Perencanaan Manajemen Stakeholder di Pondok Pesantren Menggunakan Project Management Body of Knowledge (PMBOK)

Mahifan Muhammad Syafiuddin^{1,*}, Moh Haidar Fajrul Ulum², Muhammad Ainul Yaqin³

Jurusan Teknik Informatika, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Indonesia

¹176500098@student.uin-malang.ac.id; ²17650118@student.uin-malang.ac.id; ³yaqinov@ti-uin,malang.ac.id

* corresponding author

ARTIKEL INFO

Sejarah Artikel

Diterima: 24 Desember 2020

Direvisi: 18 Juni 2021

Diterbitkan: 30 Agustus 2021

Kata Kunci

Pondok Pesantren
Manajemen Stakeholder
PMBOK

ABSTRAK

Stakeholder sangat penting untuk bisa mencapai tujuan suatu proyek. Tujuan dari penelitian ini adalah merancang strategi yang tepat agar Pemimpin Pondok Pesantren dapat melakukan manajemen *stakeholder* dengan baik. Data Primer didapatkan dari data standar sekolah asrama (SSA) yang dibuat oleh *Welsh Assembly Government* dan Data Sekunder sebagai pendukung yang didapatkan dari *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK). Pada penelitian ini menggunakan analisis *Management Stakeholder* dalam *Project Management Body of Knowledge*. Dan hasil penelitian strategi stakeholder tergolong menjadi *stakeholder key player*, *Stakeholder Keep Informed*, *Stakeholder Keep Satisfied*, *Stakeholder Minimal Effort*.

PENDAHULUAN

Pondok Pesantren merupakan pelopor dunia pendidikan Islam di Indonesia. Sekitar 300-400 tahun yang lalu kehadiran awal pondok pesantren mencakup hampir keseluruhan Organisasi Muslim di Indonesia [1]. Pondok pesantren yang terdapat di Lembaga masyarakat yakni di pedesaan adalah contoh lembaga Pendidikan islam tertua di Indonesia [2]. Pesantren juga salah satu Lembaga yang mempunyai ciri khas yang sangat kuat dan lekat. Tujuan dari Pendidikan pesantren bukan hanya mencari kepentingan duniawi, melainkan kewajiban dan pengabdian kepada Tuhan [3]. Landasan Pendidikan pondok pesantren muncul disebabkan model Pendidikan yang ada pada zaman penjajahan [4]. Setelah dirasakan tidak sesuai lagi dengan kemajuan zaman maka diharapkan pesantren dapat mengikuti atau beradaptasi dengan kondisi yang berlangsung [5]. Semakin berkembangnya zaman inovasi dan modernisasi di Pondok Pesantren akan memberikan suasana yang unik karena Pendidikan di Pondok Pesantren merupakan Pendidikan yang ideal di negara Indonesia [6]. Pondok pesantren mempunyai tujuan agar terbentuknya karakter manusia yang memiliki kesadaran tinggi terhadap agama islam, dan memiliki kemampuan untuk merespon tantangan ataupun tuntutan hidup dalam konteks ruang dan waktu di dunia ini [7].

Manajemen sangatlah penting, suatu manajemen dapat memajukan kemakmuran di masyarakat [8]. Manajemen merupakan pencapaian dari tujuan yang telah dilaksanakan menggunakan aktivitas orang lain [9]. Manajemen mengatur proses pemanfaatan sumber daya dengan efektif, melalui dukungan suatu organisasi untuk meraih tujuan yang ditentukan [10]. Manajemen adalah suatu Langkah yang terdiri seperti Tindakan perencanaan, penggerakan, pengorganisasian, dan pengendalian yang bertujuan untuk mencapai target yang sesuai dengan yang di ekspektasikan [11]. Manajemen dilihat sebagai suatu pengetahuan yang secara terancang bagaimana system kerja sama dan mencapai tujuan yang bermanfaat bagi kemanusiaan. Manajemen di Pondok Pesantren

sangatlah diperlukan untuk organisasi, jika pengajar memiliki bakat tentang manajemen dan mengerti cara menerapkannya, akan mampu menjalankan fungsi manajer secara efektif dan efisien [12]. Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen yaitu kegiatan yang melibatkan seseorang dalam mengatur organisasi, baik Lembaga pendidikan ataupun yang lainnya sehingga tujuannya tersampaikan secara efektif dan efisien [13].

Tanggung jawab sosial saat ini terfokus pada tanggung jawab perusahaan, yakni terhadap pemangku kepentingan (Stakeholder) [14]. Pemangku kepentingan (Stakeholder) ialah kelompok atau seseorang yang memiliki andil dalam suatu organisasi [15]. Pemangku kepentingan memiliki pengaruh besar dalam berhasil atau tidaknya suatu proyek [16]. Keberhasilan suatu proyek yaitu tergapainya tujuan dari pandangan pemangku kepentingan dengan menolak ukur dari ketepatan biaya, kualitas dan waktu yang sudah disepakati [17]. Tanpa adanya stakeholder perusahaan/pendidikan tidak akan bisa mengatur usahanya karena setiap industri mempunyai pemangku kepentingan sendiri [18]. Pemangku kepentingan mendeskripsikan suatu organisasi yang menerima dari dampak aktivitas kebijakan, yakni berkepentingan kepada hasil aktivitas atau kebijakan tersebut [19]. Penekanan yang berlebih pada kebutuhan suatu organisasi Pemangku kepentingan mengakibatkan pemberian nilai negative pada nama besar perusahaan/pendidikan [20]. Disebabkan karena Pemangku kepentingan yang termasuk didalamnya terdapat masyarakat yang dapat memberikan dampak pada perusahaan/Pendidikan dan akan berimbas pada pendapatannya [21]. Kontribusi pemangku kekuasaan di pondok pesantren sangat diperlukan, guna meningkatkan kualitas Pendidikan serta menciptakan sumber daya yang berkualitas, dan poin utamanya yakni tidak terlepas dari dunia Pendidikan [22].

Management Body Of Knowledge (PMBOK) adalah suatu kerangka kerja yang bisa digunakan untuk seorang project manager pada proses pengelolaan suatu proyek dan telah terbukti keampuhannya [23]. Pembangunan rancangan dari system informasi proyek menggunakan Management Body Of Knowledge (PMBOK) mampu mendorong pembangunan proyek hingga selesai. Dikarenakan tiap knowledge area mempunyai input, tools and technique, dan output (ITTO) [24]. PMBOK menjadi standar manajemen proyek yang unggul secara global. Secara signifikan PMBOK membuat referensi terbuka ke masalah yang terkait dengan konsep kepercayaan [25]. Dengan penerapan PMBOK dalam manamejen Stakeholder diharapkan nantinya dapat mengelompokkan berdasarkan interst/power. Dan efektifitas maupun efisiensi dari standar Pendidikan menjadi meningkat dan peforma proyek menjadi lebih baik [26].

METODE

Pengumpulan Data

Langkah awal memulai penelitian adalah pengumpulan suatu data yang akan di bahas, pada penelitian ini data yang diperoleh ada dua yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari diskusi kelompok dan Pengumpulan data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil *Work Breakdown Structure* (WBS) berdasarkan standar sekolah asrama (SSA) [27]. Sedangkan data skunder diperoleh dari berbagai studi literatur atau penelitian sebelumnya yang terkait dengan stakeholder pada pondok pesantren.

Stakeholder Manajemen Proyek (PMBOK)

Gambar 1. Project Stakeholder Management

Pada Gambar 1, langkah-langkah yang digunakan untuk menganalisis proyek manajemen stakeholder, untuk proses awal yang digunakan untuk mengidentifikasi orang-orang, kelompok, atau organisasi yang dapat dipengaruhi oleh aktifitas, keputusan, dan hasil dari suatu proyek[28]. Dalam Stakeholder manajemen berdasarkan *PMBOK 5th Edition*, stakeholder harus diidentifikasi sebelum proyek dimulai [29].

Identifikasi Stakeholder

Identifikasi pemangku kepentingan atau *stakeholder* adalah proses mengidentifikasi kelompok, orang atau organisasi yang dapat mempengaruhi keputusan dan hasil proyek [30]. Kemudian menganalisis dan mencatat informasi yang relevan terkait dengan manfaat, partisipasi, ketergantungan, pengaruh, dan potensi dampak pada keberhasilan proyek.

Gambar 2. Tahap-tahap identifikasi Stakeholder

1) Masukan

- Informasi yang didapat dari pihak *internal* dan *eksternal* yang terkait dengan proyek dan dipengaruhi oleh hasil atau pelaksanaan proyek.
- Faktor struktur organisasi dan budaya, yang ditetapkan oleh pemerintah atau industri tren dan kebiasaan.
- Beberapa aset proses organisasi yang bisa mempengaruhi identifikasi pemangku kepentingan atau stakeholder.

2) Analisis Stakeholder

- Power / interest grid*, Hasil berdasarkan tingkat kekuasaan dan berdasarkan kepentingan pemangku kepentingan atau stakeholder / *outcome proyek*.
- Power / influence grid*, Menurut kemampuan dan pengaruh / tingkat partisipasi mereka dalam proyek.
- Influence / impact grid*, Berdasarkan tingkat pengaruh / partisipasi dalam proyek dan kemampuannya untuk memberikan dampak yang besar pada proyek (rencana – pelaksanaan).
- Salience model*, Ini menggambarkan kategori pemangku kepentingan menurut kekuatan dan kepentingan mereka, dan *legitimasi*.

3) Keluaran

a) Daftar stakeholder

Daftar pemangku kepentingan atau *stakeholder* dibagi menjadi dua tabel, tabel pertama berisi informasi pemangku kepentingan umum (informasi dasar), dan tabel kedua berisi informasi tentang rekomendasi untuk mengevaluasi dan mengelola strategi pemangku kepentingan. Pada tabel kedua untuk evaluasi, kisaran skala penilaian adalah 1-5, dan memiliki kondisi sebagai berikut:

- *Power level.* Level (1) sangat rendah – Level (5) sangat tinggi
- *Interest level.* Level (1) sangat kecil – Level (5) sangat besar
- *Support level.* Level (1) sangat menghambat – Level (5) sangat membantu.
- *Influence level.* Level (1) sangat kecil – Level (5) sangat tinggi

Rencana Manajemen Stakeholder

Rencana pengelolaan pemangku kepentingan adalah proses merumuskan strategi pengelolaan yang tepat (berdasarkan analisis kebutuhan, kepentingan, dan potensi dampak pemangku kepentingan terhadap keberhasilan proyek)[31]. untuk secara efektif melibatkan stakeholder di sepanjang siklus hidup proyek[32].

Gambar 3. Tahap-tahap rancangan manajemen stakeholder

1) Masukan

- a) Berikan informasi yang diperlukan untuk melibatkan *stakeholder* proyek untuk merencanakan sesuai rencana.
- b) Kursus database dan informasi historis sangat penting karena memberikan wawasan tentang rencana pengelolaan *stakeholder* sebelumnya dan keefektifannya.
- c) Daftar *satkeholder* adalah informasi yang sangat penting bagi *stakeholder* proyek.

2) Alat & teknik

- a) Pertimbangan ahli untuk menentukan tingkat partisipasi yang dibutuhkan oleh setiap pemangku kepentingan pada setiap tahap proyek
- b) Pertemuan harus diadakan dengan para ahli dan tim proyek untuk menentukan tingkat partisipasi semua pemangku kepentingan.
- c) Bandingkan partisipasi pemangku kepentingan dengan partisipasi rencana.

3) Keluaran

- a) Manajemen proyek dan menentukan strategi manajemen yang diperlukan untuk partisipasi efektif para pemangku kepentingan.
- b) Beberapa dokumen proyek yang dapat diperbarui adalah jadwal proyek dan daftar pemangku kepentingan.

Kelola Keterlibatan Stakeholder

Berkomunikasi dan bekerja sama dengan pemangku kepentingan untuk mewujudkan harapan dan kebutuhan mereka, masalah dan menangani proses partisipasi pemangku kepentingan secara tepat dalam kegiatan proyek [33].

Gambar 4. Tahap-tahap kelola keterlibatan Stakeholder

- 1) Masukan
 - a. Memberikan panduan tentang bagaimana berbagai pemangku kepentingan dapat berpartisipasi dengan baik dalam proyek.
 - b. Alasan distribusi informasi.
 - c. Mendokumentasikan perubahan yang terjadi selama proyek.
 - d. Aset proses organisasi.
- 2) Alat & teknik
 - a) Sesuai dengan kebutuhan komunikasi pemangku kepentingan, manajer proyek memutuskan bagaimana, kapan dan cara mana untuk berkomunikasi dalam proyek.
 - b) Manajer proyek berlaku keterampilan *interpersonal* untuk mengelola harapan stakeholder.
 - c) Manajer proyek menggunakan keterampilan manajemen untuk mengoordinasikan dan menyesuaikan tim untuk mencapai tujuan proyek.
- 3) Keluaran
 - a) Mengelola keterlibatan pemangku kepentingan dapat menyebabkan perubahan dalam permintaan produk atau proyek.
 - b) Rencana diperbarui ketika kebutuhan pemangku kepentingan yang diperbarui atau direvisi diidentifikasi.

Kontrol Keterlibatan Stakeholder

Proses pemantauan hubungan secara keseluruhan dan menyesuaikan strategi dan rencana partisipasi pemangku kepentingan.

Gambar 5. Tahap-tahap kontrol keterlibatan Stakeholder

1) Masukan

- a. Rencana manajemen proyek berisi informasi yang digunakan untuk mengembangkan jadwal. Informasi digunakan untuk mengembangkan rencana pengelolaan pemangku kepentingan.
- b. Perbarui log masalah setelah menemukan masalah baru dan menyelesaikan masalah saat ini.
- c. Berbagai metrik tentang aktivitas proyek dikumpulkan selama proses kontrol.
- d. Daftarkan stakeholder,

2) Alat & teknik

- a) Alat informasi standar bagi manajer proyek untuk menangkap, menyimpan dan mendistribusikan informasi tentang biaya proyek, kemajuan dan kinerja kepada pemangku kepentingan.
- b) Pertemuan *Review Status* digunakan untuk bertukar dan menganalisis informasi tentang keterlibatan stakeholder

3) Keluaran

- a) Dokumen proyek yang dapat diperbarui mencakup daftar pemangku kepentingan.
- b) Data kinerja yang dikumpulkan dari berbagai proses kontrol, dianalisis dan diintegrasikan dalam konteks.
- c) Tindakan yang harus diambil saat membuat keputusan. Ada dua macam tindakan, yaitu tindakan korektif dan tindakan pencegahan.
- d) Perbarui daftar pemangku kepentingan yang masih berpartisipasi dalam proyek

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum melakukan pengelolaan stakeholder yang berada di pondok pesantren untuk langkah awal nya adalah mengidentifikasi siapa saja yang interaksi dan berkontribusi pada pondok pesantren untuk mencapai tujuan yang lebih baik.

Analisis Stakeholder yang berkepentingan

Berikut adalah *stakeholder* yang berkepentingan dipondok pesantren yang sudah dianalisis berdasarkan metodologi pada bagian sebelumnya.

Tabel 1. Daftar Stakeholder

No.	Stakeholder
Internal	
1.	Mudir/Kyai
2.	Staf Pesantren
3.	Kurikulum dan Pengajaran
4.	Kepala Pengasuh
5.	Santri
Eksternal	
6.	Orang Tua santri

Analisis Interest Stakeholder

Berikut adalah *interest* pada masing-masing stakeholder, dikarenakan *interest* merupakan poin penting dalam mengelola stakeholder di pondok pesantren

Tabel 2. Daftar Kepentingan Stakeholder

No.	Stakeholder	Kepentingan (<i>interest</i>)
Internal		
1.	Mudir/Kyai	Pesantren terkemuka, bertanggung jawab atas seluruh bagian dan aktivitas ponpes
2.	Staf Pesantren	Mengurus semua administrasi dan data kepesantrenan
3.	Kurikulum dan Pengajaran	Mengembangkan kurikulum pendidikan dan pengajaran baik formal dan non formal
4.	Kepala pengasuh	Bertanggung jawab atas keorganisasian santri beserta kegiatan dan program kerjanya
5.	Santri	Belajar di pesantren, mendapatkan bimbingan, bimbingan, nasehat, belajar dan berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan tersebut pondok pesantren.
Eksternal		
6.	Orang Tua santri	Mendampingi dan mendidik anak selama tidak di pondok pesantren.

Analisis Power Stakeholder

Dari setiap Stakeholder mempunyai *power* yang sangat berpengaruh dalam menentukan strategi. Dilihat dari kedudukannya dan kepentingannya, juga *resource* penting untuk diketahui.

Tabel 3. Daftar *Power* Stakeholder

No.	Stakeholder	Resource (Power)
Internal		
1.	Mudir/Kyai	Membuat kebijakan-kebijakan yang dianggap perlu dengan tetap berkoordinasi dengan pimpinan.
2.	Staf Pesantren	Berpengetahuan dan berketrampilan dalam pengelolaan sekretariat pesantren.
3.	Kurikulum dan Pengajaran	Mengevaluasi pelaksanaan kegiatan KBM
4.	Kepala Pengasuh	Menggerakkan disiplin pesantren secara menyeluruh serta Menjalin hubungan baik dengan wali santri
5.	Santri	Mendapatkan bimbingan, arahan, saran, kajian dan hal-hal lain yang berkaitan dengan kegiatan pondok pesantren.
External		
6.	Orang Tua Santri	Memberikan Support serta prasarana guna mendukung proses pembelajaran di Pondok Pesantren.

Strategi Manajemen Stakeholder dan *Matrix Interest/Power*

Teknik ini akan mengklasifikasi stakeholder berdasarkan *Power* mereka terhadap project kita dan juga *Interest* mereka terhadap project kita. *Matrix interest/power* dibagi menjadi 4 bagian, yaitu :

1. *Key Players* : Stakeholder yang mempunyai daya pengaruh tinggi dan kepentingan tinggi.
2. *Keep Informed* : Stakeholder yang mempunyai daya pengaruh kecil namun kepentingan terhadap proyek tinggi.
3. *Keep Satisfied* : Stakeholder yang mempunyai daya pengaruh tinggi namun tidak terlalu berkepentingan.
4. *Minimal Effort* : Stakeholder yang mempunyai daya pengaruh dan kepentingan kecil.

Di bawah ini adalah gambaran dari hasil perencanaan strategi pengelolaan pemangku kepentingan dan penentuan matriks kekuasaan/kepentingan setiap pemangku kepentingan dalam kaitannya dengan literatur.

Tabel 5. Daftar *Matrix Interest/Power*

No.	Stakeholder	<i>Matrix Interest/Power</i>	Strategi
Internal			
1.	Mudir/Kyai	<i>Key Player</i>	Bertanggung jawab atas semua departemen dan aktivitas pesantren
2.	Staf Pesantren	<i>Keep Satisfied</i>	Bertanggung jawab atas hubungan dengan yayasan
3.	Kurikulum dan Pengajaran	<i>Keep Informed</i>	Bertanggungjawab atas kedisiplinan para ustadz, ustadzah dan santri dalam kegiatan KBM
4.	Kepala Pengasuh	<i>Key Player</i>	Memimpin dan mengkoordinasikan segala kegiatan personil yang ada di lingkungan tanggung jawabnya.
5.	Santri	<i>Keep Satisfied</i>	Mendorong santri lain untuk membuat langkah-langkah kreatif yang dapat mengubah sikap dan perilaku santri.
External			
6.	Orang Tua Santri	<i>Keep Satisfied</i>	Memberikan pendidikan karakter dan menanamkan nilai-nilai karakter anak.

Ada 6 Stakeholder yang terlibat, dari 6 Stakeholder yang memainkan peran paling penting adalah yang diklasifikasikan sebagai *key Players*. *Key players* adalah mereka yang paling mungkin terlibat dalam aktivitas pengambilan keputusan yang berdampak tinggi pada pengambilan keputusan. Keenam stakeholder tersebut dibagi menjadi 4 kelompok yaitu:

- Sebagai stakeholder *key player* ada mudir/kyai dan kepala pengurus.
- Sebagai stakeholder *Keep Informed* ada Kurikulum dan Pengajaran, Staf Pesantren.
- Sebagai stakeholder *Keep Satisfied* Santri dan Orang Tua Santri.
- Sebagai Stakeholder *Minimal Effort* tidak ada.

KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa menggunakan metode *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK) bisa membantu mempermudah menganalisis stakeholder dan mengelompokkan yang memiliki peran kepentingan tinggi sampai peran kepentingan kecil, berdampak besar sampai berdampak kecil untuk mengambil suatu keputusan manajemen stakeholder.

REFERENSI

- [1] G. C. Kesuma, "Refleksi Model Pendidikan Pesantren dan Tantangannya Masa Kini," *Tadris J. Kegur. dan Ilmu Tarb.*, vol. 2, no. 1, p. 67, 2017, doi: 10.24042/tadris.v2i1.1740.
- [2] I. Syafe'i, "PONDOK PESANTREN: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter," *Al-Tadzkiyyah J. Pendidik. Islam*, vol. 8, no. 1, p. 61, 2017, doi: 10.24042/atjpi.v8i1.2097.
- [3] M. S. Zuhriy, "Pada Pondok Pesantren Salaf," *Walisono*, vol. 19, no. November 2011, pp. 287–310, 2011.
- [4] U. Umar, "Eksistensi Pendidikan Islam Di Indonesia (Perspektif Sejarah Pendidikan Nasional)," *Lentera Pendidik. J. Ilmu Tarb. dan Kegur.*, vol. 19, no. 1, pp. 16–29, 2016, doi: 10.24252/lp.2016v19n1a2.
- [5] A. Tolib, "Pendidikan Di Pondok Pesantren Modern Terpadu," *Risalah*, vol. 1, no. 1, pp. 60–66, 2015.
- [6] M. Hasan, "Inovasi Dan Modernisasi Pendidikan Pondok Pesantren," *KARSA J. Sos. dan Budaya Keislam.*, vol. 23, no. 2, p. 296, 2016, doi: 10.19105/karsa.v23i2.728.
- [7] M. I. Usman, "Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam (Sejarah Lahir, Sistem Pendidikan, Dan Perkembangannya Masa Kini)," *J. al-Hikmah*, vol. 14, no. 1, pp. 127–146, 2013, [Online]. Available: http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/al_hikmah/article/view/418.
- [8] M. Hanafi, "Konsep Dasar dan Perkembangan Teori Manajemen," *Managemen*, vol. 1, no. 1, p. 66, 2015, [Online]. Available: <http://repository.ut.ac.id/4533/1/EKMA4116-M1.pdf>.
- [9] J. S. Maphosa and T. Maphosa, "The Organizational Development (OD) interventions that influence Organizational culture in order to improve performance of the schools in the WarrenPark-Mabelreign District in Harare Region," *Int. J. Manag.*, vol. 3, no. 5, pp. 1–9, 2015.
- [10] E. Wati, "Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia," pp. 1–51, 2019, doi: 10.31227/osf.io/2rm84.
- [11] Romlah, "Manajemen Pendidikan Islam," *J. Chem. Inf. Model.*, p. 178, 2016, [Online]. Available: <http://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/3317>.
- [12] M. Arsyam, "MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (Bahan Ajar Mahasiswa) Disusun Oleh KOTA MAKASSAR," p. 2, 2020.
- [13] E. Susan, "MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Eri Susan 1," *J. Manaj. Pendidik.*, no. 2, pp. 952–962, 2019.
- [14] L. Sweeney and J. Coughlan, "Do different industries report Corporate Social Responsibility differently? An investigation through the lens of stakeholder theory," *J. Mark. Commun.*, vol. 14, no. 2, pp. 113–124, 2008, doi: 10.1080/13527260701856657.
- [15] A. Rudyanto and S. Veronica, "Pengaruh Tekanan Pemangku Kepentingan dan Tata Kelola Perusahaan terhadap Kualitas Laporan Keberlanjutan," *Int. J. Ethics Syst.*, vol. 19, p. 15, 2018.
- [16] N. Akmalia, *Pengaruh Stakeholders Power, Ukuran Perusahaan, Kinerja Lingkungan dan Exposure Media Terhadap Pengungkapan Lingkungan (Studi Empiris Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2013-2015)*. 2017.
- [17] H. P. Chandra, . I., I. P. A. Wiguna, and P. Kaming, "Peran Kondisi Pemangku Kepentingan Dalam Keberhasilan Proyek," *J. Manaj. dan Kewirausahaan*, vol. 13, no. 2, 2012, doi: 10.9744/jmk.13.2.135-150.
- [18] B. Fernandez-Feijoo, S. Romero, and S. Ruiz, "Effect of Stakeholders' Pressure on Transparency of Sustainability Reports within the GRI Framework," *J. Bus. Ethics*, vol. 122, no. 1, pp. 53–63, 2014, doi: 10.1007/s10551-013-1748-5.
- [19] M. Iqbal, "Analisis Peran Pemangku Kepentingan dan Implementasinya Dalam Pembangunan Pertanian," *J. Litbang Pertan.*, vol. 26, no. 3, pp. 89–99, 2007, [Online]. Available: <http://pustaka.litbang.pertanian.go.id/publikasi/p3263071.pdf>.
- [20] H. Rusdiana, P. H. Moh Ali Ramdhani, and M. Guru Besar UIN Sunan Gunung Djati Bandung, *Penerbit CV Pustaka Setia Bandung*. 2014.
- [21] A. S. L. Lindawati and M. E. Puspita, "Corporate Social Responsibility: Implikasi Stakeholder dan Legitimacy Gap dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan," *J. Akunt. Multiparadigma*, pp. 157–174, 2015, doi: 10.18202/jamal.2015.04.6013.
- [22] R. Mini, "Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan Karakter Dan Attitude," *Nur El-Islam*, vol. 4, no. 2, pp. 79–96, 2017.
- [23] R. E. Indrajit, "PMBOK sebagai Konsep Best Practice," vol. 37, no. C, pp. 1–37, 2013.
- [24] S. Miranda and V. N. Helia, "Penerapan strategi 'Open Problem Learning' melalui pengerjaan Mini Plan Project Management (MPMP) bekerjasama dengan Project Management Institute Indonesia Chapter (PMIIC)," *Refleks. Pembelajaran Inov.*, vol. 1, no. 2, 2019, doi: 10.20885/rpi.vol1.iss2.art6.
- [25] G. Brewer and S. Strahorn, "Trust and the ITProject management body of knowledge/IT," *Eng.*

- Constr. Archit. Manag.*, vol. 19, no. 3, pp. 286–305, 2012, doi: 10.1108/09699981211219616.
- [26] M. C. Achterkamp and J. F. J. Vos, “Investigating the use of the stakeholder notion in project management literature, a meta-analysis,” *Int. J. Proj. Manag.*, vol. 26, no. 7, pp. 749–757, 2008, doi: 10.1016/j.ijproman.2007.10.001.
- [27] M. A. Yaqin, F. R. Fadhilah, L. Rohmawati, and ..., “Optimasi Penjadwalan Kegiatan Pondok Pesantren Dengan Precedence Diagram Method (PDM),” *Jurasik (Jurnal Ris. ...)*, vol. 5, pp. 194–204, 2020, [Online]. Available: <http://tunasbangsa.ac.id/ejurnal/index.php/jurasik/article/view/205>.
- [28] D. Pratami, “Perancangan Dokumen Audit Manajemen Proyek dengan Menggunakan 10 Knowledge Area PMBOK Edisi 5 Develop e-learning content for Project Management Class View project,” 2015, [Online]. Available: <https://www.researchgate.net/publication/299915993>.
- [29] R. Purnama and Sulastri, “Analisis Model Kekuatan Stakeholder Dalam Desain Dan Implementasi Kebijakan UPI,” *J. Ilmu Manaj. Bisnis*, vol. 5, no. 2, pp. 85–96, 2014.
- [30] A. Pramadana, D. Pratami, and I. A. Puspita, “Perancangan Perencanaan Manajemen Proyek Berdasarkan Aspek Pemangku Kepentingan dan Komunikasi pada Proyek FTTH PT Telkom Designing Project Management Plan Based on Stakeholder and Communication Aspects on FTTH Project of PT Telkom,” vol. 6, no. 1, pp. 1760–1767, 2019.
- [31] F. Handayani and H. Warsono, “Pantai Karang Jahe Di Kabupaten Rembang,” pp. 1–13, 2017.
- [32] I. Mahendra and D. T. Eby Yanto, “Sistem Informasi Pengajuan Kredit Berbasis Web Menggunakan Agile Development Methods Pada Bank Bri Unit Kolonel Sugiono,” *J. Teknol. Dan Open Source*, vol. 1, no. 2, pp. 13–24, 2018, doi: 10.36378/jtos.v1i2.20.
- [33] M. A. Z. Mahfud, B. S. Haryono, and N. L. V. Anggraeni, “PERAN KOORDINASI STAKEHOLDER DALAM PENGEMBANGAN KAWASAN MINAPOLITAN Muhammad Ali Zuhri Mahfud , Bambang Santoso Haryono , Niken Lastiti Veri Anggraeni,” *J. Adm. Publik (JAP)*, vol. 3, no. 12, pp. 2070–2076, 2014.