

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Usaha, Mikro, Kecil, dan Menengah atau yang biasa dikenal dengan UMKM merupakan suatu usaha atau perusahaan yang didirikan seseorang ataupun badan usaha. UMKM ini memiliki beragam usaha, karena setiap usaha yang dilakukan seseorang baik itu hanya usaha rumahan ataupun skala besar seperti perusahaan dapat disebut UMKM. Menurut Marti'ah (2020) optimalisasi potensi UMKM di Indonesia sebagai upaya pertumbuhan sektor perekonomian baru. Dengan adanya optimalisasi tersebut nantinya UMKM akan dapat mendukung pertumbuhan perekonomian di daerah. Menurut Kadeni & Srijani (2020) UMKM mempunyai peran yang penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dengan semakin berkembangnya UMKM tentu akan membutuhkan lebih banyak tenaga kerja, sehingga dapat menyerap tenaga kerja yang pada akhirnya mengurangi permasalahan pengangguran.

Berdasarkan data dari OECD (*Organization for Economic Co-operation and Development*) tahun 2022 menyatakan bahwa UMKM mempunyai pengaruh yang besar bagi perekonomian dan kesejahteraan sosial. Hal tersebut dibuktikan dengan sekitar 95% lebih UMKM yang ada di Asia, UMKM menyumbang 30-60% output, dan mampu menyerap tenaga kerja sekitar 50-70% pekerja yang ada di Asia. Pengaruh UMKM tersebut sangatlah besar bagi perekonomian pada lingkup Asia, maka dari itu pengembangan UMKM salah satu faktor penting untuk dapat mendukung kesejahteraan sosial dan perekonomian.

Sementara itu, peran UMKM di Indonesia sangat strategis terhadap pertumbuhan perekonomian nasional. Berdasarkan data yang dikutip dari Kementerian KUKM (Koperasi dan Usaha Kecil Menengah) tahun 2020 menyatakan bahwa UMKM yang ada di Indonesia pada tahun 2019 telah mencapai sekitar 65,46 juta atau lebih dari 99% dari total pelaku usaha yang ada. Dengan jumlah tersebut UMKM mampu menyerap tenaga kerja sekitar 119 juta pekerja, angka tersebut mencapai sekitar 96,7% dari penyerapan tenaga kerja pada dunia usaha.

UMKM memiliki ketahanan terhadap situasi apapun, sehingga keberadaannya dapat membantu menstabilkan perekonomian baik itu pada saat krisis maupun dalam keadaan normal. Menurut Windusancono (2021) dengan memanfaatkan sumber daya lokal mulai dari tenaga kerja dan bahan baku, mampu membuat para UMKM tetap bertahan dalam situasi apapun bahkan kegiatan operasional dari usahanya masih bisa berjalan. Hal tersebut dibuktikan pada saat peristiwa covid-19, menurut A. Hidayat et al. (2022) kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) di tahun 2020 mencapai angka 61,97% dari keseluruhan PDB Indonesia pada tahun tersebut angka ini sekitar Rp. 8.573,89 triliun. Dengan kontribusi tersebut UMKM dapat bertahan dari situasi apapun, sehingga UMKM merupakan bagian penting dalam pertumbuhan ekonomi di Indonesia.

Terlepas dari kontribusi serta perannya dalam pertumbuhan ekonomi, UMKM memiliki banyak permasalahan dalam usahanya yang bahkan dapat membuat usahanya bangkrut. Permasalahan yang sering dihadapi UMKM dalam

melaksanakan usahanya. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) Republik Indonesia yang dikutip dari (Susanty et al., 2021) mengidentifikasi beberapa UMKM seringkali menghadapi berbagai tantangan yang menghambat pertumbuhan dan keberlanjutannya. Lingkungan bisnis yang dinamis, UMKM seringkali dihadapkan pada tantangan seperti akses terbatas terhadap modal dan pembiayaan, persaingan pasar yang ketat, perubahan kebijakan regulasi, serta keterbatasan sumber daya manusia dan teknologi. Hal ini termasuk pendanaan yang tidak mencukupi, hambatan dalam memasarkan produk atau jasa secara efektif, persaingan yang ketat di pasar, kesulitan dalam mendapatkan bahan baku, kurangnya keterampilan manajerial, kurangnya pemahaman terhadap prinsip-prinsip manajemen keuangan di lingkungan bisnis. Upaya dukungan dari pemerintah yang masih kurang dalam pengembangan UMKM. Hal tersebut terbukti dengan masih banyak permasalahan yang dihadapi UMKM mulai dari kebijakan dan sistem pemerintahan yang berbelit-belit, sehingga menghambat pengembangan UMKM dalam mendukung perekonomian nasional (Windusancono, 2021).

Pengembangan UMKM perlu dilakukan sebagai bentuk dukungan, sebab UMKM merupakan bagian penting dalam pertumbuhan ekonomi. Pengembangan tersebut sudah banyak dilakukan baik dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Bentuk dari pengembangan tersebut berupa kebijakan, pembinaan, dan program yang semuanya dilakukan untuk mengembangkan UMKM.

Pemerintah pusat terus berupaya dalam mengembangkan UMKM dengan membuat suatu kebijakan yang dapat mendukung para UMKM dan mengatasi

permasalahan. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 tentang Pembinaan, Perlindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan UMKM, perizinan berusaha bagi UMKM difasilitasi melalui sistem terintegrasi secara elektronik yang diawasi oleh otoritas terkait. Sebagaimana dituangkan dalam Pasal 38, sistem ini memperlancar proses pengurusan izin usaha. Selain itu, Pasal 48 mengamanatkan bahwa pelaku UMKM berhak memperoleh layanan bantuan dan dukungan hukum baik dari Pemerintah Pusat maupun Daerah, secara cuma-cuma. Lebih lanjut, pengembangan UMKM merupakan upaya bersama antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 91. Hal ini meliputi kegiatan seperti pendataan dan identifikasi potensi dan tantangan yang dihadapi UMKM, perumusan program pembinaan dan pengembangan yang disesuaikan dengan kebutuhan untuk mengatasi masalah-masalah ini, dan implementasi selanjutnya dari program-program tersebut.

Sementara itu, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melakukan pembinaan kepada UMKM, sebagai bentuk pengembangan terhadap UMKM yang ada di Jawa Tengah. Pembinaan tersebut dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Tengah yang dijabarkan dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 1. 1** UMKM binaan Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Tengah

<b>Tahun</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>UMKM Binaan</b>	161.458	167.391	173.431	180.579	187.746
<b>Pertumbuhan UMKM Binaan</b>	12%	4%	4%	4%	4%
<b>Penyerapan Tenaga Kerja</b>	1.312.400	1.298.007	1.311.015	1.330.343	1.352.136

<b>Pertumbuhan Penyerapan Tenaga Kerja</b>	26%	-1%	1%	1%	2%
--	-----	-----	----	----	----

Sumber : Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Jawa Tengah.

Berdasarkan tabel 1.1 menjabarkan bahwa telah melakukan pembinaan terhadap UMKM sampai pada tahun 2023 ada sekitar 187.746 pelaku usaha. Dengan angka pertumbuhan UMKM binaan tertinggi sekitar 12% yang terjadi pada tahun 2019, lalu pada tahun 2020-2023 pertumbuhannya stabil yang berada di angka 4%. Sementara itu, penyerapan tenaga kerja dari UMKM binaan tertinggi terjadi pada tahun 2023 dengan angka sebesar 1.352.136 pekerja. Pertumbuhan dari penyerapan tenaga kerja terbesar terjadi pada tahun 2019 sebesar 26% namun terjadi penurunan sampai -1% pada tahun 2020 akibat covid-19. Tahun selanjutnya mulai dari 2021-2022 relatif stabil dengan berada di angka 1%, baru pada tahun 2023 pertumbuhan dari tenaga kerja mengalami peningkatan menjadi 2%.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa pembinaan kepada UMKM yang dilakukan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah banyak membantu UMKM binaan. Menurut Vilysta, T (2024) dalam berita rri.co.id menjelaskan bahwa pada tahun 2023 Provinsi Jawa Tengah memiliki sekitar 4,2 juta UMKM. Sebenarnya pembinaan yang dilakukan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah hanya sekitar 0,004% dari total keseluruhan UMKM yang ada. Jumlah tersebut menunjukkan bahwa masih banyak UMKM yang belum mendapatkan pembinaan, maka pengembangan UMKM yang dilakukan belum berdampak kepada seluruh UMKM yang ada di Jawa Tengah.

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. Program tersebut menugaskan kepada perusahaan-perusahaan BUMN seperti Telkom, Bank BRI, Bank Mandiri, dan PT Semen Indonesia Group (SIG) untuk turut berpartisipasi dalam mengembangkan UMKM. Sebenarnya program ini sudah berdiri sejak 2016 lalu dengan sebutan Rumah Kreatif BUMN, namun pada tahun 2019 berubah menjadi Rumah BUMN.

Sebelum adanya Program Rumah BUMN perusahaan-perusahaan BUMN telah berupaya memberdayakan UMKM melalui Bank Mandiri dengan Program Wirausaha Muda Mandiri, Bank BNI dengan Program Kampoeng BNI Nusantara, Bank BRI dengan Program Teras BRI, Telkom Indonesia dengan 2 juta UMKM yang terdaftar melalui Program Kampung UMKM Digital di seluruh Indonesia dan masih banyak lagi program-program untuk UMKM dari perusahaan BUMN yang lainnya. Pemberdayaan tersebut dilakukan oleh perusahaan BUMN bersifat mandiri, maka dari itu Kementerian BUMN berinisiatif untuk menjadikan pemberdayaan UMKM ini menjadi satu Program yang berupa Rumah BUMN.

Pendirian Rumah BUMN dilatar belakangi dengan semakin meningkatnya pertumbuhan pasar global, sehingga peran para pelaku UMKM sangat dibutuhkan dalam mendukung perekonomian nasional. Kemampuan UMKM dalam berinovasi, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal tersebut yang membuat UMKM memiliki peran strategis dalam

perekonomian nasional. Menanggapi perubahan tersebut Kementerian BUMN berinisiatif mendirikan Rumah BUMN yang bertujuan untuk memperkuat posisi ekonomi UMKM. Tujuan tersebut dicapai dengan menyediakan platform bagi pengembangan para pelaku UMKM, tempat untuk berkumpul, bertukar pengetahuan, dan mengembangkan diri menjadi entitas yang tangguh dan kompetitif di pasar Indonesia (Setiyanto et al., 2021).

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.

Kabupaten Rembang merupakan salah satu Kota/ Kabupaten yang memiliki banyak sekali UMKM dan berpotensi dikembangkan untuk dapat mendukung perekonomian. Kontribusi UMKM di Kabupaten Rembang sangat diperlukan untuk menciptakan pertumbuhan ekonomi bagi daerah ini. Menurut A. Halim, (2020), kontribusi UMKM sangat berperan dalam perekonomian daerah yang dapat meningkatkan PAD di daerah tersebut. Pengembangan UMKM dengan memanfaatkan mendorong pertumbuhan ekonomi regional memerlukan pembentukan lembaga-lembaga lokal, peningkatan kapasitas sumber daya manusia untuk menghasilkan barang-barang berkualitas lebih tinggi, mencari

peluang pasar, mempekerjakan individu-individu terampil yang dilengkapi dengan teknologi maju.

Perkembangan UMKM sangat berkaitan dengan pertumbuhan ekonomi di suatu daerah, hal ini dapat dilihat dari PDRB yang dihasilkan oleh daerah.

**Tabel 1.2** PDRB Kabupaten Rembang 2018-2022

No	Tahun	Jumlah PDRB (Triliun)		Pertumbuhan Ekonomi (%)
		ADHB	ADHK	
1.	2018	Rp 17,69,-	Rp 12,94,-	5,09%
2.	2019	Rp 18,93,-	Rp 13,61,-	5,20%
3.	2020	Rp 18,94,-	Rp 13,41,-	1,49%
4.	2021	Rp 20,07,-	Rp 13,93,-	3,85%
5.	2022	Rp 22,11,-	Rp 14,70,-	5,55%

Sumber : BPS Kabupaten Rembang (2022).

Berdasarkan tabel 1.2 Kabupaten Rembang secara konsisten terus bertumbuh dari Rp 17,69 triliun menjadi Rp 22,11 triliun selama periode 2018-2022. Data di atas menunjukkan adanya perbaikan setelah pandemi covid-19, sehingga pada tahun 2022 pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Rembang sudah stabil bahkan naik 0,35% dari tahun sebelum covid-19, yaitu tahun 2019.

Berdasarkan data dari BPS Kabupaten Rembang pada tahun 2022, sektor-sektor yang berperan dalam PDRB, yaitu pertanian, kehutanan, dan perikanan; industri pengolahan; perdagangan. Ketiga lapangan usaha tersebut, secara agregat memiliki bobot 60% dalam perekonomian Kabupaten Rembang. Oleh karena itu, dinamika yang terjadi pada ketiga lapangan usaha tersebut memiliki pengaruh signifikan dalam perekonomian daerah. Hal yang sama terdapat pada Peraturan Daerah Kabupaten Rembang Nomor 2 Tahun 2021 Tentang RPJMD Tahun 2021-2026 menyatakan bahwa sumbangan utama pertumbuhan ekonomi berasal dari



tiga industri yang memberikan kontribusi terbesar terhadap produksi barang dan jasa: perdagangan, pengolahan, dan pertanian.

Berdasarkan data di atas peran UMKM masih belum maksimal dalam perekonomian di Kabupaten Rembang. Perekonomian masih didominasi oleh sektor pertanian yang tidak begitu banyak dalam menyerap tenaga kerja. Padahal UMKM merupakan sektor yang cukup menjanjikan apabila dapat berkembang dengan baik. Perkembangan UMKM dapat meningkatkan perekonomian di Kabupaten Rembang.

Rumah BUMN SIG adalah wadah dalam mengembangkan UMKM yang didirikan oleh perusahaan BUMN, yaitu PT. SIG (Semen Indonesia Group). SIG menugaskan anak perusahaan, yaitu PT. Semen Gresik sebagai pengelola dan penanggung jawab dalam program tersebut. Rumah BUMN SIG 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 TJSL (Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan) bertujuan memberikan kemanfaatan bagi pembangunan ekonomi, pembangunan sosial, pembangunan lingkungan serta pembangunan hukum dan tata kelola bagi perusahaan.

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. Hal tersebut telah dilakukan Rumah BUMN SIG dengan menyewa gedung yang berada di Taman Kartini kepada Pemerintah Daerah Kabupaten Rembang.

Berdasarkan wawancara dengan informan 1 menjelaskan bahwa Rumah BUMN SIG memiliki beberapa program pengembangan UMKM mulai dari Program Hampers Lebaran, Pameran, Pelatihan, dan pusat oleh-oleh di Kabupaten Rembang. Rumah BUMN SIG membagi UMKM menjadi beberapa kelas yang setiap kelas memiliki stratifikasi skala usahanya, berikut penjelasan dari setiap kelas diantaranya sebagai berikut.

1. Kelas Go Modern skala usahanya masih menjual secara tradisional dengan melalui toko-toko belum masuk kedalam media digital, bahkan pelaku usaha masih belum memiliki perizinan-perizinan. Jadi pada tahap ini usaha UMKM masih sangat dasar.
2. Kelas Go Digital skala usahanya sudah mulai melakukan penjualan lewat media sosial seperti *whatsapp* dan *instagram*.
3. Kelas Go Online skala usahanya sudah bisa melakukan penjualan melalui *e-commerce* seperti *shopee*, *tokopedia*, *lazada*, dan lainnya.
4. Kelas Go Global skala usahanya sudah bisa melakukan ekspor terhadap produknya.

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, *men-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. Berdasarkan wawancara dengan Rumah BUMN SIG menyatakan bahwa masih banyak UMKM yang pasif sehingga menghambat pengembangan terhadap usahanya. Hal tersebut menunjukkan peran UMKM sebagai sasaran dalam pengembangan ini masih pasif yang menghambat pengembangan terhadap usahanya.

Rumah BUMN melalui Program *Display* Produk UMKM menjadikannya pusat oleh-oleh di Kabupaten Rembang. Berdasarkan wawancara dengan Rumah BUMN SIG menjelaskan bahwa 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. Rumah BUMN SIG memberikan harga yang paling rendah untuk menjual produk UMKM, sebab Rumah BUMN SIG tidak mengambil keuntungan dalam program tersebut.

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. Sejalan dengan visi Pemerintah Kabupaten Rembang, yaitu terwujudnya masyarakat

Rembang yang sejahtera, melalui peningkatan perekonomian dan sumber daya manusia, yang dilandasi semangat kebersamaan, pemberdayaan masyarakat dan kewirausahaan (Suprpto & Azizi, 2020).

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 sebagai pemangku kepentingan utama harus mampu berperan sebagai inisiator, fasilitator, mediator, koordinator, dan regulator demi untuk bekerjasama dengan *stakeholder* dalam merealisasikan strategi pembangunan ekonomi yang berbasis pada UMKM. Apalagi saat ini telah berdiri Rumah BUMN di Kabupaten Rembang sebagai wadah bagi pengembangan UMKM. Pemerintah harus ikut berperan dalam pengembangan UMKM di Rumah BUMN sesuai dengan pernyataan tersebut. Sampai saat ini sinergitas antara Rumah BUMN dengan pemerintah Kabupaten Rembang masih terbatas, keduanya masih membina UMKM secara masing-masing.

Kerjasama dari Pemerintah selaku regulator, perbankan selaku penyedia modal dan masyarakat sebagai konsumen untuk dapat memaksimalkan peran UMKM (Tarigan et al., 2022). Pengembangan UMKM tidak hanya melibatkan pemerintah saja namun *stakeholder* juga memiliki andil yang besar terhadap UMKM di Indonesia. Aktor yang terlibat harus saling berkolaborasi agar penyelenggaraan pemerintahan 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 memperkuat daya saing UMKM di pasar global (ekspor). Perlu diwujudkan dengan sinergi yang baik antar *stakeholder* agar pengembangan Rumah BUMN SIG dapat berjalan dengan baik. Sehingga dapat melibatkan UMKM untuk dibina 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. Tujuan-tujuan ini mungkin berakar pada pembangunan,

program, atau kebijakan operasional. *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. Penelitian ini penting untuk dilaksanakan dengan judul penelitian “**Analisis Stakeholder di Rumah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Semen Indonesia Group (SIG) Kabupaten Rembang**”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang disampaikan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah utama yang ditemukan dalam permasalahan ini adalah sebagai berikut:

1. Peran Rumah BUMN SIG sebagai *stakeholder* dalam pengembangan UMKM masih terbatas.
2. Peran *stakeholder* UMKM sebagai dalam pengembangan ini masih pasif.
3. Belum banyak yang mengetahui Rumah BUMN SIG sebagai pusat oleh-oleh di Kabupaten Rembang.

4. Lokasi yang kurang strategis menyebabkan Rumah BUMN SIG belum dapat menarik *stakeholder* lainnya.
5. Sinergitas antara Rumah BUMN dengan pemerintah Kabupaten Rembang masih terbatas.
6. Rumah BUMN SIG belum memiliki sinergi yang baik antar setiap *stakeholder*.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang disampaikan di atas, maka dapat dirumuskan masalah-masalah yang dibahas untuk permasalahan ini adalah sebagai berikut:

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?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Bertolak dari rumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

Penelitian mengenai “Analisis *Stakeholder* di Rumah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Semen Indonesia Group (SIG) Kabupaten Rembang” dapat memberi manfaat bagi pembaca, baik secara teoritis maupun praktis di bidang administrasi publik.

### **1.5.1 Kegunaan Teoritis**

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat memberi informasi tentang permasalahan analisis *stakeholder* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang, serta dapat digunakan untuk memperkaya studi tentang kasus yang serupa.

### **1.5.2 Kegunaan Praktis**

Secara praktis hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi penelitian sejenis serta memberi informasi pada masyarakat maupun para pembaca tentang permasalahan analisis *stakeholder* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang.

## 1.6 Kerangka Pemikiran Teoritis

### 1.6.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya mencakup berbagai penelitian yang dilakukan beberapa peneliti di masa lalu, yang memiliki kesamaan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Penelitian terdahulu menjelaskan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang sudah dilakukan di masa lalu. Penjelasan ini akan membuktikan bahwa pada penelitian ini tidak melakukan plagiasi terhadap penelitian-penelitian di masa lalu. Berikut penjabaran dari beberapa penelitian terdahulu adalah sebagai berikut.

**Tabel 1. 3** Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul, dan Nama Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Titik Perbedaan
1.	Analia, D. (2020) Peran Stakeholder Dalam Meningkatkan Kinerja Usaha Mikro Kecil di Kota Padang, Sumatera Barat.  <i>Industria: Jurnal Teknologi Dan</i>	Pengumpulan data menggunakan teknik Focus Group Discussion (FGD) dengan metode Matrix of Alliance and Conflict: Tactics, Objective and Recommendation (MACTOR).	Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi peran stakeholder dalam upaya meningkatkan kinerja usaha mikro dan kecil (UMK) di Kota Padang, Sumatera Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Koperasi dan UMKM memiliki peranan yang sangat besar dalam meningkatkan kinerja UMK. Hubungan antar stakeholder menciptakan konvergensi dan divergensi. Dinas Koperasi dan UMKM, Dinas Perdagangan, Dinas Pariwisata, Dinas Tenaga	Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada metode yang digunakan adalah MACTOR, fokusnya dalam penelitian ini untuk meningkatkan kinerja UMKM dan lokus dari penelitian ini di Padang..

	<p><i>Manajemen Agroindustri</i>, 9(3), 203–216.</p>		<p>Kerja dan Perindustrian, serta Pendamping UMKM menunjukkan konvergensi yang sangat kuat dalam meningkatkan kinerja UMK. Kedekatan objektif dalam meningkatkan kinerja UMK adalah peran modal sosial rasa percaya dan jaringan. Hal ini memudahkan aliran informasi dan keberlanjutan UMK sehingga peningkatan motivasi, peningkatan keterampilan pelaku usaha, dan inovasi perlu dilakukan agar produk mampu menguasai pasar.</p>	
2.	<p>Camilleri, M. A. (2019). The SMEs' Technology Acceptance of Digital Media for Stakeholder Engagement. <i>Journal of Small Business and Enterprise Development</i>, 26(4), 504–521.</p>	<p>Metodologi penelitian mengintegrasikan item pengukuran dari model penerimaan teknologi, laju inovasi teknologi dan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), untuk lebih memahami alasan pemilik-manajer UKM untuk menggunakan media</p>	<p>Usaha kecil dan menengah (UKM) semakin berkomunikasi dan berinteraksi dengan pemangku kepentingan melalui media digital. Oleh karena itu, penelitian ini menyelidiki sikap pemilik-manajer UKM terhadap laju inovasi teknologi, dan meneliti penggunaan yang dirasakan dan kemudahan media digital untuk keterlibatan pemangku kepentingan. Analisis faktor menunjukkan bahwa pemilik-manajer UKM merasakan kegunaan media digital untuk terlibat dengan pemangku kepentingan pasar. Sementara itu, analisis regresi bertahap melaporkan hubungan positif dan signifikan antara laju inovasi teknologi dan kegunaan media digital yang dirasakan UKM untuk tujuan komunikasi. Hasilnya juga</p>	<p>Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada fokusnya yang membahas laju inovasi teknologi, tanggung jawab sosial, dan keterlibatan stakeholder dalam media digital.</p>

		digital.	mengungkapkan bahwa pemilik-manajer muda dari UKM besar lebih cenderung memanfaatkan media digital daripada rekan-rekan mereka yang lebih kecil.	
3.	Febrianti, E., & Eprilianto, D. F. (2023).  Analisis Peran Stakeholders Daerah Dalam Pengembangan City Branding “Lamongan Megilan.”  <i>Publika</i> , 11(2), 1849–1862.	Metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang sudah terkumpul lalu dianalisis dengan cara kondensasi data, penyajian data dan menarik kesimpulan.	Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui peran stakeholders dalam pengembangan city branding “Lamongan Megilan”. Hasil penelitian ini yaitu terdapat stakeholders yang berperan sebagai policy creator adalah Diskominfo Kabupaten Lamongan. Stakeholders yang memiliki peran sebagai koordinator adalah Diskominfo Kabupaten Lamongan. Stakeholders yang berperan sebagai fasilitator adalah Diskominfo dan Disparbud Kabupaten Lamongan, dan stakeholders yang berperan sebagai implementor dalam pengembangan city branding “Lamongan Megilan” yaitu Diskominfo, Disparbud, Unisla, masyarakat (komunitas pokdarwis), media dan semua Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Serta stakeholders yang berperan sebagai akselerator adalah Diskominfo dan Disparbud.	Perbedaannya terletak pada lokusnya di Lamongan dan fokusnya peran stakeholder dalam pengembangan city branding.
4.	Goni, J. I. C. (2021).  The Stakeholders Of Indonesia’s Creative	Penelitian ini menggunakan dua metode untuk	Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi pemangku kepentingan Industri Kreatif (IK) Indonesia serta pola hubungan strukturalnya	Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada metode yang digunakan yaitu GEPHI dan

	<p>Industries Smes And Their Relationships.</p> <p><i>Efisiensi : Kajian Ilmu Administrasi</i>, 18(2), 202–221.</p>	<p>menyelidiki aspek relasional dari jaringan menggunakan GEPHI, sementara analisis konten melalui MAXQDA.</p>	<p>melalui penerapan teori-teori <i>network structures</i>. Hasil penelitian ini menunjukkan grafik jaringan secara keseluruhan menandakan bahwa Pelaku industri kreatif, Dinas Koperasi dan UMKM dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan adalah pemangku kepentingan yang paling penting dalam jaringan IK dan memiliki koneksi yang banyak dengan pemangku kepentingan lainnya.</p>	<p>MAXQDA. Selain itu, fokus dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi pemangku kepentingan industri kreatif serta pola strukturnya.</p>
5.	<p>Halim, E. E., et al., (2020).</p> <p>Strategi Stakeholder Relations Pengelola Sentra UMKM Rumah Kreatif Dolly Saiki Point Surabaya.</p> <p><i>Jurnal E-Komunikasi</i>, 8(2), 1–12.</p>	<p>Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu penelitian kualitatif dan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu studi kasus. Subjek penelitian ini adalah Dolly Saiki Point (DSP) Surabaya. Sedangkan objek penelitiannya adalah strategi stakeholder relations.</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini mendeskripsikan upaya dan strategi pengelola sentra UMKM Dolly Saiki Point dalam membantu memberdayakan masyarakat sekitar Putat Jaya dan bagaimana strategi DSP membina hubungan baik dengan para stakeholdernya. Hasil dari penelitian ini adalah strategi stakeholder relations para pengelola UMKM Rumah Kreatif Dolly Saiki Point adalah pendekatan yang digunakan adalah pendekatan secara personal kepada stakeholder mereka, yakni dengan upaya antara lain mentoring di awal bahwa produk apa yang bagus buat mereka dan bisa diterapkan oleh mereka sehingga bisa dikatakan layak jual sehingga meningkatkan</p>	<p>Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada fokus penelitian, yaitu untuk menjelaskan upaya dan strategi pengelola sentra UMKM, dan strategi membina hubungan baik dengan para stakeholder.</p>

			penjualan mereka.	
6.	Nafi'ah, B. A., (2022).  Analisis Stakeholder Kebijakan E-Katalog Lokal Dalam Membranding Produk Lokal.  <i>Public Sphere Review</i> , 1(2), 15–21.	Penelitian ini berjenis penelitian kualitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kajian literatur. Sumber Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis sumber data sekunder yaitu jurnal dan buku ilmiah.	Tujuan dari penelitian artikel ini adalah untuk menganalisis kebijakan e-katalog lokal dalam membranding produk lokal (UMKM) dilihat dari SWOT, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasi kebijakan tersebut. Hasil dari penelitian ini adalah e-Katalog lokal dapat membantu UMKM sebagai pelaku usaha yang umumnya memanfaatkan sumber daya lokal, baik itu sumber daya manusia, modal, bahan baku, hingga peralatan. Artinya, sebagian besar kebutuhan UMKM tidak bergantung pada barang impor. E-katalog lokal ini, kepala daerah, ULP, bagian hukum, dan inspektorat adalah pemain kunci yang memiliki kepentingan dan pengaruh besar, sementara UMKM dan SKPD adalah bagian pendukung yang memiliki kepentingan kecil tetapi memiliki dampak besar.	Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada fokus penelitian ini, yaitu untuk menganalisis kebijakan e-katalog lokal dalam membranding produk lokal (UMKM) dilihat dari SWOT dan melihat peran stakeholder dalam kebijakan tersebut.
7.	Poling, M. Y., et al., (2023).  Analisis Peranan Koperasi Simpan Pinjam Dalam Upaya	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan analisis deskriptif kualitatif. Teknik	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan peranan koperasi simpan pinjam dalam upaya pengembangan UMKM pada KSP Kopdit Ikamala. Hasil penelitian menunjukkan bahwa KSP Kopdit Ikamala memiliki peran dalam pengembangan UMKM	Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada fokusnya, yaitu untuk melihat peranan koperasi simpan pinjam dalam upaya pengembangan UMKM pada KSP Kopdit

	<p>Pengembangan UMKM Pada KSP Kopdit Ikamala.</p> <p><i>Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi (JUMIA)</i>, 1(2), 105–115.</p>	<p>pengambilan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi.</p>	<p>sebagai penyedia modal usaha, penyimpanan uang selain Bank, memenuhi permodalan UMKM dan memberdayakan ekonomi masyarakat namun dalam perkembangan UMKM, KSP Kopdit Ikamala masih rendah kemampuan SDM-Nya, lemahnya tata kelola, dan belum optimalnya pembinaan dari pemerintah sehingga perlunya perhatian karena belum ada mekanisme pengawasan terhadap aktivitas KSP seperti halnya pada Bank yang dilakukan oleh BI.</p>	<p>Ikamala.</p>
8.	<p>Sandoval, V. P., et al., (2019).</p> <p>Key Strategies, Resources, And Capabilities For Implementing Circular Economy In Industrial Small And Medium Enterprises.</p> <p><i>Corporate Social Responsibility and Environmental Management</i>, 26(6), 1473–1484.</p>	<p>Pendekatan metode campuran yang terdiri dari tinjauan literatur dan kelompok fokus untuk mengumpulkan data kualitatif. Kelompok fokus ini terdiri dari para ahli seperti peneliti dan praktisi dari universitas, UKM berkelanjutan, dan perusahaan konsultan di</p>	<p>Usaha kecil dan menengah (UKM) adalah aktor kunci dalam penerapan konsep ekonomi sirkular (CE) sebagai dasar untuk menciptakan masyarakat yang berkelanjutan. Dengan demikian, tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi strategi dan sumber daya utama yang dapat mendukung implementasi CE di UKM. Hasil dari penelitian ini menyajikan beberapa keterbatasan mengenai penerapannya. Seperangkat strategi, sumber daya, faktor eksternal, dan kemampuan dinamis dapat berguna untuk semua jenis perusahaan industri dan departemen mereka; namun, ini terutama difokuskan pada UKM. Selain itu, kelompok fokus ini dibentuk dengan para ahli</p>	<p>Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada metode penelitian yang digunakan, yaitu metode campuran. Selain itu lokus dari penelitian ini di Spanyol dan fokusnya pada Usaha kecil dan menengah (UKM) adalah aktor kunci dalam penerapan konsep ekonomi sirkular (CE) sebagai dasar untuk menciptakan masyarakat yang berkelanjutan.</p>

		Spainol.	perwakilan dari Spanyol, sehingga dapat lebih mudah untuk menduplikasi pengalaman ini di berbagai negara dan sektor ekonomi untuk memfasilitasi perubahan paradigma ke CE dalam konteks yang berbeda.	
9.	<p>Tyas, W. P., et al., (2020).</p> <p>Analisis Kebijakan Pemerintah Dalam Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Berbasis Rumah (Home-Based Enterprises/Hbe) Di Kota Semarang, Surakarta, Boyolali, Salatiga, dan Surabaya.</p> <p><i>Jurnal Pengembangan Kota (JPK)</i>, 8(1), 78–89.</p>	<p>Metode dalam penelitian ini yaitu kualitatif deskriptif dengan teknik analisis kebijakan retrospektif. Pengambilan data adalah melalui kuesioner, wawancara, observasi dan FGD.</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan pendukung dalam pengembangan UMKM industri berbasis rumah (HBE) sebagai peningkatan pendapatan pelaku usaha. Melalui analisis ini, dapat dilihat identifikasi kebijakan pendukung dalam berkembangnya usaha. Hasil dari penelitian ini adalah peran pemerintah berperan dalam pengembangan UMKM industri berbasis rumah ini dengan berbagai program yang telah dilakukan. Oleh karena itu, peran pemerintah menjadi salah satu kunci berkembangnya UMKM berbasis rumah.</p>	<p>Perbedaan penelitian ini terletak pada lokusnya yang berada di tiga tempat, yaitu Kota Semarang, Boyolali, Surakarta, Salatiga dan Surabaya. Fokus dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis kebijakan pendukung dalam pengembangan UMKM industri berbasis rumah (HBE) sebagai peningkatan pendapatan pelaku usaha.</p>
10.	Veronica, S., et al.,	Penelitian ini menggunakan	Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis peran dari pemangku kepentingan terhadap	Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada lokusnya



	<p>(2020). Do Stakeholder Capabilities Promote Sustainable Business Innovation In Small And Medium-Sized Enterprises ? Evidence From Italy.  <i>Journal of Business Research</i>, 119, 131–141.</p>	<p>metode kuantitatif. Dengan mengumpulkan data mereka dari sampel 80 UKM Italia dengan kurang dari 150 karyawan dan beroperasi di sektor manufaktur berteknologi tinggi.</p>	<p>inovasi berkelanjutan dan manajemen dalam UMKM. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa, ketika dikombinasikan dengan keterlibatan pemangku kepentingan, manajemen inovasi berkelanjutan menjadi fenomena penting bagi UKM baru dan mapan. Pemangku kepentingan terbukti berperan dalam membangkitkan rasa tanggung jawab lingkungan di UKM. Sebagai kombinasi pelopor teori pemangku kepentingan dan teori manajemen inovasi, penelitian kami menemukan bahwa kemampuan terkait pemangku kepentingan, baik berwujud maupun tidak berwujud, mempengaruhi orientasi perusahaan terhadap inovasi berkelanjutan, tanggung jawab lingkungannya, dan kemampuan terkait. Penelitian kami membantu keberlanjutan, adaptasi, inovasi, dan orientasi pertumbuhan UKM dalam lingkungan yang padat pengetahuan dengan merekomendasikan bahwa, dalam hubungan mereka dengan para pemangku kepentingan, UKM menjadi lebih terbuka untuk menciptakan, berbagi, dan menggunakan kembali pengetahuan lingkungan.</p>	<p>yang berada di Italy dan fokus dari penelitian ini membahas mengenai peran dari pemangku kepentingan terhadap inovasi berkelanjutan dan manajemen dalam UMKM.</p>
--	---	---	---	--

Sumber: Data Olahan Peneliti, (2024).

Perihal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian pada tabel tersebut, terletak pada tempat penelitian yang dilakukan di Rumah BUMN Kabupaten Rembang. Peneliti membahas mengenai “Analisis *Stakeholder* di Rumah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Semen Indonesia Group (SIG) Kabupaten Rembang”. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teori yang peneliti gunakan adalah Administrasi Publik, Paradigma Administrasi Publik, Kebijakan Publik, *Stakeholder*, Analisis *Stakeholder*, dan Rumah BUMN. Teori yang peneliti terapkan dan menjadi fokus penelitian ini adalah **Analisis *Stakeholder***.

### 1.6.2 Administrasi Publik

Istilah "administrasi" berasal dari bahasa Inggris dan berasal dari kata Latin "*administrare*" dan "*administratio*". Kata kerja "*administrare*" terdiri dari "*ad*" (intensif) dan "*ministrare*" (melayani), artinya melayani, membantu, atau memenuhi. Administrasi meliputi kepemimpinan, tata kelola, implementasi, dan dukungan (Atmosudirdjo, 1986 dalam Sawir, 2021).

Secara garis besar, administrasi dapat didefinisikan dalam dua cara, yaitu secara sempit dan luas. Menurut Prajudi Atmosudirdjo (2006) yang dikutip dari (Sawir, 2021) menjelaskan bahwa dalam arti sempit, administrasi mengacu pada pekerjaan kantor seperti mencatat, menulis, mengetik, pengarsipan, dan tugas pembukuan. Oleh karena itu, administrasi dipahami sebagai kegiatan yang diperlukan suatu organisasi untuk mengolah data dan informasi.

Sementara itu, dalam arti luas menurut Sondang P. Siagian (1994) yang dikutip dari (Sawir, 2021) menjelaskan bahwa seluruh proses kolaborasi antara dua individu atau lebih berdasarkan sejumlah logika tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan disebut administrasi. Menurut pendapat lain dari Nawawi (2009: 35) dalam (Sawir, 2021) menjelaskan bahwa arti luas pada administrasi mengacu pada proses penyelesaian serangkaian tugas mendasar yang berkaitan dengan pekerjaan oleh sebuah tim yang terdiri dari individu-individu yang bekerja secara kooperatif dan dinamis. Proses ini melibatkan kepatuhan terhadap pembagian kerja yang terstruktur untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu secara logis, berhasil, dan efisien. Oleh karena itu, "administrasi" mencakup seluruh kegiatan dalam suatu organisasi yang bersifat logis dan

berbentuk proses, termasuk pencapaian tujuan kerja sama, perencanaan, pengaturan, dan pengawasan.

Publik berasal dari istilah bahasa Inggris “*public*”, yang berarti masyarakat atau negara pada umumnya. Secara garis besar berbagai kegiatan dan fungsi dilakukan untuk melayani masyarakat (Meutia, 2017). Dari penjelasan di atas administrasi publik merupakan kegiatan organisasi yang dimulai dari perencanaan, pengaturan, pengawasan, dan pencapaian tujuan yang dilakukan secara kerja sama dengan berorientasi kepada publik.

Prajudi Atmosudirjo (1982: 272) menjelaskan dalam buku Administrasi dan Manajemen Publik adalah bahwa administrasi publik menyangkut penyelenggaraan dan pengelolaan negara dengan tujuan mencapai tujuan bernegara. Menurut Arifin Abdulrachman (2001), disiplin administrasi publik berfokus pada bagaimana politik negara dilaksanakan. Menurut Herbert A Simon (1959: 3), administrasi mengacu pada kegiatan yang dilakukan oleh tim untuk mencapai tujuan bersama (Sawir, 2021).

Leonard D. White (1955: 1), dalam semua upaya kolektif baik pemerintah atau swasta, sipil atau militer administrasi merupakan proses yang umum. Menurut Marshall E. Dimock, Gladys O. Dimock, dan Louis W. Koenig, administrasi publik adalah mekanisme yang melaluinya pemerintah untuk menjalankan otoritas politiknya. Arifin Abdulrachman menegaskan bahwa ilmu administrasi publik mendalami penyelenggaraan politik negara (Meutia, 2017).

Dwight Waldo mendefinisikan administrasi publik sebagai pengelolaan dan pengorganisasian sumber daya yang bertujuan untuk mencapai tujuan

pemerintahan. Menurut Edward H. Litchfield, administrasi publik mencakup pemeriksaan pembentukan, kepegawaian, pembiayaan, manajemen, dan pengoperasian berbagai lembaga pemerintah. George J. Gordon mengkarakterisasi administrasi publik sebagai upaya untuk mencakup semua tindakan yang dilakukan oleh individu dan organisasi sehubungan dengan pelaksanaan atau penegakan hukum dan peraturan yang dikeluarkan oleh cabang pemerintahan legislatif, eksekutif, dan yudikatif (Meutia, 2017).

Chandler dan Plano dalam Keban (2008: 4), administrasi publik diartikan sebagai proses pengorganisasian dan koordinasi sumber daya dan personel publik untuk mengembangkan, melaksanakan, dan mengawasi keputusan kebijakan publik. Keban (2008) lebih lanjut menegaskan, dari sumber yang sama, istilah “administrasi publik” menandakan peran pemerintah sebagai agen utama otoritas atau regulator. Hal ini mengandung makna bahwa masyarakat dianggap pasif dan kurang mampu, sehingga diharapkan untuk patuh dan menerima peraturan pemerintah. Pemerintah digambarkan sebagai entitas aktif yang secara konsisten memimpin dalam mengatur dan memprakarsai tindakan yang dianggap bermanfaat atau penting bagi masyarakat.

Felix A. Nigro dan Lloyd G. Nigro dikutip dari Meutia (2017) menguraikan administrasi negara sebagai berikut:

1. Administrasi publik, dalam ranah pemerintahan, digambarkan sebagai upaya kelompok kolaboratif.
2. Hal ini mencakup tiga cabang pemerintahan legislatif, yudikatif, dan eksekutif dan keterhubungan.

3. Administrasi publik berkaitan dengan politik karena secara signifikan mempengaruhi perumusan kebijakan pemerintah.
4. Dalam memberikan pelayanan yang beragam kepada masyarakat, administrasi publik menjalin hubungan yang erat dengan berbagai organisasi swasta dan individu.
5. Terdapat beberapa perbedaan konseptual antara administrasi swasta dan publik.

Meutia (2017) merujuk pada Pfiffner dan Presthus, mengemukakan alasan di balik administrasi negara sebagai berikut:

- 1 Administrasi negara mencakup pelaksanaan undang-undang yang ditentukan oleh badan-badan yang mempunyai perwakilan politik.
- 2 Hal ini melibatkan koordinasi upaya individu dan kolektif untuk melaksanakan kebijakan pemerintah, terutama yang mencakup tugas-tugas rutin pemerintahan.
- 3 Administrasi negara mencakup pengelolaan kebijakan pemerintah, pengawasan berbagai kemampuan dan metodologi, dan memberikan individu tujuan dan arah.

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa administrasi publik, suatu disiplin ilmu sosial yang dinamis, terutama berkisar pada pemeriksaan entitas publik dan pemerintah. Badan legislatif, eksekutif, dan yudikatif berfungsi sebagai subjek utama penyelidikan dalam bidang ini. Setiap kajian dalam administrasi publik berupaya untuk menghubungkan ketiga elemen fundamental negara tersebut. Topik yang dieksplorasi meliputi birokrasi, administrasi pembangunan,

pemerintahan daerah, tata kelola pemerintahan yang baik, serta perumusan, pelaksanaan, dan penilaian kebijakan publik.

### **1.6.3 Paradigma Administrasi Publik**

Administrasi publik terdiri dari 6 (enam) paradigma yang saling tumpang tindih. Paradigma lama ditinggalkan karena adanya kebaruan atau kritik dari paradigma lama sehingga membutuhkan paradigma baru dalam perkembangan ilmu administrasi publik. Secara umum paradigma adalah kerangka teoritis, cara pandang, atau pemahaman terhadap suatu topik ilmiah yang mencakup alat, metode, dan teori yang menjadi dasar praktik ilmiah (Pratama & Mutia, 2020). Menurut Kuhn (1962) dalam (Diamasturi, 2012) menjelaskan bahwa paradigma adalah seperangkat temuan penelitian yang terdiri dari ide, prinsip, metode, dan elemen lain yang diterapkan secara kolektif dalam masyarakat untuk mengevaluasi kelayakan suatu masalah dan solusinya. Paradigma adalah hasil pemikiran orang-orang terkait perubahan dari ilmu pengetahuan yang telah ada terhadap suatu masalah krisis (Suwitri, 2008).

Berikut penjelasan dari 6 (enam) paradigma dalam administrasi publik sebagai berikut:

#### **1. *Old Public Administration (OPA)***

*Old Public Administration (OPA)* atau yang biasa dikenal dengan administrasi klasik. Paradigma ini disusun oleh Wilson (1887) yang dikenal sebagai cikal bakal manajemen publik, gagasan ini secara ringkas terangkum dalam pepatah “administrasi dimulai ketika politik berakhir”.

Era ini, yang dijuluki Era Lama, ditandai dengan munculnya aliran pemikiran yang konon inovatif tak lama setelahnya.

Paradigma awal ilmu administrasi publik hanya mendalami permasalahan yang berkaitan dengan kepegawaian, organisasi, dan penyusunan anggaran di lingkungan pemerintahan dan birokrasi. Inti dari paradigma ini terletak pada pertanyaan mendasar mengenai dimana posisi administrasi publik di era modern, yang menekankan pada perbedaan antara politik dan administrasi negara. Fase ini diperkuat dengan diterbitkannya "Politik dan Administrasi" oleh Frank J. Goodnow dan Leonard D. White. Buku ini berpendapat bahwa pemerintah terdiri dari dua fungsi yang berbeda: politik dan administrasi. Goodnow lebih lanjut berpendapat bahwa administrasi publik harus dipusatkan pada birokrasi pemerintah (Supriyadi, 2021).

Thoha (2014:73), karyanya, Herbert Simon mempresentasikan model sistematis OPA, yang mencakup gagasan berikut:

1. Fokus utama lembaga pemerintah adalah memberikan layanan langsung.
2. Administrasi publik berpusat pada perumusan dan pelaksanaan kebijakan.
3. Perumusan kebijakan memberikan peran kecil pada administrasi publik.
4. Pejabat terpilih mengawasi administrator, membatasi keleluasaan mereka dalam menjalankan tugas.



5. Para pemimpin politik yang dipilih secara demokratis memegang otoritas atas para administrator.
6. Program kegiatan diawasi oleh perwakilan tingkat yang lebih tinggi dan mengikuti struktur hierarki.
7. Rasionalitas dan efisiensi menjadi prinsip inti administrasi publik.
8. Administrasi publik beroperasi secara efisien dan tertutup.
9. Ruang lingkup perumusan administrasi publik sangatlah luas.

Kelemahan dan Kelebihan Administrasi Publik Klasik (*Old Public Administration*) menurut (Meutia, 2017) sebagai berikut.

#### **Kelebihan**

1. Isolasi politik melindungi operasi administrasi pemerintah dari campur tangan eksternal, yang bertujuan untuk mencegah adanya pengaruh politik terhadap hasil administrasi publik.
2. Dengan memastikan bahwa keputusan mengenai penunjukan birokrasi dibuat secara tidak memihak dan terlindung dari penafsiran hukum yang sewenang-wenang, OPA meningkatkan stabilitas birokrasi, menjamin masa jabatan birokrat di masa depan.
3. Pembentukan kerangka birokrasi yang cangguh dan formal, yang didasarkan pada dokumentasi resmi, berfungsi sebagai benteng melawan potensi penyalahgunaan kekuasaan oleh birokrat karier atau mereka yang berafiliasi dengan otoritas politik sementara.
4. Negara-negara monarki juga dapat mengadopsi prinsip-prinsip OPA untuk mengatur urusan mereka. Sifat netral yang melekat dalam OPA

bertindak sebagai penghalang, mengisolasi birokrasi dari tekanan eksternal yang dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan.

### **Kekurangan**

1. Model OPA mendorong struktur pemerintahan yang kaku dan terpusat, yang menunjukkan kewenangan penuh pemerintah dalam pengambilan kebijakan. Hal tersebut seringkali menghasilkan kebijakan yang mengutamakan kepentingan pemerintah dibandingkan kesejahteraan masyarakat umum.
2. Landasan filosofis dan ideologis dari paradigma OPA membuat OPA kurang mahir dalam menangani isu-isu publik. Pendekatannya pada keterbukaan dan daya tanggap mungkin tidak sejalan dengan persyaratan administrasi negara yang efektif, sehingga memerlukan pengembangan paradigma baru.
3. OPA menunjukkan efektivitas yang terbatas dalam penyelesaian masalah dan pemberian layanan publik.
4. OPA terlalu menyederhanakan realitas struktur sosial yang rumit.
5. Formalisme birokrasi, yang merupakan ciri khas OPA, seringkali dipengaruhi oleh hubungan informal.
6. Birokrat kurang memiliki rasa memiliki terhadap kerangka OPA dan hanya berfungsi sebagai agen kekuasaan dan masyarakat.
7. Fokus birokrasi pada tugas-tugas rutin membuat birokrasi tidak mampu merespons perubahan masyarakat dengan cepat, sehingga

mengakibatkan ketidakpuasan dan keterlambatan dalam memenuhi kebutuhan yang terus berkembang.

## **2. Paradigma Prinsip-Prinsip Administrasi Negara**

Prinsip POSDCORB menjadi landasan administrasi publik, meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, pengarahan, koordinasi, pelaporan, dan penganggaran. Awalnya diperkenalkan oleh Luther H. Gullick dan Lyndall Urwick dalam laporan mereka tahun 1937 yang berjudul "*Papers of the Science of Administration (1937)*". POSDCORB menekankan pendekatan sistematis terhadap fungsi administratif. Pada dasarnya, administrasi publik lebih mengutamakan aspek fungsional dibandingkan lokasi tertentu, sehingga prinsip POSDCORB dapat diterapkan secara universal dalam berbagai konteks praktik administrasi publik. (Hastiyanto, 2018).

Selain pendapat dari Gullick dan Urwick, beberapa individu dan publikasi terkemuka memberikan kontribusi signifikan terhadap kemajuan administrasi publik pada era ini. Mary Parker Follet, yang terkenal dengan bukunya "*Creative Experience*" (1924), memberikan kontribusi penting di bidang ini. Demikian pula, W.F. Karya Willoughby, "*Principles of Public Administration*" semakin memperkaya wacana tentang prinsip-prinsip administrasi. Selain itu, karya Henry Fayol dan Frederick W. Taylor, khususnya "*Manajemen Industri dan Umum*" (1930) dan "*Prinsip Manajemen Ilmiah*", memainkan peran penting dalam membentuk praktik administrasi modern. (1911) (Henry, 1988: 36-39).

### **3. Paradigma *New Public Administration* (NPA)**

NPA atau Administrasi Publik Baru bermula dari perdebatan yang sedang berlangsung mengenai status administrasi Negara baik sebagai disiplin ilmu maupun profesi. Paradigma ini menganjurkan dimasukkannya keadilan sosial sebagai kriteria terpenting dalam menilai kinerja administrasi publik, di samping nilai ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Inti dari NPA adalah gagasan keadilan sosial, yang menuntut transisi administrator publik dari sekadar birokrat politik menjadi agen proaktif. Jadi setiap warga negara yang dilayani harus menerima perlakuan yang adil, sehingga mengurangi kesenjangan sosial yang signifikan dalam masyarakat.

Prinsip-prinsip NPA mengadvokasi sistem desentralisasi dan organisasi demokratis yang mengutamakan daya tanggap, mendorong partisipasi, dan memberikan layanan secara adil kepada seluruh anggota masyarakat. Fokus inti NPA terletak pada penataan, penggambaran, dan pembentukan organisasi yang mampu mengejar dan mengaktualisasikan nilai-nilai kemanusiaan semaksimal mungkin.

Fredericson dalam (Supriyadi, 2021) Munculnya krisis global yang bertepatan dengan munculnya NPA tentu membawa dampak yang besar bagi banyak negara, termasuk:

1. Dorongan pemerintah terhadap urbanisasi telah memperburuk krisis perkotaan, yang menandakan tantangan yang mendesak di wilayah perkotaan.

2. Krisis ini, pada gilirannya, berkontribusi pada munculnya ketegangan rasial di lingkungan perkotaan, yang semakin memperumit dinamika sosial dan tata kelola.
3. Selain itu, krisis energi, yang terkait dengan permasalahan yang lebih luas seperti transportasi.

Berbeda dari fokus tradisional pada efisiensi dan ekonomi dalam penyediaan layanan, paradigma OPA dan NPA menawarkan perspektif berbeda mengenai administrasi publik. Meskipun pendekatan pertama memprioritaskan pengelolaan yang efektif dan kualitas layanan, pendekatan kedua lebih menekankan pada program yang bertujuan untuk meningkatkan keadilan sosial dan kesetaraan dalam masyarakat.

#### **4. Paradigma *New Public Management* (NPM)**

Paradigma *New Public Manajemen* (NPM) telah menjadi populer sejak akhir 1980-an dan awal 1990-an. Pendekatannya mengusulkan bahwa layanan publik harus dikelola seperti bisnis, dengan penekanan pada efisiensi, produktivitas, akuntabilitas, dan pelaporan kinerja. Pendekatan ini menekankan pada pengukuran kinerja dan pengambilan keputusan berdasarkan hasil yang dihasilkan, serta memberikan peran penting pada manajemen sebagai pengelola layanan publik (Zahari et al., 2023).

Perubahan paradigma NPM berakar pada tantangan yang terus-menerus dalam pelayanan publik, seperti keterlibatan perantara, durasi layanan, dan kurangnya jaminan resmi mengenai aspek waktu dan biaya penyediaan layanan. Akibatnya, ketika kepercayaan terhadap saluran

tradisional terkikis, individu mencari cara alternatif untuk memberikan layanan (Muharman et al., 2023). Menurut Herawati dkk. (2022), istilah ini mencakup dua konsep utama: manajerialisme dan ekonomi kelembagaan baru. Manajerialisme mewakili tren yang menganjurkan penerapan strategi bisnis di sektor publik. Perspektif ini menggarisbawahi pentingnya menetapkan standar kinerja yang transparan, berorientasi pada hasil, hemat biaya, dan mengutamakan kepuasan publik.

Pasolong (2016) dalam (Supriyadi, 2021) Model *reinventing Government* yang diprakarsai oleh David Osborne dan T. Gaebler dan kemudian dikelola oleh David Osborne dan Plastrick adalah model yang dikenal dengan *National Mechanism Model*. Menurut Osborne dan Giebler dalam (Supriyadi, 2021) menjelaskan bahwa serangkaian krisis menciptakan model ini sebagai berikut:

1. Ketidakmampuan pemerintah untuk mengatasi berbagai tantangan masyarakat masih terus berlanjut.
2. Meskipun mempunyai reputasi dalam hal ukuran dan penyebaran informasi yang efisien, birokrasi dianggap tidak memadai dalam menangani permasalahan masyarakat.
3. Struktur birokrasi yang ketinggalan jaman menghambat karyawan untuk memaksimalkan efektivitas kerja mereka, dan menghambat kreativitas dalam prosesnya.

4. Krisis kepercayaan terhadap pemerintah Amerika muncul karena meluasnya persepsi mengenai ketidak mampuan dan ketidak efektifan dalam melayani masyarakat.

Keban dalam Pasolong 2014 yang dikutip dari (Marliani, 2018) ada tujuh prinsip dalam NPM, yaitu :

1. Pemanfaatan administrasi profesional dalam ranah publik.
2. Penerapan *Key Performance Indicator* (KPI) untuk mengukur efektivitas.
3. Peningkatan penekanan pada manajemen yang berorientasi pada hasil.
4. Prioritas unit skala kecil.
5. Pergeseran menuju peningkatan daya saing.
6. Peningkatan penekanan pada pelaksanaan manajerial yang terinspirasi oleh sektor swasta.
7. Penekanan pada peningkatan pengaturan mandiri dan efisiensi sumber daya.

##### **5. Paradigma *New Public Service* (NPS)**

Model NPM yang mengapresiasi dan menerima peran dunia usaha dalam penyelenggaraan pemerintahan, khususnya dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat, bertentangan dengan model Pelayanan Publik Baru (NPS). Model ini muncul terutama dengan tujuan untuk mengkritisi tidak efektifnya peran negara dalam memajukan pembangunan..

Patologi birokrasi merupakan faktor terbesar dalam menghambat roda pemerintahan yang ada. Menurut Muryanto & Widyastomo (2021) bentuk-bentuk patologi birokrasi mulai dari Pelayanan publik saat ini kurang memiliki kapasitas untuk sepenuhnya menangani beragam kepentingan masyarakat di semua tingkatan. Organisasi-organisasi pemerintah mempunyai fungsi dan skala yang tidak memadai (yaitu, ukuran yang tepat), sementara undang-undang dan peraturan tertentu yang mengatur aparatur negara tumpang tindih, sehingga menyebabkan inefisiensi. Pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan aparatur masih kurang optimal sehingga menghambat peningkatan profesionalisme, dan masih banyak terjadi penyalahgunaan wewenang dalam proses penyelenggaraan pemerintahan. Selain itu, pola pikir birokrasi dan budaya kerja tidak sepenuhnya selaras dengan tujuan mendorong efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan profesionalisme.

Paradigma NPS menguraikan strategi untuk memberikan layanan berkualitas tinggi kepada masyarakat. Berakar pada filosofi demokrasi, ia menetapkan nilai-nilai dan norma-norma mendasar yang harus dipatuhi oleh pegawai negeri dalam melayani kepentingan publik. Denhart sebagaimana dikutip dalam Analisi (2017:308) mengaitkan perkembangan NPS dengan sintesis gagasan administrasi publik postmodern, teori demokrasi sipil, prinsip organisasi humanis, model komunitas dan masyarakat sipil, serta inovasi dalam administrasi negara.



Denhardt J.V & Denhardt R.B (2003) dalam (Meyriyani et al., 2024) menguraikan ada tujuh prinsip penting dalam NPS antara lain:

1. Mengutamakan pelayanan publik dibandingkan pelayanan pelanggan (mengutamakan pelayanan publik, bukan pelanggan) Pegawai sektor publik tidak hanya fokus pada pemenuhan permintaan pelanggan, namun juga membangun kepercayaan dan kerja sama dengan masyarakat.
2. Melestarikan kebaikan bersama (mengutamakan kebaikan bersama) Administrasi publik bertujuan untuk meningkatkan persatuan dan pertukaran gagasan tentang kebaikan bersama.
3. Menghormati warga negara di atas kepentingan bisnis (menunjukkan rasa hormat terhadap warga negara/ komunitas dari pada kewirausahaan). Pejabat pelayanan publik dan warga negara wajib mengutamakan kepentingan publik di atas kepentingan administratif swasta sebagai bagian dari barang publik.
4. Terlibat dalam pemikiran strategis dan mempraktikkan tindakan demokratis (Terlibat dalam pemikiran strategis dan mempraktikkan tindakan demokratis) Upaya kolektif dan proses kolaboratif sangat penting untuk melaksanakan kebijakan dan program yang melayani kepentingan publik secara efektif dan bertanggung jawab.
5. Mengakui kompleksitas akuntabilitas (Mengakui kompleksitas akuntabilitas) Pejabat publik tidak hanya harus mengedepankan kepentingan pasar, namun juga harus mematuhi nilai-nilai konstitusi,

hukum, kemasyarakatan dan politik, standar profesional, dan kepentingan warga negara.

6. Melayani daripada mengendalikan (melayani daripada mengarahkan) Pelayanan publik harus membantu masyarakat mengartikulasikan dan mendamaikan kepentingan mereka, dibandingkan mencoba mengarahkan masyarakat ke arah yang baru.
7. Nilai individu, bukan hanya produktivitas (Nilai individu, bukan hanya produktivitas) Organisasi publik dan jaringannya mempunyai peluang lebih besar untuk mencapai keberhasilan jangka panjang melalui kolaborasi dan kepemimpinan bersama yang didasarkan pada rasa hormat terhadap semua pihak.

## **6. Paradigma *Governance***

Secara konseptual *good governance* berasal dari dua kata, yaitu *good* dalam bahasa Indonesia baik dan *governance* berarti pemerintahan (Astuti & Yasa, 2020). *Good governance* dapat diartikan sebagai pemerintahan yang baik, maksud dari pemerintahan yang baik merupakan kinerja pemerintahan yang efektif dan efisien serta perbaikan pada tata kelola, layanan, pembangunan harus diperkuat, dan sistem pemerintahan yang lebih baik. *Good governance* berkembang menjadi sebuah konsep kolaborasi, kerja sama, jaringan aktor, dan analisis *stakeholder*. Konsep tersebut memerlukan keterlibatan berbagai aktor dalam menyelesaikan urusan pemerintahan mulai dari serkot privat dan masyarakat. Keterlibatan *stakeholder* dalam pemerintah sangat membantu dalam menyelesaikan

urusan pemerintahan serta sebagai upaya transparansi dan akuntabilitas dalam kinerja pemerintahan.

*Good governance* sebagaimana dijelaskan LAN dalam (Marliani, 2018) maknanya ada dua: pertama, nilai-nilai yang menguatkan cita-cita; kedua, nilai-nilai yang mampu meningkatkan kemampuan masyarakat dalam mencapai cita-citanya, seperti kemandirian, keadilan sosial, dan pembangunan berkelanjutan. Pekerjaan pemerintahan yang efektif dan efisien dalam menjalankan fungsinya untuk mencapai tujuan.

Horby dalam Jimung (2005:103) yang dikutip dari (Pontolowokan et al., 2017) Konsep “nilai” dapat dipahami dalam dua cara: pertama, sebagai prinsip yang menjunjung cita-cita; kedua, sebagai prinsip yang meningkatkan kemampuan masyarakat untuk mencapai tujuan seperti keberlanjutan, keadilan sosial, dan kemandirian (Darojat et al., 2022), Mengenai penafsiran kedua: Pemerintah harus bertindak secara efektif dan efisien dalam rangka memenuhi tugasnya dan mencapai tujuannya.

Prinsip-prinsip Tata Kelola yang Baik dari UNDP menawarkan kerangka kerja untuk menilai kinerja pemerintah (Marliani, 2018) prinsip-prinsip tersebut meliputi Partisipasi, Supremasi Hukum, Transparansi, Daya Tanggap, Orientasi Konsensus, Keadilan, Efektivitas dan Efisiensi, Akuntabilitas, dan Visi Strategis.

Penelitian ini termasuk dalam paradigma 6 yaitu paradigma *Governance*. Paradigma ini membahas tentang perkembangan pemerintahan ke arah pemerintah yang baik (*good governance*). *Good governance* berkembang menjadi sebuah

konsep kolaborasi, kerja sama, jaringan aktor, dan analisis *stakeholder*. Perkembangan tersebut dengan melibatkan *stakeholder* dalam menyelesaikan permasalahan yang ada di masyarakat. Dengan adanya bantuan dari *stakeholder* mulai dari swasta dan masyarakat akan memudahkan dalam menyelesaikan permasalahan, sebab peran yang tidak bisa dilaksanakan oleh pemerintah dapat dilakukan oleh swasta dan masyarakat.

Konsep tersebut bermanfaat bagi pemerintah dalam mengatasi permasalahan atau kendala yang terjadi dalam pelaksanaan program atau kebijakan yang berada di masyarakat. Hal tersebut sesuai dengan pengembangan usaha mikro kecil menengah melalui Rumah BUMN SIG (Semen Indonesia Group) di Kabupaten Rembang. Memanfaatkan keterlibatan setiap *stakeholder* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. *Stakeholder* tersebut mulai dari Rumah BUMN SIG, UMKM, dan Pemerintah Kabupaten Rembang. Keterlibatan *stakeholder* lainnya sangat mungkin terjadi di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. Upaya untuk mencapai keberhasilan pada suatu program tersebut membutuhkan peran dari setiap *stakeholder*, sehingga dibutuhkan analisis *stakeholder* pada program ini.

#### **1.6.4 Kebijakan Publik**

Thomas R. Dye mengartikan kebijakan publik sebagai keputusan yang dibuat oleh pemerintah mengenai tindakan apa yang harus diambil atau tidak (Pradipta et al., 2016). Menurut R. Thomas Dye, Horn Meter (1987: 3) kebijakan publik mencakup tindakan yang diambil oleh pemerintah dan keputusan untuk tidak melakukan tindakan, yang pada akhirnya berdampak pada masyarakat umum. Hal

ini merupakan upaya untuk memahami dan menganalisis akar penyebab permasalahan, menentukan tindakan pemerintah yang diperlukan untuk menyelesaikannya, dan mengevaluasi dampak dan hasil dari tindakan tersebut. Menurut William N. Dunn (1994: 98) kebijakan publik merupakan suatu jaringan kompleks dari keputusan-keputusan yang saling berhubungan dan dibuat secara kolektif oleh berbagai lembaga pemerintah (Sawir, 2021).

Chandler dan Plano (1988) mendefinisikan kebijakan publik sebagai alokasi sumber daya yang tersedia untuk mengatasi tantangan masyarakat atau pemerintahan. Intervensi pemerintah melalui kebijakan publik bertujuan untuk melindungi kepentingan masyarakat atau kelompok marginal. Menurut Easton (1969), kebijakan publik melibatkan distribusi kekuasaan dan nilai-nilai di seluruh masyarakat, yang dianggap perlu bagi keberadaan pemerintah. Oleh karena itu, intervensi pemerintah terhadap masyarakat dapat dibenarkan, dan intervensi ini diwujudkan dalam bentuk keputusan yang diambil oleh pemerintah untuk mengalokasikan nilai-nilai kepada masyarakat. (Papilaya, 2020).

Carl Friedrich dalam (Sutmasa, 2021) secara spesifik, kebijakan publik adalah serangkaian langkah atau inisiatif yang diajukan oleh individu, organisasi atau pemerintah dalam lingkungan tertentu dimana terdapat tantangan dan peluang, dan kebijakan tersebut dimaksudkan agar berguna dalam mengatasinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Keban (2004:55) dalam (Readel et al., 2021) hal ini menunjukkan bagaimana kebijakan publik dapat dipandang sebagai kerangka kerja, proses, produk, dan ide filosofis. Seperangkat prinsip panduan, atau kondisi ideal, menjadikan politik sebagai konsep filosofis.

Kebijakan dipandang sebagai serangkaian hasil atau usulan sebagai suatu produk. Suatu organisasi dapat menggunakan kebijakan sebagai suatu proses untuk mengetahui apa yang diharapkan darinya, yaitu program dan prosedur untuk mencapai tujuannya. Sebagai kerangka, kebijakan merupakan hasil diskusi dan kesepakatan mengenai topik dan cara implementasi.

Jann and Wegrich, 2007 dalam (Desrinelti et al., 2021) kebijakan publik dapat diartikan sebagai:

1. Inisiatif yang disengaja yang ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu, bukan upaya sembarangan, dianggap sebagai kebijakan publik.
2. Pemerintah bukan individu, yang menetapkan tujuan yang dicapai melalui tindakan dan pola yang terkoordinasi.
3. Tindakan yang disengaja dan disengaja yang dilakukan oleh pemerintah dalam domain tertentu.

Arahan pemerintah dirancang untuk mengatasi tantangan-tantangan tertentu, termasuk pilihan untuk tidak mengambil tindakan.

### **1.6.5 Stakeholder**

Freeman sering dijuluki sebagai “Bapak Para Pemangku Kepentingan”, dengan cermat menyusun teori *stakeholder*. Dengan menawarkan kerangka kerja yang berharga untuk membantu organisasi dalam memahami pemangku kepentingan, sehingga mengoptimalkan kondisi. Freeman menyebut keadaan ideal ini sebagai “kinerja unggul”, dengan alasan bahwa pemangku kepentingan mempengaruhi tanggung jawab sosial suatu organisasi. (E. E. Halim et al., 2020).

Freeman (dalam Solihin, 2011:3) pemangku kepentingan adalah individu atau entitas yang termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi dan memiliki wewenang untuk mempengaruhi tujuan tersebut. Senada dengan itu, Kadiwaraka (2014: 47) memberikan definisi serupa yang menjelaskan bahwa pemangku kepentingan merupakan sebagai setiap orang atau kelompok yang mampu mempengaruhi pengambilan keputusan dan pencapaian tujuan suatu kegiatan.

Palmar, dkk (2010) dalam (Anggrainia et al., 2023) pemangku kepentingan 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 mencakup berbagai entitas termasuk lembaga, kelompok sosial ekonomi, atau komunitas di semua lapisan masyarakat. 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)).

### 1.6.6 Analisis *Stakeholder*

Varvasovszky dan Brugha (2000) dalam (Schlund et al., 2022) dengan menentukan perspektif *stakeholder* terhadap fenomena yang menjadi perhatian, maka temuan dapat mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi, perusahaan, atau pemerintah, misalnya dengan mengungkapkan potensi kerja sama, konflik, dan peluang. Selain itu, menurut 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) dalam (Schlund et al., 2022) menjelaskan bahwa analisis pemangku kepentingan adalah alat yang ampuh untuk memahami pemangku kepentingan secara sistematis, khususnya pemangku kepentingan yang secara substansial berdampak pada proses pengambilan keputusan atau fenomena.

Bryson, (2003) analisis *stakeholder* menjadi menjadi cara untuk mencari informasi terkait dengan *stakeholder* yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh setiap keputusan atau kebijakan. Menurut Grimble & Wellard, (1997) hal yang paling fundamental dalam analisis *stakeholder* adalah menentukan aktor yang berpengaruh dan tidak berpengaruh serta menentukan dampak yang diberikan oleh aktor tersebut berupa positif atau negatif. Sementara itu menurut Weible, (2006:96) mengatakan bahwa analisis *stakeholder* sebagai kegiatan untuk mengidentifikasi peluang dan kendala dalam menghitung kemungkinan-kemungkinan yang terjadi dari keputusan (Hidayat et al., 2020).

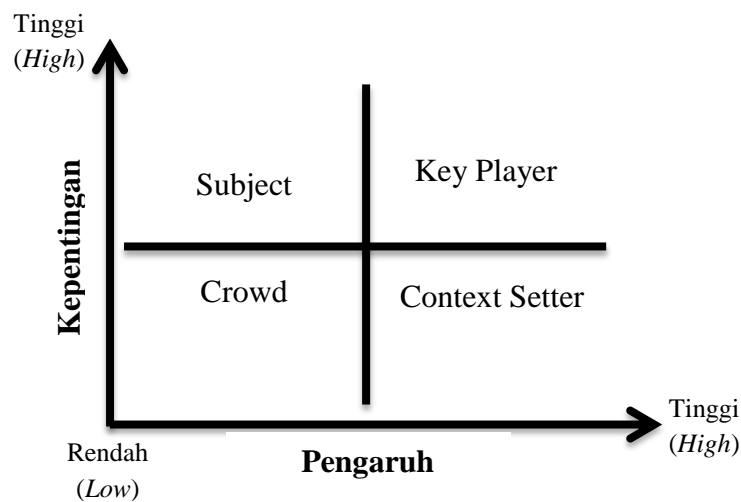


Reed et al., (2009) dikutip dari (Hidayat et al., 2020) berpendapat bahwa analisis *stakeholder* terdapat beberapa tahapan, diantaranya yakni identifikasi *stakeholder*, pengelompokan atau pengkategorian *stakeholder*, dan analisa hubungan antar *stakeholder*. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Chevalier & 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 indentifikasi 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 (Hidayat et al., 2020) menyatakan bahwa pengelompokan *stakeholder* dibagi menjadi 3 (tiga), yaitu *stakeholder* kunci, *stakeholder* primer, dan *stakeholder* sekunder.

Hare dan Pahl-Wostl, sebagaimana dikutip dalam Reed et al. (2009) dan dikutip dari (Hidayat et al., 2020) kategorisasi analitis mengacu pada kumpulan metode yang digunakan untuk mengklasifikasikan pemangku kepentingan. Klasifikasi ini didasarkan pada pengamatan yang dilakukan oleh para analis terhadap fenomena yang terjadi dalam konteks pemangku kepentingan. Sehingga

proses ini ditentukan dari penjabaran kepentingan dan pengaruh pada identifikasi sebelumnya, selanjutnya pada tahap ini akan ditambahkan atau diperjelas lagi dengan wewenang dan tugas fungsi pokok setiap *stakeholder*.



**Gambar 1. 1** Model Analisis Grid

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

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*.

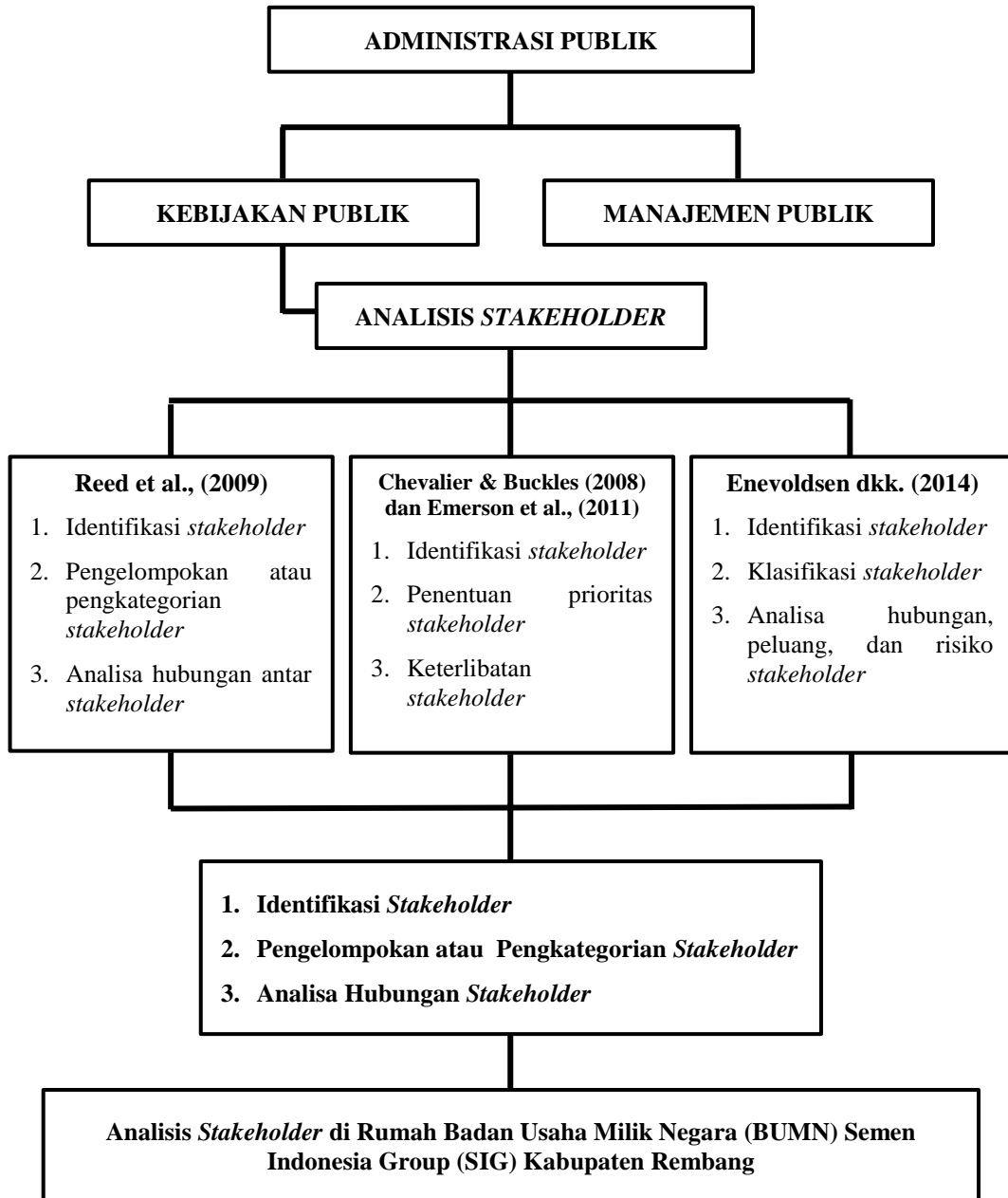
Salam & Noguchi (2006) menyatakan bahwa aktor-aktor tersebut dikelompokkan misalnya untuk menentukan hubungan antar masing-masing *stakeholder* apakah bertentangan, saling melengkapi atau saling bekerja sama. Sedangkan menurut Sekartjajarini (2009) menyatakan bahwa hubungan antar *stakeholder* dikelompokkan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

### **1.6.7 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.

### 1.6.8 Kerangka Pemikiran



**Gambar 1. 2** Kerangka Pemikiran

Sumber: Data Olahan Peneliti, (2024).

## 1.7 Operasionalisasi Konsep

Peneliti dalam menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini, dengan menggunakan operasionalisasi konsep yang dibuat sesuai dengan penelitian. Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *stakeholder*. Analisis *stakeholder* dalam penelitian ini terbagi menjadi 3 (tiga) tahapan mulai dari identifikasi *stakeholder*, pengelompokan dan pengkategorian *stakeholder*, dan analisa hubungan *stakeholder*.

Berikut penjabaran dari ketiga tahapan analisis *stakeholder* dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut.

### 1. Identifikasi *Stakeholder*

Tahap pertama dalam analisis *stakeholder* adalah melakukan proses identifikasi *stakeholder*. Tahap tersebut diperlukan untuk mengetahui individu atau kelompok yang memberikan dampak di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang. Hal tersebut dilihat dari kepentingan dan pengaruh dalam program tersebut. Identifikasi *stakeholder* akan digunakan pada tahap selanjutnya, sebagai acuan pada tahap selanjutnya.

Identifikasi *stakeholder* dilakukan dengan mengelompokkan *stakeholder* dibagi menjadi 3 (tiga), yaitu:

- a. ***Stakeholder Kunci*** merupakan individu dan kelompok yang membuat dan mengelola program tersebut.
- b. ***Stakeholder Primer*** merupakan individu atau kelompok yang menjadi sasaran dalam program tersebut.

- c. **Stakeholder Sekunder** merupakan individu atau kelompok yang terlibat tetapi diluar ruang lingkup atau naungan program tersebut.

## 2. Pengelompokan atau Pengkategorian *Stakeholder*

Proses analisis pemangku kepentingan, tahap kedua melibatkan pengelompokan dan pengkategorian pemangku kepentingan berdasarkan hasil identifikasi pemangku kepentingan. Proses ini ditentukan dari penjabaran kepentingan dan pengaruh pada identifikasi sebelumnya, selanjutnya pada tahap ini akan ditambahkan atau diperjelas lagi dengan wewenang dan tugas fungsi pokok dari setiap *stakeholder*. Penentuan pengkategorian *stakeholder* dibagi menjadi 4 (empat) diantaranya, yaitu:

- a. **Key Players**, pemangku kepentingan dalam kategori ini mempunyai kepentingan tinggi dan pengaruh signifikan terhadap program.
- b. **Context setter**, para pemangku kepentingan ini mungkin mempunyai minat yang rendah namun mempunyai pengaruh yang besar terhadap konteks atau lingkungan program.
- c. **Subject**, pemangku kepentingan dalam kategori ini memiliki tingkat ketertarikan yang tinggi terhadap program meskipun pengaruhnya terhadap program tersebut relatif rendah.
- d. **Crowd**, para pemangku kepentingan ini mempunyai minat dan pengaruh yang rendah terhadap program. Kehadiran mereka mungkin bisa diimbangi oleh pemangku kepentingan lainnya.

### 3. 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. Hal tersebut akan memudahkan peneliti dalam menggambarkan hubungan setiap *stakeholder* dalam program tersebut.

Analisa hubungan *stakeholder* dilakukan dengan menggunakan gejala yang sesuai dengan penelitian. Jadi analisa hubungan *stakeholder* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang adalah sebagai berikut:

- a. **Bertentangan** adalah pertentangan atau konflik yang pernah atau sedang terjadi dalam program tersebut.
- b. **Kerja sama** adalah sesuatu yang dilakukan dalam mencapai tujuan bersama pada program tersebut.
- c. **Koordinasi** adalah suatu forum yang dilakukan untuk mengevaluasi dan merencanakan strategi pengembangan program kedepannya.

### 1.8 Argumen Penelitian

*Good governance* dapat diartikan sebagai pemerintahan yang baik, maksud dari pemerintahan yang baik merupakan kinerja pemerintahan yang efektif dan efisien serta perbaikan pada tata kelola, layanan, pembangunan harus diperkuat, dan sistem pemerintahan yang lebih baik. *Good governance* berkembang menjadi sebuah konsep kolaborasi, kerja sama, jaringan aktor, dan analisis *stakeholder*. Konsep tersebut memerlukan keterlibatan berbagai aktor dalam menyelesaikan urusan pemerintahan mulai dari serkot privat dan masyarakat. Keterlibatan

*stakeholder* dalam pemerintah sangat membantu dalam menyelesaikan urusan pemerintahan serta sebagai upaya transparansi dan akuntabilitas dalam kinerja pemerintahan.

Carl Friedrich dalam (Sutmasa, 2021) secara spesifik, kebijakan publik adalah serangkaian langkah atau inisiatif yang diajukan oleh individu, organisasi atau pemerintah dalam lingkungan tertentu dimana terdapat tantangan dan peluang, dan kebijakan tersebut dimaksudkan agar berguna dalam mengatasinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal tersebut sesuai dengan pendirian Rumah BUMN dilatarbelakangi semakin meningkatnya pertumbuhan pasar global, sehingga peran para pelaku UMKM sangat dibutuhkan dalam mendukung perekonomian nasional. Kemampuan UMKM dalam berinovasi, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Menanggapi perubahan tersebut Kementerian BUMN berinisiatif mendirikan Rumah BUMN yang bertujuan untuk mengembangkan UMKM sehingga dapat memperkuat posisi dalam perekonomian Indonesia bahkan sampai internasional. Tujuan tersebut dicapai dengan menyediakan platform bagi pengembangan para pelaku UMKM, tempat untuk berkumpul, bertukar pengetahuan, dan mengembangkan diri menjadi entitas yang tangguh dan kompetitif dalam perekonomian Indonesia bahkan sampai internasional.

Rumah BUMN SIG adalah wadah dalam mengembangkan UMKM yang didirikan oleh perusahaan BUMN, yaitu PT. SIG (Semen Indonesia Group). SIG menugaskan anak perusahaan, yaitu PT. Semen Gresik sebagai pengelola dan penanggung jawab dalam program tersebut. Rumah BUMN SIG memiliki



beberapa program pengembangan UMKM mulai dari Program Hampers Lebaran, Pameran, Pelatihan, dan pusat oleh-oleh di Kabupaten Rembang. Rumah BUMN SIG membagi UMKM menjadi beberapa kelas mulai dari Go Modern, Go Digital, Go Online, dan Go Global.

Pengembangan UMKM melalui Rumah BUMN SIG mengalami beberapa kendala permasalahan terkait dengan keterlibatan *stakeholder* yang ada pada Rumah BUMN SIG. Kendala permasalahan tersebut diantaranya peran Rumah BUMN SIG masih terbatas, peran UMKM sebagai *stakeholder* yang menjadi sasaran dalam pengembangan ini masih pasif, belum banyak yang mengetahui Rumah BUMN SIG sebagai pusat oleh-oleh di Kabupaten Rembang, lokasi yang kurang strategis menyebabkan Rumah BUMN SIG belum dapat menarik *stakeholder* lainnya, sinergitas antara Rumah BUMN dengan pemerintah Kabupaten Rembang masih terbatas, dan Rumah BUMN SIG belum memiliki sinergi yang baik antar setiap *stakeholder* di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang.

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**”.

Berikut fenomena dan gejala dalam penelitian ini yang dijelaskan dalam bentuk tabel sebagai berikut.

**Keterangan**

1 = CEO Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang

2 = Staf Bidang IKPSDA Bappeda Kabupaten Rembang

3 = Pemilik UMKM Kukuk

4 = Pemilik Cafe Petak

5= Ketua Komunitas Kertangkes

6 = Mahasiswa PSDKU Universitas Diponegoro

**Tabel 1. 4** Fenomena dan Gejala Penelitian

Fenomena	Sub Fenomena	Gejala	Pertanyaan	Informan	
<b>Identifikasi Stakeholder</b>	<b>Stakeholder Kunci:</b> individu dan kelompok yang membuat dan mengelola program tersebut.	1. Latar belakang keterlibatan	1. Bagaimana latar belakang keterlibatan <i>stakeholder</i> dalam program ini ?	1 2 3 4 5 6	
	<b>Stakeholder Primer:</b> individu atau kelompok yang menjadi sasaran dalam program tersebut.	2. Kepentingan 3. Manfaat yang didapat	2. Bagaimana kepentingan <i>stakeholder</i> dalam program ini ?		
	<b>Stakeholder Sekunder:</b> individu atau kelompok yang terlibat tetapi diluar ruang lingkup atau naungan program tersebut.	4. Pengaruh yang diberikan 5. Kontribusi	3. Bagaimana manfaat yang didapat <i>stakeholder</i> dalam program ini ? 4. Bagaimana pengaruh yang diberikan <i>stakeholder</i> dalam Program ini ? 5. Bagaimana kontribusi <i>stakeholder</i> dalam program ini ?		
<b>Pengelompokan dan Pengkategorian</b>	<b>Key Player:</b> <i>stakeholder</i> yang memiliki kepentingan serta	Kebijakan terbentuknya	Bagaimana kebijakan terbentuknya Rumah BUMN SIG Rembang		1

<b>Stakeholder</b>	pengaruh yang tinggi terhadap program tersebut.		?	
	<b>Context Setter:</b> stakeholder yang memiliki kepentingan rendah namun memiliki tingkat pengaruh yang tinggi terhadap program tersebut.			
	<b>Subject:</b> stakeholder yang memiliki pengaruh yang rendah tetapi memiliki kepentingan yang tinggi terhadap program tersebut.	1. Wewenang stakeholder 2. Tugas dan fungsi pokok stakeholder	1. Bagaimana wewenang stakeholder dalam program ini ? 2. Bagaimana tugas dan fungsi pokok stakeholder dalam program ini ?	1 2 3 4 5 6
	<b>Crowd:</b> stakeholder yang memiliki kepentingan dan pengaruh yang rendah terhadap program tersebut. Keberadaannya menjadi pertimbangan oleh stakeholder yang lain.			
<b>Analisa Hubungan Stakeholder</b>	<b>Bertentangan</b>	Pertentangan atau konflik yang pernah atau sedang terjadi dalam program tersebut.	Bagaimana bertentangan yang terjadi antar setiap stakeholder dalam program ini ?	1,2,3,4,5, dan 6
	<b>Kerja Sama</b>	Sesuatu yang dilakukan dalam mencapai tujuan bersama pada program tersebut.	Bagaimana kerja sama antar setiap stakeholder dalam program ini ?	1,2,3,4,5, dan 6
	<b>Koordinasi</b>	Suatu forum yang dilakukan untuk	Bagaimana upaya koordinasi setiap stakeholder dalam	1,2,3,4,5, dan 6

		mengevaluasi dan merencanakan strategi pengembangan program kedepannya.	program ini ?	
--	--	---	---------------	--

Sumber: Data Olahan Peneliti, (2024).

## 1.9 Metode Penelitian

### 1.9.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang dipakai oleh peneliti adalah metode penelitian kualitatif. Peneliti menggunakan pendekatan studi kasus, karena dapat mendeskripsikan lebih dalam terkait fokus penelitian yang diteliti. Menurut Baxter & Jack (2008) dalam (Adlini et al., 2022) pendekatan studi kasus merupakan pendekatan yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam mengenai suatu hal yang diteliti baik berupa program, peristiwa, aktivitas dan lainnya untuk memperoleh pengetahuan/informasi secara mendalam tentang hal tersebut.

Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Dengan menggunakan metode penelitian tersebut peneliti bisa 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 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Semen Indonesia Group (SIG) Kabupaten Rembang.

### 1.9.2 Situs Penelitian

Situs penelitian merupakan tempat atau wilayah dimana penelitian akan dilaksanakan. Penetapan lokasi penelitian merupakan salah satu hal yang penting,

dengan adanya lokus tempat penelitian yang jelas dapat mempermudah peneliti dalam melakukan penelitian. Situs penelitian berada di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang.

### 1.9.3 Subjek Penelitian

Subjek penelitian dapat diartikan sebagai informan penelitian yang akan memberikan keterangan berupa fakta ataupun pendapat pribadi. Keterangan tersebut digunakan peneliti untuk menjawab permasalahan penelitian. Penelitian ini memiliki subjek yang terkait di Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang.

Berikut akan dijelaskan informan dalam penelitian ini dan teknik sampel dalam menentukan informan tersebut, diantaranya sebagai berikut.

**Tabel 1. 5** Subjek Penelitian

<b>Informan</b>	<b>Informan</b>	<b>Teknik Sampel</b>
1	CEO Rumah BUMN SIG Kabupaten Rembang	<i>Purposive Sampling</i>
2	Staf Bidang IKPSDA Bappeda Kabupaten Rembang	<i>Purposive Sampling</i>
3	Pemilik UMKM Kukuk	<i>Snowball Sampling</i>
4	Pemilik Cafe Petak	<i>Snowball Sampling</i>
5	Ketua Komunitas Kertanges	<i>Snowball Sampling</i>
6	Mahasiswa PSDKU Universitas Diponegoro	<i>Snowball Sampling</i>

Sumber: Data Olahan Peneliti, (2024).

Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu *purposive sampling* dan *snowball sampling*. *Purposive sampling* digunakan untuk menentukan informan utama yang mengetahui informasi secara mendalam. Informan tersebut adalah Rumah BUMN dan Bappeda. Sedangkan *snowball sampling* menentukan informan baru yang pada awalnya hanya Rumah BUMN dan Bappeda. Setelah melakukan wawancara peneliti menambahkan UMKM,

komunitas, dan milenial. *Stakeholder* tersebut terlibat dan perlu diwawancarai dalam penelitian ini.

#### **1.9.4 Jenis Data**

Penelitian ini menggunakan beberapa jenis data yang akan dijelaskan di bawah ini antara lain sebagai berikut.

##### **1. Kata-kata dan Tindakan**

Kata-kata dan tindakan diambil melalui observasi dan wawancara yang dilakukan dalam penelitian. Selanjutnya dilakukan pencatatan dari hasil observasi dan wawancara dengan menggabungkan dari apa yang dilihat, didengar, dan dijawab pada kegiatan tersebut. Pada penelitian ini observasi dilakukan di Rumah BUMN SIG. Selain itu, observasi dilakukan bersamaan dengan wawancara. Kegiatan wawancara dilakukan dengan beberapa pertanyaan, sehingga dari jawaban tersebut peneliti dapat mendapatkan informasi yang akan dijadikan sebagai data penelitian.

##### **2. Sumber Tertulis**

Sumber tertulis sebagai data pendukung dalam penelitian yang diambil melalui studi pustaka atau bahan informasi yang berguna sebagai data penelitian. Bentuk dari sumber tertulis seperti artikel jurnal, buku, dokumen pemerintah, dan lain sebagainya yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Pada penelitian ini peneliti menggunakan beberapa sumber tertulis, yaitu artikel jurnal, buku, dokumen pemerintah, dan lain sebagainya yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

Dokumen pemerintah didapat melalui Rumah BUMN SIG dan Bappeda Kabupaten Rembang.

### 3. Foto

Foto dalam penelitian sangat berguna sebagai data pendukung untuk membuktikan pernyataan dari informan. Pada penelitian ini peneliti menggunakan foto yang diberikan Rumah BUMN SIG sebagai data pendukung untuk membuktikan pernyataan dari informan.

#### **1.9.5 Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan dua data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diambil dengan cara melakukan observasi, wawancara dan komunikasi tidak langsung kepada informan. Sedangkan data sekunder diambil melalui studi pustaka atau bahan informasi seperti artikel jurnal, buku, dokumen pemerintah, dan lain sebagainya yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

#### **1.9.6 Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian berguna untuk mendapatkan data yang relevan dan lengkap. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini akan dijelaskan sebagai berikut.

##### 1. Wawancara

Wawancara pada penelitian ini menggunakan wawancara terstruktur untuk mendapatkan informasi yang akan dijadikan sebagai data penelitian. Informasi tersebut berkaitan dengan analisis *stakeholder* di Rumah Badan

Usaha Milik Negara (BUMN) Semen Indonesia Group (SIG) Kabupaten Rembang. Wawancara ini menggunakan pedoman pertanyaan penelitian yang akan ditanyakan kepada informan secara terstandar atau berurutan.

## 2. Observasi

Penelitian ini menggunakan observasi partisipan (*participant observation*), observasi tersebut adalah kegiatan observasi yang melibatkan peneliti dengan turun langsung dilapangan melihat situasi di sekitar yang berkaitan dengan penelitian. Pada penelitian ini peneliti akan terjun langsung ke lapangan untuk melakukan pengamatan bersamaan dengan wawancara di Rumah BUMN SIG.

## 3. FGD

Penelitian ini melakukan FGD yang diadakan oleh Rumah BUMN SIG, dalam FGD tersebut peneliti melihat *stakeholder* yang ada dan melihat keterlibatannya. FGD sangat membantu peneliti dalam menentukan informan dan melihat keterlibatan *stakeholder*.

## 4. Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian ini sebagai data pendukung dalam membuktikan pernyataan dari informan. Dokumentasi tersebut berupa data-data gambar, artikel jurnal, buku, dokumen pemerintah, dan lain sebagainya yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Dokumen pemerintah didapat melalui Rumah BUMN SIG dan Bappeda Kabupaten Rembang.



### **1.9.7 Analisis dan Interpretasi Data**

Analisis dan interpretasi data dilakukan untuk memudahkan dalam memahami hasil penelitian yang sudah dilakukan. Analisis dan interpretasi dalam penelitian ini menggunakan analisis *interactive model* yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam (Sugiyono, 2016: 337). Analisis tersebut dibagi dalam beberapa langkah kegiatan analisis data diantaranya, yaitu:

#### **1. Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan untuk menggali data atau informasi dari sumber, responden atau informan. Pengumpulan data dalam penelitian ini sesuai dengan penjabaran di atas mengenai teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi.

#### **2. Reduksi Data**

Penelitian ini peneliti melakukan reduksi data dengan memilih dan membuang data yang tidak diperlukan dari hasil pengumpulan data penelitian. Kemudian akan diolah dan difokuskan agar data tersebut lebih bermakna sehingga dapat menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan selanjutnya.

#### **3. Penyajian Data**

Penyajian data dalam penelitian ini berupa deskripsi dalam bentuk narasi yang berisi informasi tersusun dengan suntingan penelitian supaya maknanya lebih jelas dipahami. Hal tersebut memungkinkan untuk dapat menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan selanjutnya.

#### 4. Penarikan Kesimpulan

Tahap terakhir dalam analisis data adalah penarikan kesimpulan yang diambil dari tahapan analisis data sebelumnya mulai dari pengumpulan data, reduksi data, dan penyajian data. Dengan melakukan hal tersebut kesimpulan akan sesuai dengan permasalahan dan fokus penelitian dan tidak menyimpang dari hal tersebut. Penarikan kesimpulan berdasarkan reduksi dan penyajian data yang sesuai dengan analisis *stakeholder* di Rumah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Semen Indonesia Group (SIG) Kabupaten Rembang dan tidak menyimpang dari hal tersebut.

#### **1.9.8 Kualitas Data (*Goodness Criteria*)**

Kualitas data (*goodness criteria*) merupakan sesuatu hal yang penting dalam penelitian untuk menguji keabsahan data dari hasil penelitian. Penelitian ini menggunakan triangulasi dalam menguji keabsahan data penelitian. Berikut triangulasi dalam penelitian ini yang dibagi menjadi 3 (tiga) diantaranya, yaitu:

##### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber melibatkan referensi silang data dari berbagai sumber untuk memvalidasi informasi dan mengevaluasi keandalan data.

##### 2. Triangulasi Teknik

Dalam bidang teknik, triangulasi memerlukan penggunaan berbagai metode untuk menguatkan data dari satu sumber, sehingga menilai kelayakannya.

### 3. Triangulasi Waktu

Triangulasi temporal adalah metode yang digunakan untuk memverifikasi keandalan data dengan membandingkannya dalam kerangka waktu dan konteks yang berbeda.

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik dalam memeriksa keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Pada penelitian ini triangulasi sumber digunakan dalam menguji kredibilitas data wawancara dari beberapa informan dalam program tersebut. Hal tersebut dilakukan untuk melihat sudut pandang yang berbeda dalam penelitian. Sedangkan triangulasi teknik digunakan dalam menguji kredibilitas data wawancara dengan menambahkan data dari observasi dan dokumentasi. Hal tersebut dilakukan sebagai data pendukung dalam membuktikan pernyataan dari informan pada penelitian analisis *stakeholder* di Rumah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Semen Indonesia Group (SIG) Kabupaten Rembang.