

# Manajemen Stakeholder pada Sekolah Berdasarkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) Menggunakan Project Management Body of Knowledge (PMBOK)

*Stakeholder Management in Schools Based on National Education Standards (SNP)  
Using the Project Management Body of Knowledge (PMBOK)*

**Mustafa Kamal Rabbani\*<sup>1</sup>, Arya Abimanyu<sup>2</sup>, Ahmad Zaim Furqon<sup>3</sup>, Muhammad Ainul Yaqin<sup>3</sup>**

*<sup>1,2,3</sup> Program Studi Teknik Informatika, Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*

*e-mail: \*mustafa.kamal.mk858@gmail.com, <sup>2</sup>aryaabmy@gmail.com, <sup>3</sup>zaimm.furqon@gmail.com, <sup>4</sup>yaqinov@ti.uin-malang.ac.id*

## **Abstrak**

*Kondisi stakeholder merupakan hal yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan proyek. Tujuan dari penelitian ini adalah merancang strategi yang tepat agar Kepala Sekolah dapat melakukan manajemen stakeholder. Data primer didapatkan dari Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan data sekunder atau data pendukung yang didapatkan dari Project Management Body of Knowledge (PMBOK). Pada penelitian ini menggunakan analisis Management Stakeholder dalam Project Management Body of Knowledge (PMBOK). Hasil penelitian utama menunjukkan bahwa hasil strategi stakeholder tergolong menjadi Key Player sebanyak 3 stakeholder, yaitu Kepala sekolah, Menteri pendidikan nasional dan Komite sekolah. Keep Informed sebanyak 1 stakeholder, yaitu Karyawan / Tata usaha. Keep Satisfied sebanyak 3 stakeholder, yaitu Guru, Siswa dan Orang tua siswa dan Minimal Effect sebanyak 0 stakeholder*

**Kata kunci:** stakeholder, SNP, PMBOK

## **Abstrack**

*Stakeholder conditions are very important in achieving project success. The purpose of this research is to design the right strategy so that the Principal can carry out stakeholder management. Primary data was obtained from the National Education Standards (SNP) and secondary data or supporting data obtained from the Project Management Body of Knowledge (PMBOK). In this study using Stakeholder Management analysis in the Project Management Body of Knowledge (PMBOK). The main research results show that the results of the stakeholder strategy are classified as Key Players as many as 3 stakeholders, namely the school principal, the Minister of National Education and the school committee. Keep Informed by 1 stakeholder, namely Employees / Administration. Keep Satisfied as many as 3 stakeholders, namely Teachers, Students and Parents and Minimal Effect as many as 0 stakeholders*

**Keyword:** stakeholder, SNP, PMBOK

## **1. PENDAHULUAN**

Ayat 1 Pasal 31 UUD 1945 menyebutkan bahwa setiap warga negara berhak atas pendidikan. Tanpa pendidikan, negara mana pun bisa tertinggal dari negara lain. Banyak faktor yang membuat pendidikan di suatu negara menjadi baik, seperti kurikulum yang banyak berkaitan dengan kebutuhan, dan rendahnya biaya pendidikan juga dapat menjadi tolak ukur perkembangan pendidikan di suatu negara. Namun ketika suatu penjadwalan disusun, maka faktor utama yang membuat kemajuan pendidikan di suatu negara adalah efektivitas, efisiensi dan standarisasi pendidikan yang optimal. Sedangkan di Indonesia, standar nasional pendidikan saat ini belum efektif dan tidak efektif. Hal ini karena tidak adanya peran pemangku

*History of article:*

*Received: November, 2022 : Accepted: November, 2022*

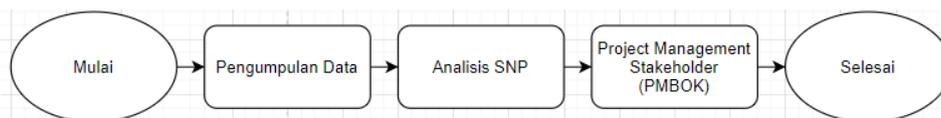
kepentingan sekolah untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan proyek di sekolah. Salah satu cara untuk mengetahui tingkat pelibatan pemangku kepentingan di sekolah adalah dengan menerapkan PMBOK dalam pengelolaan pemangku kepentingan di sekolah[1].

Posisi pemangku kepentingan dalam mencapai keberhasilan proyek itu ternyata penting [2]. Dimana proyek adalah upaya sementara untuk membuat produk, layanan, atau keluhan unik melalui keterlibatan berbagai pemangku kepentingan, desain, persyaratan, kontraktor, pemilik, atau pemangku kepentingan di situs. Keberhasilan suatu proyek diukur dari biaya, waktu, kualitas, keuntungan dan kepuasan pelanggan [3]. Dengan mempertimbangkan dampak yang diberikan *stakeholder*, keterlibatan *stakeholder* dan pemberdayaan psikologis *stakeholder*, manajer proyek harus mempertimbangkan segala kebutuhan dan persyaratan yang diinginkan *stakeholder*[4] dan memperhatikan keterlibatan para *stakeholder* untuk bisa menuju keberhasilan proyek. Indikator dalam mengelola *stakeholder* sering menimbulkan konflik, dan para *stakeholder* sering tidak memberikan dukungan secara langsung atau tidak langsung guna keberhasilan proyek[5]. *Stakeholder* merupakan sumber ketidakpastian yang penting karena motivasi mereka dapat mempengaruhi kegiatan proyek. Karena itulah manajer proyek tidak bisa sembarangan mengelola para *stakeholder* karena mereka juga memiliki kekuasaan, kewenangan dan kepentingan[6].

PMBOK adalah pengetahuan khusus yang berkaitan dengan manajemen proyek. PMBOK 5 merupakan standar manajemen proyek yang terdiri dari 11 bidang pengetahuan, termasuk manajemen pemangku kepentingan, dengan menerapkan PMBOK dalam pengelolaan pemangku kepentingan sekolah, diharapkan para pemangku kepentingan dapat mengurutkan pemangku kepentingan sesuai minat / kekuatannya[7]. Dari sana, efektivitas dan efisiensi standar nasional pendidikan di sekolah-sekolah ini diharapkan dapat meningkat, dan manipulasi pemangku kepentingan yang tepat dapat meningkatkan kinerja proyek menjadi lebih baik[8]. Berdasarkan hal tersebut maka penting untuk mengetahui aktor atau pemangku kepentingan yang terlibat dalam proyek. Dimana tujuan utama manajemen pemangku kepentingan adalah untuk mengelola keterlibatan pemangku kepentingan.

## 2. METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian yang diimplementasikan pada penelitian ini tergambar pada Gambar 1.



**Gambar 1.** Alur Penelitian

Dalam gambar 1 dijelaskan bahwa metodologi dalam penelitian ini meliputi pengumpulan data lalu ke analisis SNP dan yang terakhir masuk ke Project Management *Stakeholder*.

### Pengumpulan Data

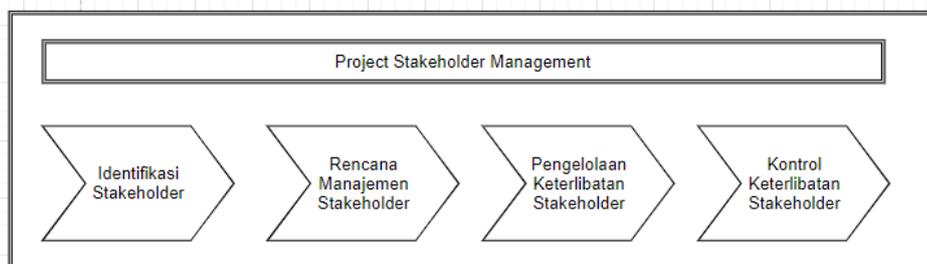
Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang ditulis dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 dan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan. Data sekunder menggunakan data yang bersumber dari konsep *Project Management Body of Knowledge (PMBOK)*.

### Analisis SNP

Standar nasional pendidikan merupakan standar minimal yang harus dipenuhi saat mengajar. Standar nasional pendidikan meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan dan guru, standar fakultas, standar infrastruktur, standar manajemen, standar pendanaan, dan kriteria evaluasi[9]. Setiap poin dalam Standar Pendidikan Nasional dijelaskan di bawah

[10]. Standar isi adalah mata pelajaran yang bermacam-macam dan tingkat kompetensinya disusun dalam standar kompetensi, profesionalisme, profesionalisme dan gaya belajar lulusan yang harus memenuhi standar isi yang diatur dalam Permen No 22 Tahun 2006, Permen No Tahun 2006 dan Permen No 14 / 2007. Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan penyelenggaraan pembelajaran dalam satu kesatuan pendidikan untuk mencapai standar efisiensi proses pascasarjana yang diatur dalam Permen No 41/2007, Permen No 1/2008 dan Permen 3/2008. Standar kompetensi lulusan memiliki kualifikasi. Keterampilan pascasarjana yang meliputi sikap, pengetahuan dan keterampilan. Peraturan Menteri mengenai standar kompetensi lulusan tertuang dalam Permen No. 23 Tahun 2006 dan Permen No. 24 Tahun 2006. Standar Guru dan Guru adalah standar pendidikan pra jabatan, kemampuan fisik, mental dan mental, serta lokasi guru untuk mengajar dan mengajar. Standar Fakultas sebagaimana tertuang dalam Permen 12 dan 13 dan 16 Tahun 2007 dan Permen No. 24-27 tahun 2008. Standar Sarana dan Prasarana adalah standar nasional pendidikan yang memuat standar minimal ruang kelas, tempat olahraga, tempat ibadah, perpustakaan, laboratorium, ruang kreatif dan lain-lain. sumber belajar yang dibutuhkan untuk mendukung proses pembelajaran, termasuk pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Standar administrasi adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat kabupaten / kota, provinsi, atau nasional untuk mencapai efisiensi dan efektivitas pendidikan. Undang-undang Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia tentang Standar Penyelenggaraan Pendidikan, yaitu Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007. Standar pendanaan adalah standar yang mengatur tentang komponen dan melunasi besarnya biaya operasional unit studi dengan masa berlaku satu tahun. Peraturan menteri tentang standar pendanaan pendidikan tertuang dalam Permen No. 69 tahun 2009. Standar Penilaian Pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan alat penilaian hasil belajar siswa. Standar evaluasi pendidikan tertuang dalam Permen No. 20 tahun 2007.

### Project Management Stakeholder (PMBOK)



**Gambar 2.** Project Stakeholder Management

Pada gambar 2 diatas merupakan langkah-langkah dari Project Management Stakeholder itu sendiri yang meliputi identifikasi stakeholder, rencana manajemen stakeholder, pengelolaan ketelibatan stakeholder dan control keterlibatan stakeholder.

#### Identifikasi Stakeholder

Proses menelaah individu, kelompok atau organisasi yang berpengaruh terhadap kegiatan, keputusan atau hasil proyek, dan mendokumentasikan serta menganalisis informasi yang didapat yang berisi tentang faktor potensial yang mendukung keberhasilan proyek. Manajer proyek harus bisa memutuskan fokus utama dari tiap stakeholder adalah kunci dari proses ini.

##### 1) Masukan

- a. Proses organisasi yang bisa saja berpengaruh terhadap proses identifikasi *stakeholder*.
- b. Informasi tentang pihak internal dan eksternal proyek.
- c. Faktor lingkungan perusahaan yang berpengaruh terhadap proses identifikasi *stakeholder*.

- d. Kegiatan pengadaan berdasarkan kontrak.
- 2) Analisis *Stakeholder*
- Power / interest grid, diurutkan berdasarkan tingkat kekuatan dan kepentingan *stakeholder* terhadap hasil.
  - Power / influence grid, diurutkan berdasarkan tingkatan pengaruh / keterlibatan di dalam proyek.
  - Influence / impact grid, mendefinisikan tingkat *stakeholder* berdasarkan pengaruh / partisipasi dalam proyek dan seberapa banyak pengaruh yang diberikan pada proyek dari mulai perencanaan sampai pelaksanaan.
  - Salience model, yang mendefinisikan tingkat *stakeholder* berdasarkan kekuasaannya, urgensi, dan legitimasi.
- 3) Keluaran
- Daftar *Stakeholder*  
 Daftar pemangku kepentingan dibagi menjadi dua bagian, bagian yang berisi informasi umum tentang pemangku kepentingan (informasi latar belakang) merupakan bagian pertama sedangkan bagian kedua berisi informasi evaluasi dan rekomendasi untuk strategi pengelolaan pemangku kepentingan. Pada bagian kedua ini merupakan formulir penilaian, skala penilaian berupa level 1-5 dengan pembagian seperti berikut:
    - Power level. Level 1 dengan nilai sangat rendah – Level 5 dengan nilai sangat tinggi.
    - Interest level. Level 1 dengan nilai sangat kecil – Level 5 dengan nilai sangat besar.
    - Support level. Level 1 dengan nilai sangat menghambat – Level 5 dengan nilai sangat membantu.
    - Influence level. Level 1 dengan nilai sangat kecil – Level 5 dengan nilai sangat tinggi.
 Pada bagian kedua, strategi pemangku kepentingan dikembangkan menjadi dua hubungan yang outputnya dua model penilaian, yaitu kekuatan - manfaat dan dukungan-dampak. Kedua hubungan ini menghasilkan dua strategi manajemen pemangku kepentingan umum. Di bawah ini adalah template dengan contoh isi dari daftar pemangku kepentingan dalam implementasi proyek. Contoh daftar pemangku kepentingan:
    - Proyek ini memiliki *stakeholder* yang cenderung resisten karena lokasinya tidak pada satu tempat.
    - Tingkat energi tertinggi pada pemilik manajer proyek. Sedangkan yang terendah adalah pemimpin tim / manajer proyek, konsultan perencanaan dan pemasok utama.
    - Hampir semua pemasok memiliki tingkat relevansi proyek yang tinggi.
    - Secara umum, pemangku kepentingan tidak mendukung pelaksanaan proyek dengan baik, kecuali pemasok utama.
    - Secara umum, pemangku kepentingan memiliki pengaruh yang besar.
    - Strategi keseluruhan adalah bersandar erat dalam manajemen tetap terinformasi dan berkolaborasi

### **Rencana Manajemen *Stakeholder***

Proses pengembangan manajemen strategis untuk partisipasi pemangku kepentingan yang efektif sepanjang berjalannya proyek, berdasarkan analisa kebutuhan, perhatian dan faktor yang berpengaruh pada keberhasilan proyek.

- Masukan
  - Aset proses organisasi yang berupa database dan informasi history. Memberikan wawasan tentang rencana manajemen *stakeholder* sebelumnya.
  - Faktor lingkungan perusahaan.
  - Dokumen yang berisi informasi tentang teknis proyek akan dilaksanakan, *maintenance*

- dan dikendalikan.
- d. Daftar stakeholder adalah informasi yang dibutuhkan *stakeholder* proyek.
- 2) Alat dan Teknik
- a. Teknik Analisis
- Mengkomparasi tingkat kontribusi yang direncanakan dengan tingkat kontribusi yang diberikan *stakeholder*. Tingkat partisipasi *stakeholder* dapat dikelompokkan menjadi lima kategori, yaitu :
- Unaware : tidak mengetahui proyek dan konsekuensi yang ada.
  - Resistant : waspada terhadap proyek dan kemungkinan konsekuensinya.
  - Netral : Mengetahui bahwa proyek tetapi belum membantu atau resisten.
  - Supportive : waspada terhadap proyek dan kemungkinan konsekuensinya serta mendukung perubahan.
  - Leading : Sadar akan proyek dan potensi dampaknya dan berpartisipasi secara aktif dalam memastikan keberhasilan proyek.
- 3) Keluaran
- Project Documents Updates adalah dokumen yang diperbaharui secara berkala berisi tentang kemajuan proyek.
  - Stakeholder Management Plan adalah bagian dari manajemen proyek yang berisi identifikasi terhadap strategi manajemen.

### **Pengelolaan keterlibatan Stakeholder**

Proses komunikasi dan kerja sama dengan pemangku kepentingan untuk mencapai harapan, kebutuhan, dan masalah mereka serta untuk mengelola partisipasi pemangku kepentingan secara tepat dalam proses kegiatan proyek.

- Masukan
  - Riwayat perubahan adalah mendokumentasikan perubahan yang terjadi selama proyek.
  - Proses organisasi yang bisa berpengaruh terhadap proses komunikasi ke *stakeholder*.
  - Rencana manajemen stakeholder adalah bagian dari manajemen proyek yang berisi identifikasi terhadap strategi manajemen.
  - Rencana komunikasi stakeholder adalah panduan dan informasi untuk mengelola ekspektasi
- Alat dan Teknik
  - Metode Komunikasi yaitu membangun kepercayaan, menyelesaikan konflik, pendengaran yang aktif serta mengatasi perubahan.
- Keluaran
  - Aset proses organisasi yang bisa diperbarui secara berkala.
  - Project documents updates*.
  - Update rencana manajemen stakeholder.
  - Riwayat masalah adalah mengelola keterlibatan stakeholder.
  - Permintaan terhadap produk atau proyek.

### **Kontrol keterlibatan Stakeholder**

Sebuah proses untuk memantau hubungan masyarakat dan untuk menyesuaikan strategi dan rencana keterlibatan pemangku kepentingan.

- Masukan
  - Dokumentasi proyek.
  - Rencana manajemen proyek.
  - Data prestasi kerja adalah berbagai ukuran kegiatan proyek yang dikumpulkan selama proses audit.
  - Riwayat masalah diperbarui ketika masalah baru diidentifikasi dan masalah saat ini diselesaikan.
- Alat dan Teknik
  - Pertemuan untuk berbagi dan menganalisis informasi tentang partisipasi pemangku

- kepentingan.
- b. Sistem manajemen informasi adalah alat untuk memberikan informasi yang bisa digunakan manajer proyek untuk mengumpulkan, menyimpan dan menyebarkan informasi kepada *stakeholder* tentang biaya proyek dan kemajuan perencanaan dan kinerja proyek.
  - c. Penilaian ahli yang diperoleh dari konsultasi.
- 3) Keluaran
- a. Dokumen proyek yang dapat diperbarui mencakup catatan pemangku kepentingan.
  - b. Data kinerja dari proses kontrol yang berbeda dikumpulkan dan dianalisis dalam konteks dan integrasi.
  - c. Tindakan yang harus diambil saat membuat keputusan. Ada dua jenis tindakan: tindakan korektif dan pencegahan.
  - d. Perbarui daftar pemangku kepentingan yang masih berpartisipasi dalam proyek atau tidak.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Langkah pertama yang dilakukan untuk mengelola stakeholder di sekolah yaitu mengidentifikasi terlebih dahulu stakeholder sekolah. Stakeholder sekolah merupakan sejumlah orang yang saling berkolaborasi dan berinteraksi demi mencapai tujuan dari sekolah [11].

- 1) Analisis Stakeholder yang berkepentingan

**Tabel 1.** Daftar Stakeholder

No	Stakeholder
Internal	
1	Kepala sekolah
2	Guru
3	Siswa
4	Karyawan / Tata Usaha
5	Menteri Pendidikan
Eksternal	
1	Kepala Sekolah
2	Guru

Analisis pada tabel 1 dilakukan sesuai dengan metodologi pada bagian sebelumnya. Hasil dan pembahasan akan disajikan berdasarkan urutan aktivitas pada metodologi.

- 2) Analisis Interest Stakeholder

**Tabel 2.** Daftar Minat Stakeholder

No	Stakeholder	Minat (Interest)
Internal		
1	Kepala sekolah	Memimpin sekolah tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru pemberi pelajaran dengan siswa
2	Guru	Berizin dan bertanggungjawab untuk mendidik siswa, baik individu maupun klasikal. Baik disekolah maupun diluar sekolah
3	Siswa	Belajar di sejumlah institusi Pendidikan yang mendapat bimbingan, arahan, nasehat, pembelajaran dan berbagai hal yang berkaitan dengan proses Pendidikan
4	Karyawan / tata usaha	Penerapan system manajemen teknis dan informasi Pendidikan di sekolah
5	Menteri	Pembuat kebijakan juga perlu berkolaborasi dengan

	Pendidikan Nasional	pemangku kepentingan lainnya.
Eksternal		
6	Orang tua siswa	Bimbing dan ajarkan anak-anak dalam kehidupan sehari-hari
7	Komite sekolah	Meningkatkan kualitas, keadilan dan efisiensi pengelolaan Pendidikan di satuan Pendidikan

Interest pada tabel 2 merupakan poin penting yang harus diperhatikan dalam mengelola stakeholder.

### 3) Analisis Power Stakeholder

**Tabel 3.** Daftar Power Stakeholder

No	Stakeholder	Power
Internal		
1	Kepala sekolah	Tanggungjawab untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah dan bertanggungjawab untuk mengambil keputusan yang tepat untuk menangani berbagai permasalahan yang terjadi
2	Guru	Pengetahuan dan kemampuan khusus dalam memberikan ilmu kepada siswa dan memahami proses pembelajaran dalam sekolah
3	Siswa	Kedudukan dalam struktur organisasi sebagai pengguna system yang menerima bimbingan, pengarahan, nasehat pembelajaran yang berkaitan dengan proses kependidikan
4	Karyawan / tata usaha	Pengetahuan dan kemampuan khusus di bidang administrasi dan basis pelayanan
5	Menteri Pendidikan Nasional	Kebijakan yang diputuskan diharapkan dapat diterima dan dilaksanakan dengan baik oleh stakeholder Pendidikan lain serta mendukung kinerja antar stakeholder
Eksternal		
6	Orang tua siswa	Melihat potensi dan bakat pada anak dan memberikan saran dan prasarana guna mendukung proses pembelajaran di sekolah
7	Komite sekolah	Menindaklanjuti keluhan, saran, kritik, dan aspirasi dari peserta didik, orangtua, masyarakat dan pengamatan komite sekolah atas kinerja sekolah.

Tabel 3 menjelaskan bahwa selain interest, kekuatan setiap pemangku kepentingan memiliki dampak yang luar biasa dalam menentukan strategi pengelolaan pemangku kepentingan. Kekuatannya terlihat dari posisi pemangku kepentingan dalam struktur dan juga dari sumber daya yang mereka miliki. Berikut ini adalah hasil analisis kekuatan pemangku kepentingan.

### 4) Strategi manajemen stakeholder dan matrix power / interest

**Tabel 3.** Strategi Manajemen Stakeholder

No	Stakeholder	Matrix power / interest	Power
Internal			
1	Kepala sekolah	Key players	a. Menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah b. Bertanggungjawab untuk mengambil keputusan yang tepat untuk menanggapi berbagai permasalahan yang terjadi

2	Guru	Keep satisfied	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pemberdayaan guru</li> <li>b. Mengadakan rapat secara regular guna mengintegrasikan tujuan ke dalam proses belajar mengajar</li> </ul>
3	Siswa	Keep satisfied	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memberikan motivasi kepada para siswa agar dapat menciptakan prestasi akademik ataupun non akademik</li> <li>b. Memberikan dorongan kepada para siswa guna terciptanya langkah kreatif yang dapat merubah sikap dan perilaku siswa</li> </ul>
4	Karyawan / tata usaha	Keep informed	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengarahkan dan menuntun karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dalam mencapai tujuan sekolah</li> <li>b. Memberikan pelatihan tentang pengelolaan bidang administrasi</li> </ul>
5	Menteri Pendidikan Nasional	Key player	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Perumusan dan penetapan kebijakan di bidang Pendidikan serta pengelolaan kebudayaan</li> <li>b. Pelaksanaan fasilitasi penyelenggaraan Pendidikan</li> <li>c. Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi</li> </ul>
Eksternal			
6	Orang tua siswa	Keep satisfied	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengontrol jam belajar anak dirumah</li> <li>b. Memantau kemampuan akademik</li> <li>c. Memperhatikan kepribadian anak</li> </ul>
7	Komite sekolah	Key player	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memberikan pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan Pendidikan</li> <li>b. Menindaklanjuti keluhan, saran, kritik, dan aspirasi dari peserta didik, orangtua / wali, dan masyarakat serta hasil pengamatan Komite Sekolah atas kinerja sekolah</li> </ul>

Matrix Interest/Power pada tabel 4 di atas adalah hasil penggambaran dari penilaian power dan Interest yang telah dilakukan sebelumnya. Matrix power/interest membagi stakeholder menjadi 4 bagian, yaitu :

- a) Key Players : Stakeholder yang mempunyai daya pengaruh tinggi dan kepentingan tinggi.
- b) Keep Informed : Stakeholder yang mempunyai daya pengaruh kecil namun kepentingan terhadap proyek tinggi.
- c) Keep Satisfied : Stakeholder yang mempunyai daya pengaruh tinggi namun tidak terlalu berkepentingan
- d) Minimal Effort : Stakeholder yang mempunyai daya pengaruh dan kepentingan kecil.

#### 4. KESIMPULAN

Dari hasil analisa di atas terdapat 7 stakeholder yang terlibat dalam proses, dari tujuh Stakeholder tersebut yang memiliki peran paling penting adalah stakeholder yang tergolong dalam Key Player. Golongan Key Player adalah *stakeholder* yang paling sering terlibat dalam aktivitas pengambilan keputusan atau *decision making* dimana memiliki pengaruh yang sangat besar dalam hal pengambilan keputusan. Dari 7 stakeholder terbagi ke dalam 4 golongan yaitu Key Player sebanyak 3 stakeholder, yaitu Kepala sekolah, Menteri pendidikan nasional dan Komite sekolah. Keep Informed sebanyak 1 stakeholder, yaitu Karyawan / Tata usaha. Keep Satisfied sebanyak 3 stakeholder, yaitu Guru, Siswa dan Orang tua siswa. Minimal Effect sebanyak 0 stakeholder

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] M. H. F. Ulum, M. M. Syafi'udin, and M. A. Yaqin, "Perencanaan Manajemen Stakeholder di Pondok Pesantren Menggunakan Project Management Body of Knowledge (PMBOK)," *Ilk. J. Comput. Sci. Appl. Informatics*, vol. 3, no. 2, pp. 255–265, 2021, doi: 10.28926/ilkomnika.v3i2.169.
- [2] H. P. Chandra, Indarto ., I. P. A. Wiguna, and Peter Kaming, "Peran Kondisi Pemangku Kepentingan Dalam Keberhasilan Proyek," *J. Manaj. dan Kewirausahaan*, vol. 13, no. 2, pp. 135–150, 2011.
- [3] F. Y. Y. Ling, S. P. Low, S. Q. Wang, and H. H. Lim, "Key project management practices affecting Singaporean firms' project performance in China," *Int. J. Proj. Manag.*, vol. 27, no. 1, pp. 59–71, 2009, doi: 10.1016/j.ijproman.2007.10.004.
- [4] K. Aaltonen, K. Jaakko, and O. Tuomas, "Stakeholder salience in global projects," *Int. J. Proj. Manag.*, vol. 26, no. 5, pp. 509–516, 2008, doi: 10.1016/j.ijproman.2008.05.004.
- [5] T. Williams, H. Vo, K. Samset, and A. Edkins, "The front-end of projects: a systematic literature review and structuring," *Prod. Plan. Control*, vol. 30, no. 14, pp. 1137–1169, 2019, doi: 10.1080/09537287.2019.1594429.
- [6] I. Mustofa, "Landasan Pendidikan Islam (Telaah Kebijakan Standar Nasional Pendidikan)," *Asos. Dosen Tarb.*, vol. 1, no. 2, pp. 24–33, 2021.
- [7] B. Barghi and S. Shadrokh sikari, "Qualitative and quantitative project risk assessment using a hybrid PMBOK model developed under uncertainty conditions," *Heliyon*, vol. 6, no. 1, p. e03097, 2020, doi: 10.1016/j.heliyon.2019.e03097.
- [8] E. A. Chinyio and A. Akintoye, "Practical approaches for engaging stakeholders: Findings from the UK," *Constr. Manag. Econ.*, vol. 26, no. 6, pp. 591–599, 2008, doi: 10.1080/01446190802078310.
- [9] E. S. M. K. dan Wachidia, "Strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan standar nasional pendidikan," *J. Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidik.*, vol. 4, no. 1, p. 33, 2019, doi: 0.31851/jmksp.v4i1.2472 Article Metrics.
- [10] S. C. Ward, C. B. Chapman, and B. Custis, "On the allocation of risk in construction projects," *Int. J. Proj. Manag.*, vol. 9781461418, pp. 2999–3003, 2012, doi: 10.1007/978-1-4614-1800-9\_185.
- [11] Y. Gunawan and M. B. A. Hafiz, "Sekolah Ramah HAM Sebagai Upaya Penanggulangan Tindakan Kekerasan di Kalangan Siswa," *Pros. Semin. Nas. Progr. Pengabd. Masy.*, vol. 4, no. 2, pp. 130–150, 2021, doi: 10.18196/ppm.37.264.