

12-31-2019

ANALISIS PEMANGKU KEPENTINGAN (STAKEHOLDER) PADA UNIT HUBUNGAN MASYARAKAT (HUMAS) DAN KESEKRETARIATAN PT SEMEN PADANG

Sherly Dwi Fedora

Program Studi Administrasi Perkantoran Program Pendidikan Vokasi UI Program Pendidikan Vokasi, Universitas Indonesia

Risca Fleureta Hudiyono

Program Studi Administrasi Perkantoran Program Pendidikan Vokasi UI Program Pendidikan Vokasi, Universitas Indonesia, riscafleureta@ui.ac.id

Follow this and additional works at: <https://scholarhub.ui.ac.id/jabt>



Part of the [Accounting Commons](#), [Business Administration, Management, and Operations Commons](#), [Economic Theory Commons](#), and the [Human Resources Management Commons](#)

Recommended Citation

Fedora, Sherly Dwi and Hudiyono, Risca Fleureta (2019) "ANALISIS PEMANGKU KEPENTINGAN (STAKEHOLDER) PADA UNIT HUBUNGAN MASYARAKAT (HUMAS) DAN KESEKRETARIATAN PT SEMEN PADANG," *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*: Vol. 2: Iss. 1, Article 6.

DOI: 10.7454/jabt.v2i1.72

Available at: <https://scholarhub.ui.ac.id/jabt/vol2/iss1/6>

This Article is brought to you for free and open access by the Vocational Education Program at UI Scholars Hub. It has been accepted for inclusion in Jurnal Administrasi Bisnis Terapan by an authorized editor of UI Scholars Hub.

ANALISIS PEMANGKU KEPENTINGAN (*STAKEHOLDER*) PADA UNIT HUBUNGAN MASYARAKAT (HUMAS) DAN KESEKRETARIATAN PT SEMEN PADANG

Sherly Dwi Fedora¹, Risca Fleureta Hudiyo²

^{1,2}Program Studi Administrasi Perkantoran Program Pendidikan Vokasi UI
Program Pendidikan Vokasi, Universitas Indonesia

E-mail: riscafleureta@ui.ac.id

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis sistem pemetaan para pemangku kepentingan (*stakeholder*) PT Semen Padang, terutama berkaitan dengan kegiatan pemberian bantuan dana (*sponsorship*). Data para *stakeholder* didapatkan melalui wawancara dengan salah satu karyawan pada Unit Humas dan Kesekretariatan. Data kemudian diklasifikasikan ke dalam matriks *stakeholder* berdasarkan kekuatan (*power*) dan pengaruh (*interest*) *stakeholder* terhadap perusahaan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa PT Semen Padang telah banyak memberikan bantuan dana kepada para *stakeholder* yang mengajukan proposal melalui Unit Humas dan Kesekretariatan. Sayangnya, perusahaan belum mempunyai peta *stakeholder* sebagai dasar pertimbangan pemberian bantuan dana. Selanjutnya, berdasarkan hasil pemetaan/pengelompokan *stakeholder* perusahaan, ditemukan bahwa sebanyak 17 *stakeholder* dikategorikan sebagai *stakeholder* sangat penting, 30 *stakeholder* penting, 28 *stakeholder* cukup penting, dan 21 *stakeholder* kurang penting. Melalui analisis *stakeholder* ini, perusahaan dapat dengan lebih mudah dalam mengambil keputusan yang tepat dalam memberikan bantuan dana kepada para *stakeholder*.

Kata Kunci: *Stakeholder*, Bantuan dana, Analisis *Stakeholder*, Matriks *Power-Interest*, PT Semen Padang

Abstract

This research aims to analyze stakeholders mapping of PT Semen Padang, related to financial assistance (sponsorship) event. Stakeholders data obtained from interviewing staff of Public Relation and Secretary Unit. Data then classified into stakeholder matrix based on their power and interest to the company. Interview result shows that PT Semen Padang has provided lots of financial assistance to its stakeholders who submit the proposal through Public Relation and Secretary Unit. Unfortunately, the company still doesn't have stakeholder map as a basis for consideration of granting this financial assistance. However, based on the mapping/grouping result of company's stakeholders, we find that as many as 17 stakeholders are classified as very important stakeholders, 30 stakeholders are important, 28 stakeholders are important enough, and 21 stakeholders are classified as less important stakeholders. Through this stakeholder analysis, the company can easily make the right decision in providing financial assistance to its stakeholders.

Keyword: *Stakeholder*, Financial assistance/Sponsorship, Stakeholder analysis, Power-Interest matrix, PT Semen Padang

PENDAHULUAN

Keberlangsungan perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh peran pemegang saham (*shareholders*), namun juga dari peran para pemangku kepentingan lainnya (*stakeholders*).

Tidak hanya terkait dengan kegiatan sosial yang diselenggarakan perusahaan, perusahaan dapat berkontribusi pada kegiatan yang diselenggarakan oleh para pemangku kepentingan melalui bantuan dana (*financial assistance*) atau yang juga dikenal

dengan *sponsorship*. Melalui pemberian *sponsorship*, pihak pemangku kepentingan yang menyelenggarakan acara mendapatkan dukungan materil, sedangkan pihak perusahaan pemberi dana bisa mendapat ruang untuk mempromosikan produk dari perusahaan selama kegiatan berlangsung.

Banyaknya penawaran *sponsorship* yang diterima oleh instansi atau perusahaan membuat perusahaan perlu melakukan peninjauan kembali terhadap proposal *sponsorship* yang ada. Peninjauan tersebut dapat dilakukan dari berbagai aspek, seperti skala besar acara, estimasi jumlah dan jenis *audience* (pengunjung/peserta), estimasi dampak/pengaruh acara kepada peserta, dan yang paling penting yaitu efektifitas promosi perusahaan pada kegiatan yang akan dilaksanakan. Melalui peninjauan tersebut, keputusan perusahaan dalam memberikan *sponsorship* diberikan ketika perusahaan meyakini akan dampak positif yang diberikan kepada perusahaan.

Akan tetapi, keputusan untuk memberikan bantuan dana tidaklah mudah. Perusahaan perlu menyusun sebuah pemetaan (*mapping*) atas pihak pemangku kepentingan dalam menentukan pihak pemangku kepentingan yang menjadi mitra kerja sama yang layak diberikan bantuan dana. *Mapping* dilakukan untuk menganalisis pihak pemangku kepentingan mana saja yang memiliki kekuatan (*power*) dan pengaruh (*interest*) terhadap perusahaan. Dengan adanya *stakeholder mapping*, perusahaan mempunyai landasan yang tepat dalam menentukan kontribusi atas kegiatan yang akan dilaksanakan sekaligus menentukan jumlah kontribusi dana yang akan diberikan, sehingga perusahaan dan pemangku kepentingan dapat sama-sama diuntungkan.

Semakin besar kekuatan dan pengaruh dari pemangku kepentingan terhadap perusahaan, maka keputusan pemberian bantuan dana kepada acara yang diselenggarakan pemangku kepentingan tersebut akan memberikan keuntungan yang semakin besar bagi perusahaan. Keuntungan tersebut dapat berupa keuntungan non-materi yang dapat berdampak pada keuntungan materi bagi perusahaan. Sebagai contoh, kegiatan yang disponsori oleh perusahaan dapat meningkatkan kesadaran peserta akan merek (*brand awareness*) yang dimiliki perusahaan (Duncan, 2008, dalam Salma, 2017).

Sebagai perusahaan BUMN yang bergerak di sektor industri dasar dan kimia dengan sub-sektor semen, PT Semen Padang memiliki banyak pemangku kepentingan yang menawarkan proposal

bantuan pendanaan untuk acara yang akan dilaksanakan, terutama di wilayah Sumatera Barat. Proposal yang diterima perusahaan dapat berupa permohonan bantuan dana, kerjasama publikasi, maupun partisipasi acara seminar. Proposal bantuan dana tersebut diterima oleh Unit Hubungan Masyarakat (Humas) dan Kesekretariatan untuk kemudian dianalisis oleh Biro Humas, Departemen Komunikasi dan Hukum Perusahaan, ataupun Direksi sesuai dengan jumlah permohonan bantuan dana.

Berdasarkan data perusahaan, PT Semen Padang menerima sekitar 150 proposal bantuan dana tiap tahunnya. Sayangnya, perusahaan masih belum memiliki peta pemangku kepentingan yang dapat membantu dalam keputusan pemberian bantuan dana. Di samping itu, perusahaan belum memiliki *Standard Operating Procedure* (SOP) dalam penentuan pemberian bantuan dana. Untuk itu, peneliti melakukan analisis pemangku kepentingan yang berhubungan dengan PT Semen Padang dengan menyusun matriks terkait kekuatan (*power*) dan pengaruh (*interest*) atas para pemangku kepentingan yang dimiliki PT Semen Padang terkait dengan pemberian bantuan dana. Tinjauan literatur terkait dengan pemetaan pemangku kepentingan dan manfaat pemberian bantuan dana diuraikan pada bagian berikutnya, begitu pula dengan metode penelitian, hasil dan diskusi, serta kesimpulan dan saran.

TINJAUAN PUSTAKA

Pemangku kepentingan atau disebut juga dengan *stakeholder* merupakan pihak yang dapat mempengaruhi maupun menerima dampak dari keputusan yang diambil (Freeman, 1984). Arti lain mengenai *stakeholder* yaitu sebagai masyarakat, baik individual maupun kelompok, yang memiliki legitimasi, kekuasaan, dan kepentingan terhadap keberhasilan perusahaan (Chandra, Indarto, Wiguna, & Kaming, 2011). Dengan kata lain, para *stakeholder* memiliki peran dan pengaruh yang besar pada keberlangsungan perusahaan.

Dalam Ma, Wang, Wu, dan Tseng (2018), Lansiluoto et al. (2013) menyatakan bahwa *stakeholders* dapat terbagi menjadi dua bagian, yaitu *stakeholder* utama (*primary stakeholders*) dan *stakeholder* lainnya atau pendukung (*secondary stakeholders*). *Stakeholder* utama yang terkait dan mempengaruhi keberlangsungan perusahaan

diantaranya yaitu pemegang saham (*shareholders*), pemasok (*suppliers*), pelanggan (*customers*), pekerja (*employees*), dan juga pesaing (*competitors*). Sedangkan *stakeholder* lainnya atau pendukung terdiri dari komunitas, kelompok aktivis lingkungan atau sosial, dan juga pemerintah maupun pembuat kebijakan lainnya.

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya, walaupun digolongkan sebagai *stakeholder* lainnya atau pendukung, banyak aspek yang menjadi penentu pentingnya peran *stakeholder* tersebut terhadap perusahaan (Patel et al., 2016 dalam Ma, Wang, Wu, & Tseng, 2018). Sebagai contoh, pemerintah sebagai pembuat kebijakan harus dianggap sebagai *stakeholder* yang penting. Hal ini dikarenakan kebijakan yang dibuat pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, akan sangat menentukan strategi perusahaan dalam menjalankan perusahaan (Park & Lim, 2013; Stefańska & Wanat, 2015; dalam Ma, Wang, Wu, & Tseng, 2018). Adanya komunitas di lingkungan perusahaan juga perlu dipertimbangkan sebagai *stakeholder* yang penting dikarenakan komunitas dapat mempengaruhi fleksibilitas dari keberlanjutan perusahaan, baik dari sisi lingkungan, ekonomi, dan sosial (Bridger & Luloff, 1999; Henson, 2016; Roseland, 2000; dalam Ma, Wang, Wu, & Tseng, 2018).

Pentingnya peran *stakeholder* terhadap perusahaan membuat perusahaan perlu melakukan analisis *stakeholder*. Mitchell, Agle, dan Wood (1997) dalam Clement (2005) menyatakan bahwa terdapat tiga karakteristik yang menunjukkan seberapa penting suatu *stakeholder* bagi perusahaan, yaitu kekuatan (*power*), urgensi (*urgency*), dan hak kekuasaan (*legitimacy*). Suatu *stakeholder* dianggap mempunyai kekuatan ketika dapat memaksakan kehendaknya dalam hubungan dengan perusahaan. Di sisi lain, urgensi menunjukkan seberapa cepat perusahaan perlu berupaya terkait dengan permintaan atau tindakan *stakeholder*. Sedangkan *stakeholder* memiliki legitimasi ketika tindakannya terhadap perusahaan secara luas dianggap sesuai dengan norma, nilai, dan kepercayaan masyarakat luas. Selanjutnya, (Clement, 2005) mendapatkan kesimpulan dari beberapa penelitian sebelumnya bahwa analisis

terhadap *stakeholder* memegang peranan penting karena kinerja sosial perusahaan (*corporate social performance*) maupun kinerja keuangan perusahaan (*corporate financial performance*) saling mempengaruhi secara positif yang mengindikasikan peran *stakeholder* atas kinerja perusahaan.

Salah satu analisis yang dapat dilakukan adalah dengan membuat pemetaan *stakeholder* (*stakeholder mapping*). Menurut Business for Social Responsibility (BSR) (2011), *stakeholder mapping* merupakan gabungan proses, penelitian, dan pembahasan yang menggambarkan perspektif berganda untuk menentukan urutan kunci dari keseluruhan *stakeholder* yang ada. *Stakeholder mapping* juga diartikan sebagai perangkat di dalam bisnis yang berguna untuk menilai dampak dari seorang individu ataupun kelompok *stakeholder* perusahaan terhadap perusahaan (Johnson & Scoles, 2002 dalam Maitriwaruni & Purwatiningsih, 2014). Dengan kata lain, pemetaan *stakeholder* diperlukan oleh perusahaan guna mendukung keberhasilan dan keberlanjutan perusahaan.

Untuk memetakan *stakeholder*, terdapat 4 (empat) tahapan yang perlu dilakukan (Gambar 1) (Business for Social Responsibility (BSR), 2011). Tahap pertama yaitu mengidentifikasi (*identifying*) atau membuat daftar pihak – pihak yang berkaitan langsung dengan perusahaan (*stakeholders*), seperti organisasi dan individu. Selanjutnya, daftar *stakeholder* tersebut dianalisis (*analyzing*) lebih lanjut untuk memahami relevansinya, memahami hubungan timbal balik antara perusahaan dengan *stakeholder*, dan memberikan prioritas berdasarkan kepentingan *stakeholder*.

Gambar 1. Tahapan dalam Pembuatan *Stakeholder*



Mapping

Sumber: Business for Social Responsibility (BSR), 2011

Tahap berikutnya, *stakeholder* dipetakan (*mapping*) sebagai perangkat visualisasi dan analisis yang berguna untuk menentukan

stakeholder mana yang paling berpengaruh bagi perusahaan sesuai dengan besarnya kekuatan (*power*) dan pengaruh (*interest*) dari para *stakeholder* (Business for Social Responsibility (BSR), 2011). Tahapan dalam menganalisis *stakeholder* yang dimaksud dimulai dari menganalisis *stakeholder* yang diklasifikasikan sebagai subyek (*subjects*), pemain kunci (*key player*), pengikut lain (*crowd*), dan pendukung (*contest setters*) (Gardner et al., 1986; Reet el al., 2009; Thompson, 2011) dalam Wakka, 2014). *Stakeholder* diklasifikasikan sebagai subyek jika memiliki kepentingan yang tinggi namun berpengaruh rendah terhadap perusahaan. Kemudian, *stakeholder* yang memiliki pengaruh dan kepentingan yang tinggi bagi perusahaan dikategorikan sebagai pemain kunci (*key player*). Selanjutnya, *stakeholder* dimasukkan ke dalam kelompok pengikut lain (*crowd*) jika memiliki tingkat kepentingan dan pengaruh yang rendah terhadap perusahaan. Sedangkan *stakeholder* dengan tingkat kepentingan yang rendah tetapi memiliki pengaruh yang tinggi bagi perusahaan dikelompokkan sebagai pendukung (*contest setters*).

Terakhir, berdasarkan peta *stakeholder* yang didapatkan sebelumnya, analisis *stakeholder* dilanjutkan dengan melakukan pemeringkatan prioritas (*prioritizing*) atas *stakeholder* berdasarkan tingkat kepentingannya (Business for Social Responsibility (BSR), 2011).. Tingkat prioritas memberi panduan bagi perusahaan dalam mengidentifikasi masalah yang terkait dengan *stakeholder* dan menentukan keputusan penyelesaian masalah tersebut. Salah satunya terkait dengan permasalahan terkait dengan permintaan bantuan dana dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh *stakeholder*.

Permintaan bantuan dana atau yang sering dikenal juga dengan *sponsorship* dapat dikatakan sebagai bagian dari sarana komunikasi dimana perusahaan memberikan dukungan berupa keuangan kepada suatu kegiatan sosial agar kegiatan tersebut dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik. Pada saat yang bersamaan, perusahaan akan memperoleh keuntungan berupa sarana *awareness* atau kesadaran merek dan *image* dari konsumennya (D'Astous &

Bitz (1995) dalam Salma, 2017). Kotler (2003) dalam Salma (2017) mendefinisikan *sponsorship* dalam *International Marketing Communication* (IMC) sebagai memasarkan produk dan meningkatkan *brand equity*/ekuitas satu merek. Dengan keuntungan yang bisa didapatkan perusahaan melalui pemberian bantuan dana, perusahaan harus melakukan perencanaan yang sangat matang dalam menentukan pemberian *sponsorship* tersebut.

Perusahaan memilih cara *sponsorship* dalam pelaksanaan aktivitas komunikasi pemasaran dengan mengeluarkan sejumlah uang tersebut dengan memiliki tujuan yang jelas. *Sponsorship* dianggap menjadi suatu hal yang dilakukan untuk memenuhi berbagai tujuan secara bersamaan. Menurut Duncan (2008) yang di kutip dari Salma (2017), tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan melalui strategi *sponsorship* diantaranya:

- a. Untuk meningkatkan *brand awareness* (kesadaran merek). Melalui *sponsorship*, perusahaan dapat menunjukkan *brand* perusahaan pada acara tersebut sehingga dapat meningkatkan *brand awareness*/kesadaran merek perusahaan kepada konsumen.
- b. Membangun *brand image*. *Sponsorship* dapat membantu memperkuat citra dan merek perusahaan.
- c. Meningkatkan atau mempertahankan relasi dan/atau hubungan. *Sponsorship* memungkinkan dalam menjaga suatu hubungan baik dalam suatu organisasi, baik di kalangan konsumen, kelompok, maupun individu. Menjaga hubungan baik ini sangat berguna dalam komunikasi pemasaran karena membantu untuk membangun loyalitas konsumen terhadap perusahaan.
- d. Meningkatkan penjualan. Dengan mensponsori sebuah kegiatan, *brand*/merek perusahaan akan dipaparkan dalam kegiatan tersebut. Dengan demikian, kontribusi dalam *sponsorship* dapat meningkatkan penjualan dari *brand*/merek perusahaan melalui kegiatan yang disponsori.
- e. Melakukan promosi. *Event*/acara tersebut menjadi sarana untuk melakukan promosi produk perusahaan tanpa perlu mengadakan acara sendiri.

Dengan kata lain, *sponsorship* merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan guna untuk membangun komunikasi, relasi atau hubungan dengan *stakeholder* maupun konsumen, dan juga untuk meningkatkan *brand awareness* atau kesadaran akan merek perusahaan melalui kegiatan sosial dan juga kegiatan sehingga meningkatkan penjualan dan promosi perusahaan pada kegiatan tersebut.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan tahapan analisis *stakeholder* yang diuraikan dalam Gambar 1 (Business for Social Responsibility (BSR), 2011), peneliti melakukan analisis dan penyesuaian terhadap data yang ada. Gambar 2 menunjukkan tahapan analisis dalam pembuatan peta *stakeholder* pada PT Semen Padang, khususnya yang terkait dengan Unit Humas dan Kesekretariatan.



Gambar 2. Tahapan Analisis dalam Pembuatan Peta *Stakeholder* PT Semen Padang

Tahapan pertama yang dilakukan yaitu mengumpulkan data *stakeholder* yang ada pada PT Semen Padang. Data *stakeholder* didapatkan melalui wawancara terhadap salah satu karyawan di bagian Unit Humas dan Kesekretariatan. Dari hasil wawancara tersebut, peneliti mendapatkan data *stakeholder* sebanyak 96 pihak. Data *stakeholder* yang dimiliki PT Semen Padang merupakan *stakeholder* perusahaan digolongkan sebagai *stakeholder* lainnya atau pendukung. Hal ini dikarenakan *stakeholder* yang dimaksud mayoritas berupa instansi pemerintahan, baik pemerintahan daerah maupun pemerintahan pusat, perusahaan media, instansi pendidikan, baik tingkat SMA maupun perguruan tinggi, dan pihak pemangku kepentingan lainnya.

Selain jenis dan nama *stakeholder*, karyawan sebagai narasumber wawancara juga memberikan data mengenai nilai kekuatan (*power*) dan pengaruh (*interest*) masing-masing *stakeholder* terhadap perusahaan. Nilai untuk kekuatan dan pengaruh tersebut berada pada rentang 1 hingga 4.

Terkait dengan kekuatan (*power*), nilai 4 menunjukkan tingkat kekuatan yang paling besar terhadap perusahaan, sedangkan nilai 1 menunjukkan bahwa *stakeholder* terkait mempunyai kekuatan yang paling kecil terhadap perusahaan. Di sisi lain, nilai 4 pada pengaruh (*interest*) menunjukkan bahwa *stakeholder* terkait memberikan pengaruh yang paling besar terhadap perusahaan, sedangkan nilai 1 menggambarkan pengaruh yang paling kecil.

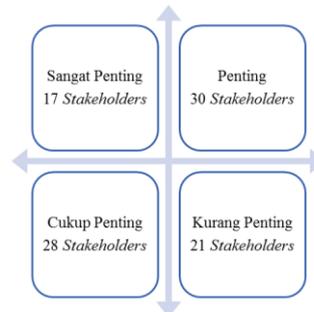
Selanjutnya, peneliti melakukan perkalian untuk nilai *power* (kekuatan) dan *interest* (pengaruh) dari masing-masing *stakeholder*. Hasil perkalian antara kedua nilai berada pada rentang 1 hingga 16.

Angka tersebut selanjutnya menjadi dasar untuk mengklasifikasikan *stakeholder*. *Stakeholder* yang mempunyai hasil perkalian antara kekuatan (*power*) dan pengaruh (*interest*) yang bernilai 16 digolongkan ke dalam *stakeholder* yang sangat penting dalam *sponsorship*. Kemudian, *stakeholder* yang memiliki hasil perkalian antara kekuatan (*power*) dan pengaruh (*interest*) dengan nilai 12 dan 9 digolongkan ke dalam *stakeholder* penting dalam *sponsorship* perusahaan. Selanjutnya *stakeholder* yang memiliki kekuatan (*power*) dan pengaruh (*interest*) bernilai 6 diklasifikasikan ke dalam *stakeholder* cukup penting dalam *sponsorship* perusahaan. Terakhir, *stakeholder* yang memiliki kekuatan (*power*) dan pengaruh (*interest*) yang bernilai < 4 maka dikelompokkan ke dalam *stakeholder* kurang penting bagi perusahaan.

Stakeholder yang sudah dikelompokkan selanjutnya dimasukkan ke dalam matriks terkait dengan kekuatan (*power*) maupun pengaruh (*interest*) (Gambar 3). Matriks *power-interest* ini juga dikenal dengan *power-interest grid*. Melalui matriks ini, perusahaan melalui Unit Humas dan Kesekretariatan mempunyai landasan dalam memutuskan *stakeholder* mana yang akan diprioritaskan dalam menerima bantuan dana sesuai dengan nilai dari pengaruh atas kepentingan untuk melakukan kerjasama dengan *stakeholder* tersebut dan minat atau ketertarikan perusahaan dengan permohonan yang ditawarkan.



Gambar 3. Matriks *Power-Interest* (*Power-Interest Grid*) *Stakeholder* PT Semen Padang



Gambar 4. Pengelompokan *Stakeholder* PT Semen Padang

HASIL & PEMBAHASAN

Perusahaan telah memiliki kategori tersendiri mengenai tingkat kekuatan (*power*) dan pengaruh (*interest*) yang diberikan dari masing-masing *stakeholder* terhadap keberlangsungan perusahaan. Hanya saja, perusahaan belum mempunyai matriks *power-interest* yang dapat membantu perusahaan, melalui Unit Humas dan Kesekretariatan, sebagai landasan dalam penentuan pemberian bantuan dana terkait proposal *sponsorship* yang diterima perusahaan.

Selanjutnya, matriks *power-interest* atau *power-interest grid* mengklasifikasikan *stakeholder* sesuai dengan tingkat urgensi atau kepentingan masing-masing *stakeholder* terhadap perusahaan, dilihat dari tingkat kekuatan dan pengaruhnya. Berdasarkan pengelompokan *stakeholder* PT Semen Padang ke dalam matriks tersebut, peneliti mendapatkan bahwa sebanyak 17 *stakeholder* diklasifikasikan sebagai *stakeholder* yang sangat penting, 30 *stakeholder* dikelompokkan menjadi *stakeholder* penting, 28 *stakeholder* ditentukan sebagai *stakeholder* cukup penting, sedangkan 21 *stakeholder* sisanya dianggap kurang penting. Atas permintaan dari perusahaan, matriks yang memuat nama para *stakeholder* tidak ditampilkan, sehingga peneliti hanya menunjukkan grafik hasil pengklasifikasian para *stakeholder* perusahaan berdasarkan perkalian antara nilai kekuatan dan nilai pengaruhnya terhadap perusahaan. Grafik pengklasifikasian tersebut ditunjukkan pada Gambar 4.

Pengelompokan *stakeholder* sesuai dengan tingkat urgensinya tersebut dapat menjadi landasan perusahaan dalam menentukan besar kontribusi perusahaan terhadap kegiatan yang diajukan permohonan bantuan dananya. Semakin penting suatu *stakeholder*, perusahaan semakin dapat memprioritaskan pemberian bantuan dana, baik dari sisi jumlah dana yang akan dikucurkan maupun dari sisi manfaat yang akan diterima perusahaan.

Hanya saja, peneliti menemukan hal menarik terkait keputusan pemberian bantuan dana atas proposal yang diterima perusahaan pada tahun 2016 dan 2017. Berdasarkan data yang diungkap perusahaan, perusahaan memberikan beberapa bantuan dana kepada *stakeholder* yang tergolong sangat penting dengan nominal yang besar. Akan tetapi, terdapat juga beberapa *stakeholder* yang diberikan bantuan dana dengan nominal yang besar, namun bukan tergolong ke dalam *stakeholder* yang sangat penting (data dirahasiakan atas permintaan perusahaan). Keputusan pemberian dana yang besar tersebut dilakukan karena perusahaan menganggap bahwa kegiatan tersebut memiliki cakupan yang luas untuk membangun *brand awareness* pada konsumen.

Hal menarik lainnya yaitu perusahaan belum mempunyai *Standar Operating Procedure* (SOP) yang baku dalam memproses setiap proposal permohonan bantuan dana yang diterima perusahaan. Belum adanya SOP menyebabkan panjangnya waktu yang diperlukan perusahaan dalam menelaah proposal dan menentukan kelayakan pemberian bantuan dana, terlebih pada

proposal yang memiliki nominal tinggi. Proses kegiatan ini akhirnya memperlambat kegiatan administrasi pada Unit Humas dan Kesekretariatan pada khususnya dan PT Semen Padang pada umumnya.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pemberian dana baik dari *stakeholder* sangat penting sampai dengan *stakeholder* kurang penting memiliki pengaruh yang cukup besar dalam pengambilan keputusan. Akan tetapi, faktor lain yang menunjang diberikannya bantuan dana pada suatu acara atau kegiatan adalah ruang lingkup promosi dan jangkauan peserta pada acara tersebut. Hal ini dikarenakan tujuan dari keputusan pemberian bantuan dana tersebut yaitu selain untuk membangun relasi, meningkatkan penjualan, dan promosi, juga untuk membangun *brand awareness* atau kesadaran akan merek pada konsumen.

KESIMPULAN & SARAN

Dalam menjalankan kegiatannya, perusahaan perlu menganalisis para pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang terkait dengan perusahaan. Analisis tersebut diperlukan untuk membantu perusahaan dalam menentukan bagaimana cara mengelola dan melayani para *stakeholder* agar kinerja perusahaan, baik kinerja social maupun kinerja keuangan, dapat menjadi semakin baik.

Pada PT Semen Padang, Unit Humas dan Kesekretariatan setiap tahunnya menerima banyak proposal permohonan bantuan dana kegiatan atau *sponsorship* dari para *stakeholder*. Dalam menentukan *stakeholder* yang akan diberikan bantuan dana beserta jumlah dana kontribusinya, perusahaan membutuhkan analisis *stakeholder* melalui pemetaan *stakeholder* (*stakeholder mapping*). Peta *stakeholder* ini dikelompokkan berdasarkan tingkat urgensi atau kepentingannya melalui penilaian tingkat kekuatan (*power*) dan pengaruh (*interest*) terhadap perusahaan.

Matriks *power-interest* atau *power-interest grid* atas *stakeholder* dari PT Semen Padang mampu mengklasifikasikan 96 *stakeholder* ke dalam 4 (empat) kelompok urgensi. Semakin tinggi tingkat urgensi suatu *stakeholder*, maka semakin tinggi

potensi perusahaan memberikan bantuan dana dan semakin besar potensi dana yang diberikan. Melalui keputusan perusahaan untuk memberikan bantuan dana, semakin besar pula keuntungan yang diterima perusahaan melalui peluang promosi produk untuk meningkatkan kesadaran konsumen akan merek yang dimiliki perusahaan.

Dengan adanya peta *stakeholder* tersebut, diharapkan perusahaan dapat lebih mudah dalam memutuskan bantuan dana kepada *stakeholder*. Di samping itu, pembuatan dan penerapan prosedur terkait penerimaan dan pemrosesan proposal bantuan dana juga diperlukan, sehingga jangka waktu pemrosesan proposal akan lebih singkat.

Sebagai saran bagi perusahaan, perusahaan juga sebaiknya menyusun dan menyiapkan SOP yang dapat digunakan dalam pemrosesan proposal permohonan bantuan dana yang diterima melalui Unit Humas dan Kesekretariatan. Dengan adanya SOP tersebut, proses analisis hingga keputusan pemberian bantuan dana akan berlangsung dengan lebih baku dan lebih cepat..

DAFTAR PUSTAKA

- Business for Social Responsibility (BSR). (2011). *Stakeholder Mapping*. Retrieved from BSR: <https://www.bsr.org>
- Chandra, H. P., Indarto, Wiguna, I. A., & Kaming, P. (2011). Peran Kondisi Pemangku Kepentingan Dalam Keberhasilan Proyek. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(2), 135-150.
- Clement, R. W. (2005). The lessons from stakeholder theory for U.S. business leaders. *Business Horizons*, 48, 255-264.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. New York: Pitman Publishing Inc.
- Ma, L., Wang, L., Wu, K.-J., & Tseng, M.-L. (2018). Assessing co-benefit barriers among stakeholders in Chinese construction industry. *Resources, Conservation & Recycling*, 137, 101-112.
- Maitriwaruni, M. D., & Purwatiningsih. (2014). *Analisis Penerapan Stakeholder Mapping Dan Pengaruhnya Pada Keberlanjutan Bisnis Perusahaan: Studi Kasus Pada Perusahaan Farmasi – PT Sandoz*. Retrieved from

<http://lib.ui.ac.id/naskahringkas/2017-04/S58372-Made%20Diah%20Ayu%20Maitriwaruni>

- PT Semen Padang. (n.d.). *PT Semen Padang*. Retrieved from PT Semen Padang: www.semenpadang.co.id
- Salma, A. N. (2017). Pengaruh Sponsorship dalam Meningkatkan Brand Awareness (Studi pada Sponsorship Garuda Indonesia Terhadap Liverpool FC sebagai Global Official Airline Partner). *Interdisciplinary Journal of Communication*, 2(1), 1-26.
- Wakka, A. K. (2014). Analisis Stakeholders Pengelolaan Kawasan Hutan dengan Tujuan Khusus (KHDTK) Mengkendek, Kabupaten Tana Toraja, Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Penelitian Kehutanaan Wallacea*, 3(1), 47-55.



Jurnal Administrasi Bisnis *Terapan*

Volume 2 Nomor 1, Juli – Desember 2019

P-ISSN : 2622-1772

E- ISSN 2621-5993
