan berkembang menjadi entitas yang mandiri dan tangguh. Selain itu, pengembangan UMKM memerlukan upaya bersama dari pemerintah, pemerintah daerah, dunia usaha, dan pemangku kepentingan lainnya. Upaya ini bertujuan untuk memberikan fasilitas, bimbingan, dukungan, dan bantuan yang diperlukan bagi UMKM untuk meningkatkan kemampuan dan daya saingnya.

Pemerintah daerah Kabupaten Rembang sebagai *stakeholder* yang memiliki pengaruh yang besar terhadap pengembangan UMKM harus bekerjasama dan memberikan dukungan kepada Rumah BUMN SIG. Pemerintah harus ikut berperan dalam pengembangan UMKM di Rumah BUMN sesuai dengan pernyataan tersebut. Sampai saat ini peran Pemerintah Kabupaten Rembang masih terbatas, keduanya masih membina UMKM secara masing-masing.

Selain itu, kerja sama dari Pemerintah selaku regulator, swasta selaku penyedia modal dan masyarakat sebagai konsumen untuk dapat memaksimalkan peran UMKM (Tarigan et al., 2022). Pengembangan UMKM tidak hanya melibatkan Rumah BUMN SIG dan Pemerintah Kabupaten Rembang saja,

namun *stakeholder* lain juga memiliki andil yang besar terhadap UMKM di Kabupaten Rembang. Aktor yang terlibat harus saling berkolaborasi agar penyelenggaraan pengembangan UMKM berjalan dengan baik.

Pemerintah memerlukan keterlibatan dari pihak lain dikarenakan keterbatasan kemampuan, bukan hanya sekedar menjadi aktor tunggal (Noegroho & Arif, 2022). Sementara itu, menurut Ardianto & Asngadi (2022) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kolaborasi *stakeholder* diharapkan dapat menjadi model yang dapat memperkokoh daya saing UMKM di pasar global (ekspor). Keterlibatan setiap *stakeholder* perlu diwujudkan dengan sinergi yang baik agar pengembangan Rumah BUMN SIG dapat berjalan dengan baik.

Rumah BUMN SIG dapat mengembangkan UMKM untuk menjadi tangguh dan berkualitas. Pengembangan UMKM melalui Rumah BUMN SIG belum ada sinergi yang baik antar setiap *stakeholder*. *Stakeholder* masih berperan sesuai dengan batas kemampuannya, karena belum ada upaya sinergi yang dapat menguntungkan bagi *stakeholder*.

Rumah BUMN SIG telah menjadi sorotan bagi sebagian masyarakat di Kabupaten Rembang. Kontribusinya dalam pengembangan UMKM lebih baik, karena adanya keterkaitan antar setiap

*stakeholder*. Menurut Bryson (2004) dalam (Sakinah et al., 2022) *stakeholder* didefinisikan sebagai setiap individu atau organisasi yang mampu memberikan pengaruh atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi.

*Stakeholder* yang ada pada Rumah BUMN SIG belum bisa diketahui dengan jelas, serta keterlibatannya sudah berdampak atau belum bagi Rumah BUMN SIG. Penelitian mengenai Rumah BUMN SIG pada saat ini belum banyak dilakukan. Hal tersebut merupakan program yang masih baru, karena baru ada pada tahun 2019, sedangkan Rumah BUMN SIG baru berdiri di Kabupaten Rembang pada tahun 2020.

Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian mengenai analisis *stakeholder* untuk mengidentifikasi *stakeholder* dan hubungan antar setiap *stakeholder*. Hal tersebut berguna untuk menjawab beberapa kendala permasalahan terkait dengan keterlibatan *stakeholder* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. Jadi penelitian ini penting untuk dilaksanakan dengan judul penelitian “**Analisis Stakeholder di Rumah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Semen Indonesia Group (SIG) Kabupaten Rembang**”.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana identifikasi pengelompokan dan pengkategorian

*stakeholder* di Rumah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Semen Indonesia Group (SIG) Kabupaten Rembang?

2. Bagaimana analisa hubungan *stakeholder* di Rumah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Semen Indonesia Group (SIG) Kabupaten Rembang?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Mendeskripsikan dan menganalisis identifikasi pengelompokan dan pengkategorian *stakeholder* di Rumah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Semen Indonesia Group (SIG) Kabupaten Rembang.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis analisa hubungan *stakeholder* di Rumah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Semen Indonesia Group (SIG) Kabupaten Rembang.

## **D. Kajian Teori**

### **1. Stakeholder**

Palmar, dkk (2010) dalam (Anggrainia et al., 2023) *stakeholder* atau aktor kebijakan mencakup semua pihak yang berkepentingan dan terlibat pada setiap tahapan siklus pengembangan kebijakan. Hal ini mencakup beberapa hal seperti mengadvokasi, melaksanakan, dan terkena dampak langsung atau tidak langsung, baik secara positif maupun negatif, oleh suatu kebijakan.

Bryson (2004) dalam (Sakinah et al., 2022) pemangku kepentingan didefinisikan sebagai setiap individu atau organisasi yang mampu memberikan pengaruh atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi. Tujuan-tujuan ini mungkin berakar pada pembangunan, program, atau kebijakan operasional. Pemangku kepentingan adalah individu, kelompok, atau organisasi yang mempunyai kepentingan, suara, atau dampak terhadap inisiatif atau kegiatan yang berkaitan dengan pembangunan (Hetifah dalam Reski dikutip dari (Ginting et al., 2022)).

## **2. Analisis Stakeholder**

Tsuraya Annisa Salsabila & Santoso (2018) menyatakan bahwa analisis *stakeholder* adalah teknik yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan menilai kepentingan dari pihak-pihak kunci, kelompok, atau institusi yang ikut andil dalam melakukan suatu kegiatan atau program.

Reed et al., (2009) dikutip dari (Hidayat et al., 2020) berpendapat bahwa analisis *stakeholder* terdapat beberapa tahapan, diantaranya yakni identifikasi *stakeholder*, pengelompokan atau pengkategorian *stakeholder*, dan analisa hubungan antar *stakeholder*.

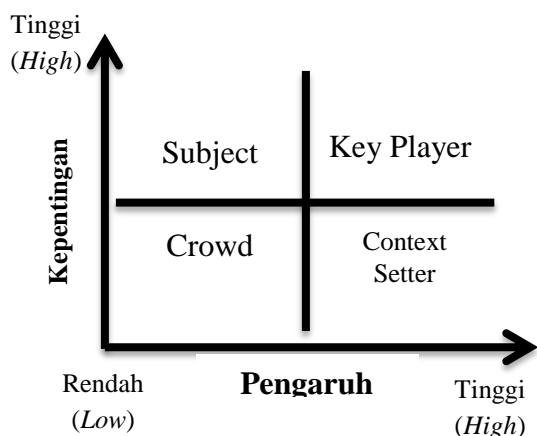
Pendapat lain yang dikemukakan oleh Chevalier & Buckles (2008) dan Emerson et al., (2011) dalam (Haji et al.,

2023) menyatakan bahwa dalam melakukan analisis *stakeholder* dapat melalui tiga tahap umum, yaitu identifikasi *stakeholder*, penentuan prioritas *stakeholder*, dan keterlibatan *stakeholder*.

Sementara itu, analisis *stakeholder* menurut Enevoldsen dkk. (2014) dalam (Schlund et al., 2022) terdiri dari langkah-langkah mulai dari identifikasi *stakeholder*, klasifikasi *stakeholder*, dan analisa hubungan, peluang, dan risiko *stakeholder*.

Kusumedi & HB (2010) dalam (Hidayat et al., 2020) menyatakan bahwa identifikasi ini diperlukan guna untuk mengenali serta memahami kepentingan dan pengaruh setiap *stakeholder*. Identifikasi *stakeholder* dilakukan dengan mengelompokkan *stakeholder*, berdasarkan *Overseas Development Administration* (ODA) (1995) dalam menyatakan bahwa pengelompokan *stakeholder* dibagi menjadi 3 (tiga), yaitu *stakeholder* kunci, *stakeholder* primer, dan *stakeholder* sekunder.

Pengkategorian analitis yang dikemukakan oleh Aden dan Ackermann dalam Bryson (2004) yang dikutip dari (Leni et al., 2021) dengan Model Analisis *Grid*. Model tersebut dikategorikan menjadi 4 (empat) diantaranya, yaitu *key player*, *context setter*, *subject*, dan *crowd*.



**Gambar 1. 1** Model Analisis Grid

Sumber: (Bryson, 2004) dalam (Leni et al., 2021).

Salam & Noguchi (2006) menyatakan bahwa aktor-aktor tersebut dikelompokkan misalnya untuk menentukan hubungan antar masing-masing *stakeholder* apakah bertentangan, saling melengkapi atau saling bekerja sama. Sedangkan menurut Sekartjajrarini (2009) menyatakan bahwa hubungan antar *stakeholder* dikelompokkan menjadi hubungan kerja sama, komunikasi dan koordinasi (Sekartjajrarini, 2009).

### 3. Rumah BUMN

Rumah BUMN merupakan sebuah program mandatori dari Kementerian BUMN yang sudah berjalan sejak tahun 2019. Sebenarnya ini bukan hal yang baru program ini memang sudah ada pada saat Rini Sumarno masih menjabat sebagai Menteri BUMN dalam Kabinet Kerja periode 2014–2019 oleh Presiden Joko Widodo tapi dengan nama Rumah

Kreatif BUMN yang sangat berfokus kepada UMKM. Kemudian pada saat Erick Tohir menjabat sebagai Menteri BUMN sejak 2019–sekarang berupaya mengoptimalkan Rumah Kreatif BUMN dengan tidak berfokus hanya pada UMKM saja, namun juga dapat melibatkan *general stakeholder* Kementerian BUMN seperti komunitas dan milenial.

Program dari Kementerian BUMN ini mengacu pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-6/MBU/09/2022 tahun 2022 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-05/MBU/04/2021 Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara. Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) ini bertujuan memberikan kemanfaatan bagi pembangunan ekonomi, pembangunan sosial, pembangunan lingkungan serta pembangunan hukum dan tata kelola bagi perusahaan. Berkontribusi pada penciptaan nilai tambah bagi perusahaan dengan prinsip yang terintegrasi, terarah dan terukur dampaknya serta akuntabel.

### METODE PENELITIAN

Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Metode penelitian tersebut digunakan peneliti supaya mendapatkan gambaran

yang terorganisasikan dengan baik serta lengkap dan pemahaman utuh dan terintegrasi sesuai dengan fokus penelitian. Fokus penelitian ini adalah analisis *stakeholder* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. Analisis *stakeholder* pada penelitian ini mengenai *stakeholder* yang terlibat dan melihat hubungan setiap *stakeholder* di Rumah BUMN SIG. Lokus pada penelitian berada di Rumah BUMN SIG di Kabupaten Rembang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Identifikasi *Stakeholder*

Tahap pertama dalam analisis *stakeholder* adalah melakukan proses identifikasi *stakeholder*. Tahap tersebut diperlukan untuk mengetahui individu atau kelompok yang memberikan dampak pada dalam pengembangan usaha mikro kecil menengah melalui Rumah BUMN SIG (Semen Indonesia Group) di Kabupaten Rembang. Hal tersebut dilihat dari kepentingan dan pengaruh dalam program tersebut. Identifikasi *stakeholder* dilakukan dengan mengelompokkan *stakeholder* yang dibagi menjadi 3 (tiga), yaitu:

#### 1. *Stakeholder* kunci

*Stakeholder* kunci merupakan individu dan kelompok yang membuat dan mengelola di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. Rumah BUMN merupakan program dari Kementerian BUMN yang merujuk pada peraturan

Peraturan Menteri BUMN Nomor Per-6/MBU/09/2022 Tentang Program TJSL BUMN. PT. Semen Indonesia Group (SIG) melaksanakan kewajiban untuk mengimplementasikan peraturan tersebut. Peraturan tersebut merupakan kepentingan dari PT. SIG di Rumah BUMN SIG.

Pengaruh PT. SIG terkait dengan pendanaan pada Rumah BUMN SIG secara keseluruhan mulai dari operasional, sewa gedung, revitalisasi gedung dan kawasan sekitar, serta fasilitas yang ada di Rumah BUMN SIG. Selain itu, *stakeholder* mulai dari UMKM, Komunitas, dan Milenial yang bergabung dengan Rumah BUMN SIG tidak dipungut biaya apapun.

Kepentingan dari PT. Semen Gresik adalah membutuhkan program tanggung jawab sosial untuk mendapatkan kepercayaan bagi masyarakat yang memiliki pikiran negatif terkait pertambangan semen di Kabupaten Rembang. Sementara itu, PT. Semen Gresik memiliki keterlibatan yang bertanggung jawab dalam program tersebut. Dengan menugaskan Kepala Unit Komunikasi dan CSR Semen Gresik untuk mengelola Rumah BUMN SIG.

Kepentingan dari Rumah BUMN SIG adalah memberdayakan UMKM, Komunitas, dan Milenial yang berada di Kabupaten Rembang. Rumah BUMN



SIG memiliki pengaruh yang besar dalam membantu pengembangan UMKM, dengan menyediakan ruang bagi UMKM berjualan di Rumah BUMN SIG tanpa dipungut biaya apapun. Rumah BUMN SIG membantu pengembangan UMKM melalui program-program yang ada dan membantu kelengkapan administrasi sebagai UMKM. Rumah BUMN SIG berusaha untuk dapat melibatkan semua *stakeholder* mulai dari UMKM untuk bisa naik kelas dengan cara memperbaiki produknya, memberikan fasilitas kepada semua *stakeholder*, dan Milenial untuk dapat mulai menjadi wirausahawan muda.

## **2. Stakeholder primer**

### **UMKM**

Kepentingan UMKM bergabung dalam program tersebut tentunya untuk meningkatkan penjualan produk sehingga dapat menjangkau pasar yang lebih luas. Dalam program tersebut terdapat pelatihan yang dapat menjadi skill tambahan bagi UMKM untuk mengembangkan usahanya. Dengan bergabung dalam program tersebut UMKM mendapatkan relasi antar UMKM sehingga bisa bertukar pikiran mengenai produk dan usahanya. UMKM memberikan pengaruh dalam program tersebut dalam bentuk partisipasi secara aktif dalam kegiatan yang ada di Rumah

BUMN SIG mulai dari pelatihan dan program-program lainnya.

### **Komunitas**

Komunitas dalam program tentunya memiliki kepentingan sebagai ruang bagi pengembangan UMKM. Komunitas dalam program tersebut mendapatkan manfaat dalam bentuk fasilitas ruangan yang dapat dipakai semua *stakeholder*. Ruangan tersebut dapat diubah sesuai dengan yang mereka butuhkan, seperti mau diubah studi foto, menjadi ruang *meeting*, dan lain sebagainya. Sedangkan ketika komunitas memiliki kegiatan dan membutuhkan publikasi dari Rumah BUMN SIG akan dibantu publikasi melalui media sosial Rumah BUMN SIG. Setiap Komunitas dalam program tersebut memberikan pengaruh dalam pengembangan UMKM sesuai dengan kemampuan atau bidang yang dimiliki.

### **Milenial**

Keterlibatan Milenial sangat membantu dalam meningkatkan pemasaran produk UMKM. Kepentingan Milenial di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang adalah untuk mendapat pengalaman dari kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dari program tersebut. Sementara itu, pengaruh dari Milenial dalam program tersebut adalah membantu pemasaran produk-produk UMKM dari Rumah BUMN SIG melalui konten media sosial.

## **3. Stakeholder sekunder**

*Stakeholder* sekunder adalah individu atau kelompok yang terlibat tetapi diluar ruang lingkup atau naungan di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. Kerja sama yang dilakukan antara Rumah BUMN SIG dengan Pemkab Rembang hanya dalam bentuk sosialisasi dan komunikasi. Jadi Pemkab Rembang melaksanakan fungsi-fungsi yang dapat mendukung Rumah BUMN SIG, namun untuk urusan operasional semuanya menjadi tanggung jawab Rumah BUMN SIG.

Keterlibatan Pemkab Rembang dalam program tersebut, sebagai upaya

pendekatan partisipasi untuk mengelola potensi ekonomi lokal di Kabupaten Rembang. Kepentingan dari Pemkab Rembang dalam program tersebut terkait dengan Pengembangan Ekonomi Lokal (PEL) yang lebih optimal, terpadu, dan berkelanjutan dalam pengembangan UMKM. Pengaruh yang diberikan oleh Pemkab Rembang dalam program tersebut berupa koordinasi dan komunikasi terkait Pengembangan Ekonomi Lokal (PEL), serta memberi dukungan dengan membentuk kerja sama melalui program dan pameran untuk pengembangan UMKM.

**Tabel 3.1** Identifikasi *Stakeholder* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang.

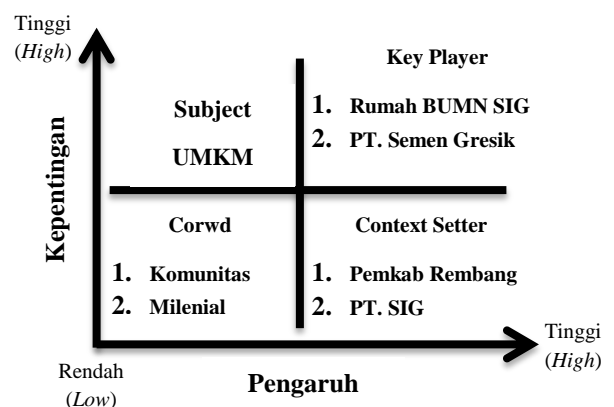
<i>Stakeholder</i>	<b>Identifikasi Stakeholder</b>	<b>Kepentingan</b>	<b>Pengaruh</b>
PT. Semen Indonesia Group (SIG)	<i>Stakeholder</i> Kunci	Implementasi Peraturan Menteri BUMN Nomor Per-6/MBU/09/2022 Tentang Program Tanggung Jawab Sosial Dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.	Memberikan pendanaan pada Program Rumah BUMN SIG.
PT. Semen Gresik	<i>Stakeholder</i> Kunci	Menumbuhkan citra yang baik kepada PT. Semen Gresik di Kabupaten Rembang.	Sebagai pengelola dan penanggung jawab Rumah BUMN SIG.
Rumah BUMN SIG	<i>Stakeholder</i> Kunci	Melakukan pemberdayaan kepada <i>general stakeholder</i> BUMN, yaitu UMKM, Komunitas, dan Milenial.	Membuat program pengembangan ataupun pemberdayaan dan memberikan fasilitas kepada UMKM, Komunitas, dan Milenial.
UMKM	<i>Stakeholder</i> Primer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan penjualan produk.</li> <li>• Mendapatkan skill tambahan untuk mengembangkan usahanya.</li> <li>• Mendapat relasi antar UMKM sehingga bisa bertukar pikiran</li> </ul>	Secara aktif mengikuti kegiatan yang ada di Rumah BUMN SIG mulai dari pelatihan dan program lainnya.

		mengenai produk dan usahanya.	
Komunitas	<i>Stakeholder Primer</i>	Sebagai ruang berkembang bagi UMKM dan Milenial untuk belajar keterampilan yang dimiliki Komunitas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ikut berpartisipasi dalam memberdayakan UMKM sesuai dengan kemampuan atau bidang yang dimiliki.</li> <li>• Memberikan saran terkait pengembangan Rumah BUMN SIG.</li> </ul>
Milenial	<i>Stakeholder Primer</i>	Mendapat pengalaman dari kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dari program tersebut.	Membantu pemasaran produk-produk UMKM dari Rumah BUMN SIG melalui konten media sosial.
Pemkab Rembang	<i>Stakeholder Sekunder</i>	Pengembangan Ekonomi Lokal (PEL) yang lebih optimal, terpadu, dan berkelanjutan dalam pengembangan UMKM.	Koordinasi dan komunikasi terkait Pengembangan Ekonomi Lokal (PEL), serta memberi dukungan dengan membentuk program dan pameran untuk pengembangan UMKM.

Sumber: Data Olahan Peneliti, (2024).

## B. Pengelompokan dan Pengkategorian *Stakeholder*

Tahap kedua dari proses analisis *stakeholder* adalah melakukan pengelompokan dan pengkategorian *stakeholder*. Proses ini ditentukan dari penjabaran kepentingan dan pengaruh pada identifikasi sebelumnya. Tahap ini akan ditambahkan atau diperjelas lagi dengan wewenang dan tugas fungsi pokok setiap *stakeholder*. Pengkategorian dalam penelitian ini dengan menggunakan Model Analisis *Grid* seperti gambar dibawah ini.



**Gambar 3.1** Model Analisis *Grid* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang.

Sumber: Data Olahan Peneliti, (2024).

Berikut penjelasan dari ke 4 (empat) kategori model analisis *grid* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang, diantaranya sebagai berikut:

### a. *Key player*

*Key player* adalah *stakeholder* atau pemangku kepentingan dalam kategori ini

mempunyai kepentingan tinggi dan pengaruh signifikan di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. *Stakeholder* yang sesuai dengan pernyataan tersebut adalah PT. Semen Gresik dan Rumah BUMN SIG. PT. Semen Gresik memiliki kepentingan dan pengaruh yang tinggi. Kebijakan Semen Gresik dalam program tersebut terkait dengan pengelolaan Rumah BUMN. Kebijakan tersebut tertuang dalam bentuk Surat Perjanjian Pengelolaan Rumah BUMN Rembang antara SIG dan Semen Gresik.

Sementara itu, Rumah BUMN SIG memiliki kepentingan dan pengaruh yang tinggi. Hal tersebut didukung dengan wewenang yang dimiliki Rumah BUMN SIG adalah membuat peraturan dan keputusan yang ada di Rumah BUMN SIG. Pertama Rumah BUMN SIG memiliki wewenang dalam mengusulkan program yang dilaksanakan setahun kedepan, tentu hal tersebut berdasarkan hasil FGD dengan *stakeholder* lainnya. Kedua Rumah BUMN SIG memiliki wewenang terhadap *stakeholder* dalam menggunakan fasilitas yang ada di Rumah BUMN SIG. Ketiga Rumah BUMN SIG memiliki wewenang dalam menentukan produk-produk UMKM yang lolos dalam kurasi dalam program pameran dan hampers lebaran, namun bagi UMKM yang tidak lolos dapat mengajukan banding kepada Rumah

BUMN SIG. Keempat Rumah BUMN SIG memiliki wewenang dalam melakukan kerja sama atau tidak dengan pihak lain. Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan, pengambilan keputusan dari Rumah BUMN SIG hanya dilakukan oleh CEO.

Selain itu, Rumah BUMN SIG memiliki tugas dan fungsi pokok dalam program tersebut. Tugas dan fungsi pokok Rumah BUMN SIG adalah perencanaan, implementasi, dan evaluasi program yang ada di Rumah BUMN SIG. Perencanaan dilakukan dengan membuat perencanaan program-program dalam jangka waktu setahun kedepan. Implementasi dilakukan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada di Rumah BUMN SIG. Evaluasi dilakukan untuk melihat keberhasilan dari program yang dilaksanakan.

#### **b. Context setter**

*Context setter* adalah *stakeholder* atau pemangku kepentingan ini mungkin mempunyai minat yang rendah namun mempunyai pengaruh yang besar terhadap konteks atau lingkungan di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. *Stakeholder* yang sesuai dengan pernyataan tersebut adalah PT. SIG (Semen Indonesia Group) dan Pemkab (Pemerintah Kabupaten) Rembang. PT. SIG memiliki pengaruh yang tinggi terhadap program tersebut.

Hal tersebut dapat dilihat dari Kebijakan SIG dalam program tersebut. Kebijakan ini bersifat *top-down* dari Kementerian BUMN berupa Program Ruman BUMN. Setelah itu, PT. SIG melaksanakan program tersebut melalui PT. Semen Gresik di Kabupaten Rembang.

Sementara itu, Pemkab Rembang memiliki pengaruh yang besar dalam program tersebut. Hal tersebut dapat dilihat dari wewenang Pemkab Rembang dalam mendukung program tersebut dengan membuat kebijakan dan program membantu Rumah BUMN SIG di Kabupaten Rembang. Selain itu, Pemkab Rembang memiliki tugas dan fungsi pokok dalam program tersebut. Tugas Pemkab Rembang dalam program tersebut adalah melakukan koordinasi pelaksanaan sinergitas dan harmonisasi dalam pengembangan UMKM. Hal tersebut sesuai dengan Peraturan Bupati Rembang Nomor 73 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rembang.

Sementara itu, fungsi dari Pemkab Rembang dalam Rumah BUMN SIG adalah mengkoordinasi dan memfasilitasi Pengembangan Ekonomi Lokal (PEL) di daerah agar lebih optimal, terpadu dan berkelanjutan. Fasilitas yang diberikan Pemkab Rembang berupa upaya

pendampingan dalam mendukung pengembangan UMKM di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang.

### **c. Subject**

*Subjects* adalah *stakeholder* atau pemangku kepentingan dalam kategori ini memiliki tingkat ketertarikan yang tinggi terhadap program meskipun pengaruhnya terhadap program tersebut relatif rendah. *Stakeholder* yang sesuai dengan pernyataan tersebut adalah UMKM yang memiliki kategori sebagai pelaksana atau sasaran dalam program tersebut.

Wewenang UMKM dalam Rumah BUMN SIG adalah komunikasi terkait permasalahan usaha dan pengembangan produk. UMKM harus aktif dalam berkomunikasi demi keberlangsungan usahanya. Sementara itu, tugas dan fungsi pokok UMKM adalah tidak diwajibkan untuk mengikuti setiap kegiatan yang ada di Rumah BUMN SIG, namun pengembangan UMKM dilakukan oleh para UMKM yang menginginkan pengembangan bagi produk dan usahanya.

### **d. Crowd**

*Crowd* adalah *stakeholder* atau pemangku kepentingan ini mempunyai minat dan pengaruh yang rendah terhadap program. Kehadiran mereka mungkin bisa diimbangi oleh pemangku kepentingan lainnya di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. *Stakeholder* yang sesuai

dengan pernyataan tersebut adalah Komunitas dan Milenial. Kehadiran Komunitas dan Milenial mengimbangi pengembangan UMKM di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang.

Wewenang dari Komunitas dan Milenial dalam program tersebut memang terbatas. Hal tersebut dikarenakan wewenang Komunitas dalam program tersebut hanya memberikan saran terkait program ataupun perkembangan bagi Rumah BUMN SIG kedepannya. Sedangkan Milenial memiliki wewenang dalam program tersebut adalah berpartisipasi dalam pemasaran produk UMKM melalui konten sosial media yang dilaksanakan pada saat *event* berlangsung saja.

Sementara itu, tugas dan fungsi pokok Komunitas dan Milenial dalam program tersebut terbatas. Hal tersebut dikarenakan komunitas tidak memiliki tugas dan fungsi pokok, kewajiban itu ada ketika Komunitas dilibatkan dalam kegiatan atau program yang dilaksanakan Rumah BUMN SIG. Sedangkan tugas dan fungsi pokok dari Milenial adalah berpartisipasi dalam mengembangkan UMKM dengan membantu mengenalkan produk lokal Kabupaten Rembang kepada masyarakat luas.

### C. Analisa Hubungan *Stakeholder*

Tahap terakhir dalam proses analisis *stakeholder* adalah melakukan analisa hubungan *stakeholder*. Hubungan *stakeholder* menjadi penting untuk melihat sejauh mana keterlibatan setiap *stakeholder* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. Analisa hubungan *stakeholder* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang dibagi menjadi 3 (tiga), diantaranya sebagai berikut:

#### 1. Bertentangan

Bertentangan adalah pertentangan atau konflik yang pernah atau sedang terjadi di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. Pertentangan sangat mungkin terjadi, sebab dalam program tersebut terdapat berbagai macam kepentingan. UMKM sering mengalami pertentangan kepentingan pada saat proses kurasi produk program pameran ataupun hampers lebaran. Hal tersebut terjadi disebabkan banyak produk-produk yang sama seperti kopi, kue kering lebaran, kerupuk, dan lain sebagainya. UMKM yang tidak lolos dalam proses tersebut biasanya melakukan protes.

Rumah BUMN SIG telah menetapkan proses kurasi produk untuk menyeleksi produk-produk UMKM. Proses kurasi produk menggunakan *requirement standard* sehingga pengambilan keputusan tersebut lebih transparan sebab terdapat bukti bahwa produknya belum memenuhi standar

pasar. Jadi ketika UMKM yang produknya tidak lolos dalam kurasi pihak Rumah BUMN dapat menjelaskan kekurangan produknya.

Sementara itu, pertentangan kepentingan memang ada hanya sebatas perbedaan kepentingan, tetapi konflik setiap *stakeholder* sejauh ini belum ada. Perbedaan pendapat yang justru sering terjadi antar setiap *stakeholder*. Hal tersebut terjadi ketika Komunitas dan Rumah BUMN SIG menjalani pembuatan iklan untuk program hampers lebaran. Dalam pembuatan iklan tersebut ada diskusi mengenai pelaksanaannya mulai dari konsep iklan, durasi iklan, dan lain sebagainya. Penentuan detail tersebut yang nantinya akan menimbulkan perbedaan pendapat antar setiap *stakeholder*.

Selain itu, pertentangan kepentingan yang terjadi pada Milenial. Apalagi dalam Rumah BUMN SIG Milenial sering berpartisipasi sebagai panitia *event* yang diadakan Rumah BUMN SIG. Dalam menyelenggarakan *event* tersebut Milenial membutuhkan mitra sebagai bentuk dukungan, namun terdapat pertentangan kepentingan bisnis dan program sehingga tidak semua mitra mau mendukung *event* tersebut. Sedangkan Pemkab Rembang tidak pernah terjadi pertentangan kepentingan di Rumah BUMN SIG Kabupaten

Rembang. Hal tersebut disampaikan informan 2 berdasarkan kegiatan Pengembangan Ekonomi Lokal (PEL) yang dilaksanakan dengan melibatkan salah satunya Rumah BUMN SIG.

## **2. Kerja sama**

Kerja sama adalah sesuatu yang dilakukan dalam mencapai tujuan bersama di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. Setiap *stakeholder* membutuhkan satu sama lain mulai dari UMKM, komunitas, dan milenial. Rumah BUMN SIG yang menjembatani kerja sama dari setiap *stakeholder*, sehingga membentuk keterikatan kerja sama bagi setiap *stakeholder*.

Rumah BUMN SIG menjadi penghubung antara setiap *stakeholder* untuk melakukan kerja sama. Hal tersebut dibuktikan dengan contoh seperti UMKM yang membutuhkan foto, iklan, flayer, dan lain sebagainya mengenai produknya, nanti akan dihubungkan dengan Komunitas yang memiliki kemampuan tersebut. Komunitas akan melakukan pekerjaan tersebut dengan memanfaatkan fasilitas, salah satunya studi Rumah BUMN SIG. Jadi dalam program tersebut Rumah BUMN SIG menjadi penghubung agar terjalinnya kerja sama antar UMKM, Komunitas, dan Milenial.

Salah satu program yang dilaksanakan oleh Rumah BUMN SIG untuk melihat kerja sama setiap

*stakeholder* adalah Program Hampers Lebaran. Hampers Lebaran. Program tersebut melibatkan semua *stakeholder* mulai dari Rumah BUMN SIG yang membuat peraturan dalam pelaksanaan program tersebut sehingga proses seleksi produk UMKM dapat berjalan adil; Pemkab Rembang menyalurkan informasi kepada setiap OPD (Organisasi Perangkat Daerah) serta membantu operasional dalam program tersebut; UMKM mengikuti program tersebut dari mulai kurasi produk dan menghias produk hampersnya, Komunitas membantu membuat iklan promosi dan memasarkan hampers lebaran di sosial medianya, dan Milenial membantu sebagai talent dalam promosi, menjadi host ketika penjualan secara *online*, dan membantu mempromosikan lewat sosial medianya. Keterlibatan setiap *stakeholder* di Rumah BUMN SIG menunjukkan hubungan kerja sama yang saling menguntungkan antar setiap *stakeholder*.

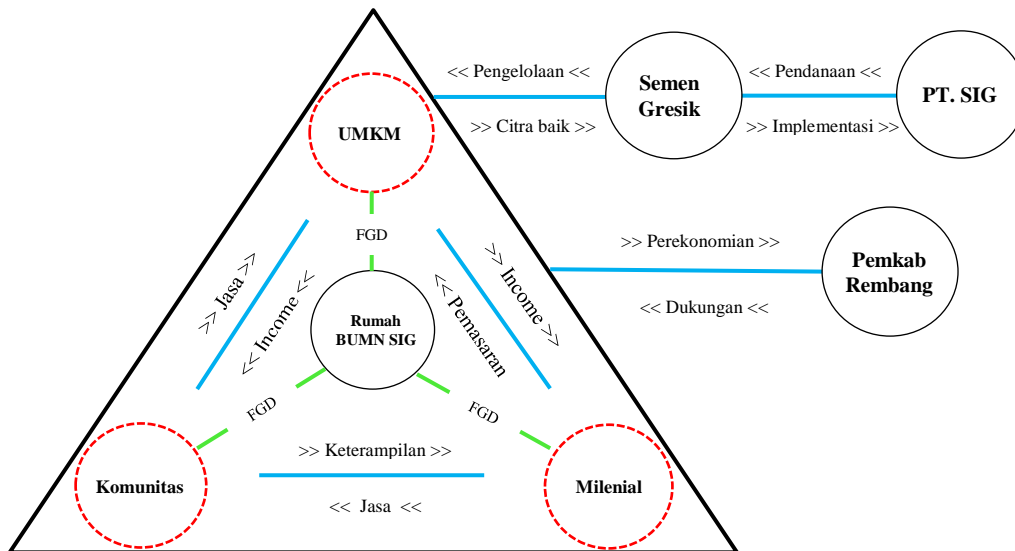
### **3. Koordinasi**

Koordinasi adalah suatu forum yang dilakukan untuk mengevaluasi dan merencanakan strategi di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. Koordinasi

sangat diperlukan sebagai bahan evaluasi dan perencanaan strategi di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. Upaya koordinasi yang dilakukan dalam program tersebut melalui FGD yang dilaksanakan oleh Rumah BUMN SIG dengan melibatkan UMKM, Komunitas, dan Milenial. Koordinasi tersebut dilakukan setahun sekali sebagai evaluasi dan bahan perencanaan di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang setahun kedepan.

Pemkab Rembang memiliki koordinasi tersendiri dengan Rumah BUMN SIG. Koordinasi yang dilakukan oleh Pemkab Rembang adalah kegiatan rutin dari Pengembangan Ekonomi Lokal (PEL). Salah satu output dari kegiatan tersebut adalah sebagai wadah terhubungnya kluster-kluster dengan OPD Pembina dan *Stakeholder* (salah satunya Rumah BUMN) sesuai dengan jenis usaha Kluster dan UMKM. Dalam kegiatan tersebut terdapat koordinasi dan komunikasi untuk memetakan permasalahan dan jenis pendampingan dari OPD Teknis dan *Stakeholder* (salah satunya Rumah BUMN).







**Gambar 3.1** Hubungan *Stakeholder* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang.

Sumber: Data Olahan Peneliti, (2024).

Keterangan:

 = menunjukkan pertentangan kepentingan antar setiap *stakeholder*

 = menunjukkan hubungan kerja sama antar setiap *stakeholder*

 = menunjukkan koordinasi yang dilakukan Rumah BUMN SIG

## PENUTUP

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan peneliti menarik kesimpulan bahwa analisis *stakeholder* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang terdiri dari PT. SIG (Semen Indonesia Group), PT. Semen Gresik, Rumah BUMN SIG, UMKM, Komunitas, Milenial, dan Pemkab (Pemerintah Kabupaten) Rembang.

Tahap pertama identifikasi *stakeholder* yang menghasilkan beberapa kesimpulan. Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang didirikan dan

dikelola oleh PT. Semen Indonesia Group (SIG), PT. Semen Gresik, dan Rumah BUMN SIG. Sasaran dalam Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang adalah UMKM, Komunitas, dan Milenial. Pemerintah Kabupaten Rembang terlibat dalam Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang, namun diluar ruang lingkup atau naungan program tersebut.

Tahap kedua pengelompokan dan pengkategorian *stakeholder* menunjukkan bahwa setiap *stakeholder* memiliki kepentingan dan pengaruh yang tinggi atau rendah. *Key player* di Rumah BUMN SIG

Kabupaten Rembang, yaitu PT. Semen Gresik, dan Rumah BUMN SIG. *Context setter* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang, yaitu PT. Semen Indonesia Group (SIG) dan Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Rembang. *Subject* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang, yaitu UMKM. *Crowd* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang, yaitu komunitas dan milenial.

Berdasarkan analisa hubungan *stakeholder* terdapat 11 hubungan di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang dengan diantaranya terdapat 3 hubungan pertentangan atau konflik, 6 hubungan kerja sama yang saling menguntungkan, dan 2 hubungan koordinasi.

*Stakeholder* yang mengalami pertentangan kepentingan dalam program tersebut adalah UMKM, Komunitas, dan Milenial. Pertentangan kepentingan yang terjadi dalam program tersebut dikarenakan keterlibatan *stakeholder* yang beragam dari UMKM, Komunitas, dan Milenial menjadikan kepentingan dalam program ini menjadi beragam. Kerja sama setiap *stakeholder* yang terjadi dalam program tersebut untuk mencapai tujuan bersama. Koordinasi yang dilakukan dalam program tersebut dibagi menjadi 2 (dua), yaitu FGD Rumah BUMN SIG dan koordinasi PEL (Pengembangan Ekonomi Lokal) oleh Pemkab Rembang.

## B. Saran

1. Membuat dokumen kerja sama yang jelas seperti MOU, sehingga dapat lebih tercipta sinergitas antar setiap *stakeholder* yang makin kuat di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang.
2. *Stakeholder* Pemerintah Kabupaten Rembang harus lebih terlibat dan mendukung pengembangan UMKM melalui Rumah BUMN SIG. Salah satunya dengan merevitalisasi kawasan Taman Kartini, merevitalisasi kawasan tersebut akan berdampak positif bagi Rumah BUMN SIG untuk dapat lebih menarik *stakeholder* UMKM, Komunitas, dan Milenial di Kabupaten Rembang.
3. Keterlibatan *stakeholder* UMKM sebagai sasaran, serta *stakeholder* komunitas dan milenial dalam membantu Rumah BUMN SIG dalam pengembangan UMKM perlu ditingkatkan. Peningkatan tersebut dengan cara menambah kegiatan atau program Rumah BUMN SIG, sehingga dapat menambah intensitas keterlibatan antar setiap *stakeholder*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggrainia, D. R., Huda, S., & Agushybana, F. (2023). Analisis Perilaku *Stakeholder* Dalam Pelaksanaan Pengendalian Demam

- Berdarah Dengue (DBD) Di Kota Semarang. *Jurnal Ilmu Keperawatan Dan Kebidanan*, 14(1), 1–6.
- Ardianto, H., & Asngadi. (2022). Merdeka Ekspor-Umkm Merdeka : Kolaborasi *Stakeholders* Dan Skema Bisnis Umkm Ekspor Di Masa Pemulihan Ekonomi. *Creative Research Management Journal*, 5(1), 28–38. <https://doi.org/10.32663/crmj.v5i1.2621>
- Bupati Rembang. 2022. *Peraturan Bupati Rembang Nomor 15 Tahun 2022 Tentang Kemudahan Berusaha, Perlindungan, dan Pemberdayaan Bagi Usaha Mikro Kecil dan Menengah*. Berita Daerah Kabupaten Rembang Tahun 2022 Nomor 15.
- Ginting, G., Kismartini, Yuniningsih, T., & Afrizal, T. (2022). Analisis Peran *Stakeholders* Dalam Pengembangan Pariwisata Siosar. *Perspektif*, 11(1), 8–15. <https://doi.org/10.31289/perspektif.v11i1.5225>
- Haji, L., Hayati, D., Rezaei-Moghaddam, K., & Ghanbarian, G. A. (2023). Toward Co-Management Of Iran's Rangelands: Combining *Stakeholder* Analysis And Social Networks Analysis. *Global Ecology and Conservation*, 46(02572), 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.gecco.2023.e02572>
- Hidayat, A., Lesmana, S., & Latifah, Z. (2022). Peran Umkm (Usaha, Mikro, Kecil, Menengah) Dalam Pembangunan Ekonomi Nasional. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(6), 6707–6714.
- Leni, N. E., Widianingsih, I., & Ismanto, S. U. (2021). Analisis *Stakeholders* Dalam Tata Kelola Air Untuk Pertanian (Studi Pada Tata Kelola Air Untuk Pertanian Kewenangan Pusat Di Sumatera Barat). *Responsive*, 4(3), 135–146. <https://doi.org/10.24198/responsive.v4i3.35410>
- Noegroho, A. B. A., & Arif, L. (2022). Collaborative Governance Dalam Pengembangan UMKM Puduk Di Kecamatan Gresik Kabupaten Gresik. *Journal Publicuho*, 5(4), 1405–1414. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v5i4.85>
- Pemerintah Pusat. 2008. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*. Lembar Negara 2008 Nomor 93, Tambahan Lembar Negara Nomor 4866.
- Rosales, A. P., Linnemann, A. R., & Luning, P. A. (2023). A Net-Map Analysis to Understand The Roles and Influence of *Stakeholders* in Street Food Safety - A Study in Ecuador. *Food Control*, 154, 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2023.109966>
- Saepul, S. A., Mulyatini, N., Prabowo, F. H. E. (2019). Analisis Faktor-Faktor Penetapan Lokasi Strategis Perusahaan PT. Pos Indonesia Cabang Ciamis Sebelum dan Sesudah Berinovasi. *Business Management and Enterprernership Journal*, 1 (2), 25-41.
- Sakinah, L. N., Nabila, P. S., & Aisyah, S. (2022). Analisis Peran *Stakeholders* Dalam Supply Chain Management. *JIKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi, Dan Manajemen*, 2(1), 1841–1851.

- Schlund, D., Schulte, S., & Sprenger, T. (2022). The Who's Who Of A Hydrogen Market Ramp-Up: A Stakeholder Analysis For Germany. *Institute of Energy Economics at the University of Cologne (EWI)*, 21(02), 1–36. <https://doi.org/10.1016/j.rser.2021.111810>
- Tarigan, Z. N. A. B., Dewi, F. N., & Pribadi, Y. (2022). Keberlangsungan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah di Masa Pandemi: Dukungan Kebijakan Pemerintah. *Jurnal BPPK: Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan*, 15(1), 12–23.
- Tsuraya Annisa Salsabila, & Santoso, R. S. (2018). Analisis *Stakeholders* (Aktor Kebijakan) Dalam Pengembangan Obyek Wisata Candi Gedongsongo Di Kabupaten Semarang. *Journal Of Public Policy And Management Review*, 7(2), 1–15.
- Wilfarda, A. C., Ningtias, W. P., & Alimah, N. M. (2021). Kebijakan Pemerintah Dalam Pemberdayaan UMKM Di Masa Pandemi. *JOGP: Journal of Government and Politics*, 3(1), 47–65.