



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

**STAKEHOLDER ANALYSIS DALAM PROSES PENETAPAN
STRATEGI MITIGASI RISIKO RANTAI PASOK
(STUDI KASUS: *HOLDING XYZ*)**



**CYAN RAIHANATUL QALBI
NIM: 2105421049**

**Skripsi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Terapan Administrasi Bisnis**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS TERAPAN
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI JAKARTA
2025**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT karena atas segala rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Stakeholder Analysis dalam Proses Penetapan Strategi Mitigasi Risiko Rantai Pasok (Studi Kasus: Holding XYZ).”**

Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan pelaksanaan sidang skripsi pada program studi Administrasi Bisnis Terapan Politeknik Negeri Jakarta. Penulis menyadari bahwa tersusunnya skripsi ini karena kerja sama dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Syamsurizal, S.E.,M.M selaku Direktur Politeknik Negeri Jakarta
2. Dr. Dra. Iis Mariam, M.Si selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga pada periode tahun akademik 2021-2025.
3. Dr. Wahyudi Utomo, S.Sos.,M.Si selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga pada periode tahun akademik 2025-2029.
4. Yanita Ella Nilla Chandra, S.A.B., M.Si selaku Koordinator Program Studi Administrasi Bisnis Terapan (D4).
5. Bapak Fauzi Mubarak, S.ST., M.T selaku Dosen Pembimbing I Skripsi yang telah tulus dan sabar membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Ibu Dr. Dra. Iis Mariam, M.Si selaku Dosen Pembimbing II Skripsi yang telah tulus dan sabar membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu Dosen Politeknik Negeri Jakarta khususnya Jurusan Administrasi Niaga yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama perkuliahan di Politeknik Negeri Jakarta.
8. Teristimewa, yaitu Bapak dan Ibu selaku orang tua penulis yang senantiasa mendoakan dan mendukung penulis. Tersayang, yaitu Uwa Ninien, Alifal Taqiya, Uwa Ema, keluarga besar H. Sudjana dan H. Muhidin yang senantiasa mendoakan dan mendukung penulis.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

9. Bapak Arief Ilyas selaku atasan dan mentor penulis, yang mendukung dengan baik proses penelitian ini.
10. Bapak dan Ibu rekan-rekan *Risk Management* dan *SCM Holding XYZ* yang senantiasa mendukung, memberikan akses data, meluangkan waktu wawancara untuk penelitian ini.
11. Sahabat terkasih, yaitu Rifa Nurfidli, Sabrina Nadya, Sabrina Nuri dan Eva Zuhrotun yang senantiasa menguatkan, memberikan saran, dan menemani penulis disaat suka maupun duka.
12. Sahabat seperjuangan dalam bimbingan, yaitu Intan Putri dan Nadhilah Dalilati yang senantiasa mendampingi penulis. Lalu, teman-teman di Kelas ABT 8 B, Prodi ABT 2021, Jurusan AN yang sudah memberikan warna dan pengalaman berkesan pada kehidupan perkuliahan di Politeknik Negeri Jakarta. Tidak lupa, sahabat serta teman-teman lainnya yang mendukung dan membantu secara langsung maupun tidak langsung dalam penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini belum sempurna baik dari isi maupun penulisan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari pembaca untuk menyempurnakan skripsi ini.

Depok, 10 Juli 2025
Penulis,

Cyan Raihanatul Qalbi
NIM 2005421049



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Perumusan Masalah	5
1.4 Tujuan Penelitian.....	6
1.6 Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI	8
2.1 Kerangka Teori	8
2.1.1 Manajemen Rantai Pasok (<i>Supply Chain Management</i>).....	8
2.1.2 Manajemen Risiko	10
2.1.3 <i>Stakeholder</i>	14
2.1.4 Analisis <i>Stakeholder</i>	16
2.15 <i>Stakeholder Analysis Grid</i> (Matriks Pengaruh dan Kepentingan)	18
2.2 Hasil Penelitian/Jurnal yang Relevan	20
2.3 Deskripsi Konseptual.....	25
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	27
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	27
3.1.1 Waktu Penelitian	27
3.1.2 Tempat Penelitian.....	27
3.2 Kerangka Penelitian	28
3.3 Metode Penelitian.....	29
3.3.1 Fokus Penelitian	30
3.3.2 Informan Penelitian	31



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

3.3.3 Jenis dan Sumber Data	32
3.3.4 Teknik Pengumpulan Data	33
3.3.5 Instrumen Penelitian.....	34
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	39
4.1 Hasil Penelitian.....	39
4.1.1 Profil Informan Penelitian.....	39
4.1.2 Proses Pengolahan dan Analisis Data	41
4.1.3 Hasil Rekapitulasi Data.....	43
4.2 Pembahasan	78
4.2.1 Analisis <i>Stakeholder</i> pada <i>Holding XYZ</i>	78
4.2.3 Analisis <i>Stakeholder Analysis Grid</i> (Matriks Pengaruh dan Kepentingan)	87
4.2.4 Analisis Mekanisme Koordinasi Lintas Fungsi antara <i>Stakeholder</i>	90
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	93
5.1 Simpulan.....	93
5.2 Saran	94
DAFTAR PUSTAKA.....	96

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara.....	97
Lampiran 2 Dokumentasi Wawancara.....	99
Lampiran 3 <i>Curriculum Vitae</i>	103





Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	20
Tabel 2.2 Persamaan dan Perbedaan Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan....	22
Tabel 2.3 Deksripsi Konseptual.....	26
Tabel 4.1 Hasil Rekapitulasi Wawancara.....	41
Tabel 4.2 Hasil Rekapitulasi Wawancara.....	49
Tabel 4.3 Hasil Rekapitulasi Wawancara.....	56
Tabel 4.4 Hasil Rekapitulasi Wawancara.....	64
Tabel 4.5 Hasil Rekapitulasi Wawancara	70





Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Risk Register Divisi SCM Holding XYZ Triwulan I.....	2
Gambar 2.1 Proses manajemen risiko berdasarkan SNI ISO 31000:2018.....	12
Gambar 2.2 <i>Stakeholder Analysis Grid</i>	18
Gambar 3.1 Kerangka Penelitian.....	28
Gambar 3.2 Komponen Analisis Data (<i>Interactive Model</i>).....	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi <i>Holding XYZ</i>	77
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Direktorat Manajemen Risiko & HSSE <i>Holding XYZ</i>	77
Gambar 4.3 <i>People Reporting</i> Divisi SCM.....	78
Gambar 4.4 <i>Stakeholder Analysis Grid</i>	86



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

BAB I **PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang Masalah

Rantai pasok merupakan bagian dari proses utama (*primary process*) yang dapat mempengaruhi keseluruhan performa bisnis. McKinsey & Company (2022) mengungkapkan bahwa 75% perusahaan di sektor manufaktur dan ekstraktif menyatakan bahwa gangguan rantai pasok telah mempengaruhi pencapaian target produktivitas dan keuntungan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa manajemen risiko dalam rantai pasok tidak lagi dapat dipandang sebagai fungsi pendukung, melainkan harus diintegrasikan dalam perencanaan strategis organisasi. Seiring dengan semakin kompleksnya dinamika rantai pasok global, pendekatan sektoral dalam pengelolaan risiko tentu tidak lagi memadai. Waters dan Rinsler (2023) menekankan pentingnya pendekatan lintas fungsi dalam mengelola risiko rantai pasok yang bersifat adaptif dan dinamis. Menurut Proselkov dkk. (2023) menyatakan bahwa gangguan pada satu titik dalam rantai pasok dapat memicu efek berantai (*ripple effect*) yang berdampak pada kestabilan sistem secara keseluruhan. Li dkk. (2022) mengungkapkan pentingnya kolaborasi internal yang kuat, mengingat struktur rantai pasok yang saling bergantung menjadikannya rentan terhadap risiko sistemik, pengelolaan risiko rantai pasok memerlukan koordinasi yang solid lintas unit internal perusahaan.

Kebutuhan koordinasi ini menjadi semakin relevan ketika diterapkan pada industri pertambangan yang memiliki kompleksitas tinggi. Sektor ini bergantung pada sumber daya tidak terbarukan, berlokasi di area terpencil, dan menghadapi keterbatasan infrastruktur. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2024), sektor pertambangan menyumbang sebesar Rp2.198 triliun atau 10,5% dari total Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia, menjadikannya salah satu pilar utama perekonomian nasional. Untuk memperkuat posisi strategis tersebut, pemerintah melalui *Holding* Industri Pertambangan (selanjutnya disebut *Holding XYZ*) sebagai entitas yang bertanggung jawab mengonsolidasikan sejumlah perusahaan BUMN di sektor pertambangan dengan tujuan utama meningkatkan efisiensi, hilirisasi, dan daya saing nasional.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Namun, pembentukan struktur *holding* tidak serta-merta mengatasi tantangan koordinasi yang ada. Struktur multientitas dengan fungsi yang tersebar menambah kompleksitas, terutama dalam pengelolaan risiko strategis dan operasional. Salah satu tantangan utama yang dihadapi *holding* adalah memastikan bahwa setiap unit/divisi dalam struktur organisasi mampu bersinergi secara efektif dalam mengidentifikasi, merumuskan, dan menetapkan strategi mitigasi risiko rantai pasok secara terkoordinasi.

Sebagai salah satu bentuk respons terhadap tantangan tersebut, Divisi *Risk Management* bersama dengan *Supply Chain Management (SCM) Holding XYZ* menggunakan *Risk Register* sebagai salah satu alat bantu dalam proses pengelolaan risiko. Dokumen ini disusun secara sistematis untuk mendukung proses identifikasi, penilaian, dan pemantauan risiko-risiko utama yang berpotensi menghambat kelancaran rantai pasok. *Risk Register* tidak hanya memuat jenis risiko dan penyebabnya, tetapi juga mengklasifikasikan tingkat keparahan risiko dan menjadi dasar dalam pengambilan keputusan prioritas mitigasi. Berikut adalah Gambar 1.1 yang memperlihatkan *Risk Register* Triwulan I tahun 2025 dari Divisi SCM *Holding XYZ*, yang menggambarkan risiko-risiko utama dalam manajemen rantai pasok.

Risk Register Divisi Tahun 2025
 Divisi : SCM
 Nomor : 005/ISCM/IV/2025
 Tanggal : 30-Apr-25
 Revisi : 0
 Monitoring : Q1

Div	I	Kejadian Risiko	Taksonomi Risiko	Sumber Penyebab Risiko	Dampak Risiko (Narasi)	Current Risk	Lvl (Hid)
SCM	SCM.1	Pengelolaan data pengadaan dan pelaksanaan pengadaan di Grup XYZ tidak sesuai dengan kebijakan/prosedur/persetujuan yang berlaku atau kurang efisien dan/atau terdapat potensi risiko fraud pada pelaksanaan pengadaan di Grup XYZ	Legal, Compliance, and Reputation Risk	a. Kurangnya awareness atau pemahaman atas kebijakan/ prosedur atau peraturan yang berlaku termasuk yang terkait dengan SMAAP. b. Belum adanya sistem eProcurement yang digunakan secara bersama dan terintegrasi dengan masing-masing ERP.	a. Potensi kerugian sumber daya (waktu/biaya dsb.) b. Potensi saving cost tidak tercapai c. penurunan reputasi Perusahaan.	4 4 13	Moderate to High
SCM	SCM.2	Hilangnya kesempatan mendapatkan harga yang kompetitif untuk setiap pengadaan bersama yang dilakukan Grup XYZ	Operational Risk	a. Tidak terdapatnya referensi untuk mendapatkan informasi terkait harga pasar, indeks, supply dan demand barang (data eksternal). b. Koordinasi pengadaan bersama yang butuh waktu yg lama. c. Material master data di setiap entitas memiliki taksonomi dan detail yang berbeda-beda.	Potensi saving cost tidak tercapai	4 4 13	Moderate to High
SCM	SCM.3	a. Belum optimalnya sinergi dan kolaborasi dalam SCM Grup XYZ b. Belum optimalnya proses strategic sourcing dan supplier relationship management di Grup XYZ	Strategic Risk	a. Kurangnya koordinasi dan komunikasi antar Grup XYZ b. Kurangnya koordinasi dan komunikasi dengan Vendor Grup XYZ	Sinergi antar Grup dan kolaborasi dengan vendor tidak optimal sehingga mempengaruhi pencapaian tujuan SCM dan pada akhirnya akan mengurangi reputasi.	4 4 13	Moderate to High
SCM	SCM.4	Proses supply chain khususnya logistics belum berjalan secara optimal.	Operational Risk	a. Belum terkonolidasi/nya penggunaan logistics di Grup XYZ b. Sulit untuk merespon perubahan market secara cepat dan efisien yang berpotensi mengurangi daya saing perusahaan	Proses bisnis di fungsi SCM menjadi tidak efektif dan efisien.	4 3 14	Moderate

Gambar 1.1 Risk Register Divisi SCM Holding XYZ Triwulan I
 Sumber : Divisi Risk Management, 2025



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Berdasarkan dokumen *Risk Register* Triwulan I tahun 2025, terdapat empat risiko utama yang diidentifikasi dalam lingkup Divisi SCM, yaitu:

1. Pengelolaan data pengadaan dan pelaksanaan pengadaan di *Holding XYZ* tidak sesuai dengan kebijakan/prosedur/peraturan yang berlaku atau kurang efisien dan/atau terdapat potensi risiko fraud pada pelaksanaan pengadaan di *Holding XYZ*;
2. Hilangnya kesempatan mendapatkan harga yang kompetitif untuk setiap pengadaan bersama yang dilakukan *Holding XYZ*;
3. Belum optimalnya sinergi, kolaborasi dalam SCM *Holding XYZ* dan proses *strategic sourcing* dan *supplier relationship management* di *Holding XYZ*;
4. Proses *supply chain* di *Holding XYZ* khususnya *logistics* belum berjalan secara optimal.

Keempat risiko tersebut dikategorikan dalam tingkat risiko *moderate to high* dan *moderate* berdasarkan Matriks Risiko *Holding XYZ* yang mempertimbangkan dua dimensi utama, yaitu kemungkinan terjadinya risiko (*likelihood*) dan tingkat dampaknya (*impact*). Apabila tidak dikelola secara sistematis dan strategis, risiko-risiko tersebut berpotensi meningkat ke tingkat *High*. Ketika risiko mencapai level *High*, dampaknya tidak hanya berwujud pada gangguan operasional, tetapi juga keterlambatan proyek strategis, pelanggaran kontrak dengan pihak ketiga, hingga penurunan reputasi dan kepercayaan investor terhadap *Holding XYZ* sebagai entitas strategis nasional.

Sebagaimana tercatat dalam *Risk Register* Triwulan 1 2025, salah satu penyebab risiko dalam pengelolaan sinergi SCM pada poin 3 adalah “kurangnya koordinasi dan komunikasi antar entitas *Holding XYZ*” yang menegaskan bahwa tantangan koordinasi menjadi akar masalah risiko strategis. Hal serupa terlihat pada risiko poin 4, dimana pemanfaatan logistik yang belum terkonsolidasi menjadi sumber ketidakefisienan proses rantai pasok. Risiko-risiko tersebut memperlihatkan bahwa pengelolaan mitigasi tidak hanya menuntut solusi teknis, tetapi juga kejelasan peran, tanggung jawab, serta koordinasi lintas unit kerja agar keputusan strategis yang di hasilkan dapat dijalankan secara sinergis.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Pentingnya kejelasan peran, tanggung jawab, dan koordinasi lintas fungsi ini sejalan dengan prinsip manajemen risiko sebagaimana diatur dalam ISO 31000:2018. Pada Klausul 5.2 dalam ISO 31000:2018 mengungkapkan bahwa pimpinan puncak organisasi harus menunjukkan kepemimpinan dan komitmen dalam penerapan manajemen risiko dengan menetapkan peran, tanggung jawab, dan wewenang yang jelas, serta mengkomunikasikannya ke seluruh tingkatan organisasi. Sedangkan, Klausul 5.4 menyebutkan bahwa manajemen risiko perlu diintegrasikan ke dalam seluruh proses organisasi, termasuk perencanaan strategis dan pengambilan keputusan, sehingga risiko dapat dikelola secara menyeluruh dan terarah. Hal ini menunjukkan bahwa upaya mitigasi risiko tidak cukup jika hanya berbasis dokumen, melainkan memerlukan tata kelola yang menegaskan siapa berperan apa, siapa berwenang apa, serta bagaimana koordinasi dijalankan di antara *stakeholder* internal.

Prinsip tersebut menjadi semakin relevan ketika diterapkan pada *Holding XYZ* sebagai *holding* BUMN sektor pertambangan dengan struktur multientitas yang kompleks. Kompleksitas tersebut mengharuskan setiap aktor, mulai dari level operasional hingga manajerial, memahami peran dan tanggung jawabnya dalam mendukung tercapainya rantai pasok yang tangguh. Apabila pembagian peran dan mekanisme koordinasi tidak ditetapkan dan dikomunikasikan dengan baik, risiko gangguan rantai pasok dapat terus terjadi meskipun strategi mitigasi telah dirumuskan secara teknis.

Berbagai studi terdahulu yang meneliti manajemen risiko dalam rantai pasok, baik di sektor logistik, agribisnis, maupun manufaktur, umumnya masih berfokus pada aspek teknis seperti pemodelan kuantitatif risiko (FMEA, HOR) atau kerja sama eksternal antara perusahaan dan pemasok. Penelitian oleh Octaviana (2023) menyoroti pengelolaan risiko dalam ekspor rumput laut berbasis *stakeholder*, tetapi masih terbatas pada pendekatan teknis dan belum membahas struktur koordinatif internal. Begitupun dengan penelitian oleh Ginanjar dkk. (2024) dan Ibnu & Anugrah (2024) yang menekankan pentingnya kolaborasi eksternal dan keterlibatan *stakeholder*, namun belum secara eksplisit mengeksplorasi bagaimana komunikasi dan pengambilan keputusan dilakukan dalam struktur *holding*. Dengan



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

demikian, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang menunjukkan perlunya kajian khusus untuk memahami peran *stakeholder* internal dalam pengambilan keputusan mitigasi risiko, khususnya di lingkungan *Holding* BUMN sektor pertambangan.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penelitian ini difokuskan pada analisis peran *stakeholder* internal dalam proses penetapan strategi mitigasi risiko dalam rantai pasok *Holding* XYZ. Fokus utama penelitian mencakup fungsi internal serta manajemen. Penelitian ini tidak mencakup *stakeholder* eksternal (vendor, pemerintah, masyarakat, atau LSM) maupun aspek mitigasi risiko di luar lingkup fungsi SCM. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian **“Stakeholder Analysis dalam Proses Penetapan Strategi Mitigasi Risiko Rantai Pasok (Studi Kasus: *Holding* XYZ).”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah sebelumnya, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

- Belum terdefinisi secara jelas peran dan tanggung jawab masing-masing *stakeholder* internal dalam proses perumusan dan penetapan strategi mitigasi risiko rantai pasok di *Holding* XYZ.
- Belum diketahui secara rinci sejauh mana tingkat kewenangan dan keterlibatan *stakeholder* di berbagai level (operasional hingga manajerial) dalam proses pengambilan keputusan strategi mitigasi risiko.
- Belum diketahui bagaimana mekanisme koordinasi lintas fungsi dilakukan di antara *stakeholder* dalam proses penetapan strategi mitigasi risiko rantai pasok di *Holding* XYZ.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Siapa saja *stakeholder* yang berperan dalam proses perumusan dan penetapan strategi mitigasi risiko rantai pasok di *Holding* XYZ?
- Bagaimana bentuk dan sejauh mana tingkat keterlibatan *stakeholder* dalam proses pengambilan keputusan mitigasi risiko rantai pasok di *Holding* XYZ?



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- c. Bagaimana mekanisme koordinasi lintas fungsi dilakukan di antara stakeholder internal dalam proses penetapan strategi mitigasi risiko rantai pasok di Holding XYZ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi siapa saja *stakeholder* yang terlibat dalam proses perumusan dan penetapan strategi mitigasi risiko rantai pasok di *Holding XYZ*.
- b. Menganalisis bentuk peran serta sejauh mana tingkat kewenangan dan keterlibatan masing-masing *stakeholder* dalam proses pengambilan keputusan mitigasi risiko rantai pasok di *Holding XYZ*.
- c. Menganalisis bagaimana mekanisme koordinasi lintas fungsi dilakukan di antara stakeholder internal dalam proses penetapan strategi mitigasi risiko rantai pasok di Holding XYZ.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian skripsi ini adalah sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoritis
 - 1) Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan pemahaman mengenai peran *stakeholder* internal dalam perumusan, penetapan, dan koordinasi strategi mitigasi risiko rantai pasok di lingkungan *Holding XYZ*
 - 2) Bagi mahasiswa dan akademisi, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi untuk pengembangan kajian lebih lanjut terkait *stakeholder analysis* dalam manajemen risiko rantai pasok, khususnya di sektor pertambangan dengan struktur multientitas.
 - 3) Bagi Politeknik Negeri Jakarta, hasil penelitian dapat menjadi bahan referensi, sumber informasi, dan literatur penelitian yang berkaitan dengan studi manajemen risiko dan pengelolaan rantai pasok berbasis peran *stakeholder*.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi perusahaan, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dalam memperjelas pembagian peran serta tanggung jawab *stakeholder* internal dalam pengambilan keputusan strategi mitigasi risiko rantai pasok, sehingga dapat meminimalkan potensi tumpang tindih kewenangan.
- 2) Bagi peneliti lain, penelitian ini dapat dijadikan dasar atau acuan untuk mengembangkan studi serupa pada sektor industri lain yang memiliki struktur rantai pasok dan risiko operasional yang kompleks.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dan telaah dokumen pendukung, dapat disimpulkan hal-hal berikut:

- a. *Stakeholder* yang terlibat dalam proses perumusan dan penetapan strategi mitigasi risiko rantai pasok di Holding XYZ meliputi *Direktur Manajemen Risiko & HSSE*, *Kepala Divisi Risk Management*, fungsi *Risk Policy* dan *Enterprise Risk Management (ERM)*, *Direktur Keuangan*, *Kepala Divisi Supply Chain Management (SCM)*, unit teknis di SCM yaitu *Departemen Category Management & Operation Procurement* dan *Procurement Reporting & Vendor Management*, serta pihak pendukung yaitu *Corporate Legal* dan *Internal Audit*. Seluruh aktor ini membentuk rantai peran dari tataran penetapan kebijakan, pelaksanaan teknis, hingga pengawasan independen.
- b. Bentuk peran dan tingkat kewenangan masing-masing stakeholder menunjukkan pembagian fungsi yang selaras dengan *three lines model (ISO 31000:2018)*. *Direktur Manajemen Risiko & HSSE* bertindak sebagai *policy maker* yang menetapkan arah kebijakan risiko korporat. *Kepala Divisi Risk Management* berperan sebagai *coordinator kebijakan* yang mengawasi fungsi *Risk Policy* dan *ERM* sebagai pelaksana validasi dan evaluasi risiko di *second line of assurance*. Sementara *Kepala Divisi SCM* memegang kewenangan tertinggi di tingkat operasional sebagai *risk owner* yang mengarahkan identifikasi risiko, penyusunan, serta implementasi strategi mitigasi. Unit teknis di bawah SCM menjadi eksekutor pelaporan dan konsolidasi data risiko. Di sisi lain, *Direktur Keuangan* memiliki kewenangan supervisi struktural untuk memastikan keselarasan strategi rantai pasok dengan kebijakan keuangan. *Corporate Legal* mendukung kepatuhan kontraktual jika isu hukum muncul, sedangkan *Internal Audit* melakukan evaluasi independen sebagai *third line* untuk menjamin transparansi pengendalian.
- c. Mekanisme koordinasi lintas fungsi dilaksanakan melalui *forum koordinasi risiko rutin* antara *Kepala Divisi SCM* dan *Kepala Divisi Risk Management*



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

dengan dukungan tim teknis *Risk Policy* dan *ERM*. Diskusi teknis lintas unit dilakukan untuk klarifikasi data, sinkronisasi mitigasi, dan pembaruan *risk register*. Hasil koordinasi di tingkat divisi dikompilasi dan dilaporkan ke *Direktur Manajemen Risiko & HSSE* dan *Direktur Keuangan* melalui jalur *RKAP* sebagai bentuk akuntabilitas manajerial. Pendekatan ini memperlihatkan bahwa koordinasi lintas fungsi berjalan berjenjang, adaptif, dan sesuai prinsip *risk governance* ISO 31000:2018.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran stakeholder internal dalam proses penetapan strategi mitigasi risiko rantai pasok di *Holding XYZ*, maka saran yang dapat diajukan sebagai upaya peningkatan efektivitas pengelolaan risiko rantai pasok adalah sebagai berikut:

- a. Agar keterlibatan seluruh stakeholder dalam proses mitigasi risiko rantai pasok semakin terstruktur, *Holding XYZ* perlu menetapkan panduan formal berupa *Stakeholder Engagement Guideline* yang memuat peta peran, alur koordinasi, serta tanggung jawab tiap aktor. Panduan ini dapat menjadi acuan lintas unit dalam menjalankan tugasnya secara sinergis serta menghindari tumpang tindih atau kekosongan fungsi. Sosialisasi rutin terhadap panduan ini juga perlu dilakukan untuk menjaga konsistensi pemahaman di semua lini organisasi.
- b. Meski pembagian fungsi sudah selaras dengan *three lines model*, diperlukan penguatan kapasitas setiap lini melalui pelatihan teknis, simulasi risiko, dan pengembangan kompetensi berbasis peran. Fungsi-fungsi utama seperti *Risk Policy*, *ERM*, dan *SCM* perlu difasilitasi dengan pelatihan bersama agar perspektif mereka dalam validasi, pelaporan, dan implementasi strategi tetap sejalan. Selain itu, penguatan koordinasi lintas fungsi dapat dibantu dengan menerapkan *integrated risk dashboard* agar seluruh proses terdokumentasi dan termonitor secara real-time.
- c. Untuk memperkuat forum koordinasi lintas fungsi, *Holding XYZ* disarankan menyusun *Service-Level Agreement* (SLA) yang menetapkan standar waktu, format pelaporan, serta alur umpan balik antarunit. SLA menjadi tolok ukur



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

efektivitas koordinasi dan dievaluasi secara berkala oleh tim ERM dan Internal Audit. Hasil evaluasi tersebut dapat digunakan sebagai dasar penyusunan rencana perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement plan*) yang dilaporkan kepada jajaran manajemen sebagai bagian dari penguatan *risk governance* perusahaan.

Dengan demikian, diharapkan *Holding XYZ* dapat memperkuat praktik mitigasi risiko rantai pasok yang lebih terkoordinasi, responsif, dan adaptif, serta tetap sejalan dengan kerangka *risk governance* berbasis *ISO 31000:2018*.





Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, H. Z. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. Makassar: CV Syakir Media Press.
- Alaydrus, M. (2020). Analisis pengelolaan risiko berbasis ISO 31000 pada proyek EPC PT X [Skripsi, Universitas Katolik Parahyangan].
- Amalia, R., & Nabila, N. (2023). Stakeholder theory perspective in the risk identification process in supply chain. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(1), 12–21.
- Amiruddin, A., Usman, B., & Purba, Y. E. (2023). Strategic analysis of the implementation of stakeholder involvement in risk management in mining and mineral companies. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 6(2), 45–58.
- Aswandi, A. (2018). Analisis peran stakeholder dalam pengelolaan usaha rumput laut di Desa Wae Laban, Manggarai Barat [Skripsi, Universitas Diponegoro].
- Astuti, W., Ramdani, R., & Kusuma, A. (2020). The role of stakeholders analysis to improving supply chain management: A case study in manufacturing industry. *Jurnal Manajemen Industri*, 19(1), 33–41.
- Beske-Janssen, P., Johnson, M. P., & Schaltegger, S. (2020). Stakeholder roles in sustainable supply chain management. *Journal of Business Ethics*, 164(2), 263–282. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04210-0>
- Dahlmann, F., & Roehrich, J. K. (2019). Social sustainable supply chain management and partner engagement to manage climate change information. *Business Strategy and the Environment*, 28(8), 1632–1647. <https://doi.org/10.1002/bse.2348>
- Fadillah, R., Widodo, T. A., & Mulyadi, M. (2021). Perancangan strategi pengelolaan risiko pemangku kepentingan pada proyek infrastruktur menggunakan AHP. *Jurnal Teknik Industri*, 23(2), 101–112.
- Fahlevi, M. (2022). Green human resource management and green supply chain management on sustainable performance of nickel mining companies in Indonesia. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(2), 439–450.
- Fitriani, H. (2021). Analisis peran stakeholder dalam pengembangan rantai pasok ekspor rumput laut di Kabupaten Buton [Skripsi, UPN “Veteran” Jawa Timur].
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston, MA: Pitman.
- Hanggraeni, D. (2021). *Manajemen risiko bisnis dan Environmental, Social, and Governance (ESG): Teori dan hasil penelitian*. Bogor: IPB Press.
- Hardani, E., Syarifudin, T., & Idris, M. (2020). *Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Hidayat, A. N., & Hasan, M. F. (2024). Stakeholder dynamics in downstreaming in Indonesia: A case study of nickel mining. *Public Policy: Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik & Bisnis*, 5(2), 973–989.
- Imbiri, S., Rameezdeen, R., Chileshe, N., & Statsenko, L. (2023). Stakeholder perspectives on supply chain risks: The case of the Indonesian palm oil industry in West Papua. *Sustainability*, 15(12), Article 9605. <https://doi.org/10.3390/su15129605>



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia. (2023). *Pedoman manajemen risiko pertambangan*. Diakses dari <https://www.esdm.go.id/asset/files/2023-risk-management-guideline.pdf>
- Kristiana, Sunandar, & Sedyanto. (2022). Analisis pengaruh peran stakeholders pada proyek kawasan hunian berbasis risiko (Studi Kasus: Grand Batavia, Tangerang). *Jurnal Ilmu Teknik dan Komputer*, 6(1), 1–12.
- Meidy, T. W. (2021). Analisis mitigasi risiko dengan model House of Risk (HOR) pada CV Tunas Karya [Tugas akhir, Universitas Islam Indonesia].
- MIND ID. (2023). *Integrated annual report*. Diakses dari <https://www.mind-id.com/integrated-annual-report>
- MIND ID. (2025). *Tentang Kami*. Diakses dari <https://www.mind-id.com>
- Octaviana, R. (2023). Manajemen risiko rantai pasok ekspor rumput laut berdasarkan perspektif stakeholder (Studi Kasus: Ekspor via Laut, Makassar) [Skripsi, Universitas Hasanuddin].
- Munikhah, Ramdhani, Pratama, & Arini (2022). Scenario analysis of Indonesian ferronickel supply chain resilience with system dynamics. *Jurnal Teknik Industri*, 24(2), 129–140. <https://doi.org/10.9744/jti.24.2.129-140>
- O'Donnell, D., Cummins, J., & Van de Ven, A. (2023). *Managing complex projects: Integrating stakeholder theory and risk management*. New York: Routledge.
- Pasaribu, D. C., & Krinaldy, D. (2018). *Manajemen risiko: Konsep dan implementasi*. Bandung: Alfabeta.
- Purwaningsih, R., Situmeang, A., & Manurung, J. P. (2021). Analisis dan mitigasi risiko supply chain pada pengadaan material produksi dengan model house of risk pada PT Toba Pulp Lestari Tbk. *Jurnal Manajemen & Riset Teknologi*, 4(2), 45–63.
- Qazi, A. A., Appolloni, A., & Shaikh, A. R. (2022). Does the stakeholder's relationship affect supply chain resilience and organizational performance? Empirical evidence from the supply chain community of Pakistan. *International Journal of Emerging Markets*, 19(7), 1879–1900. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-11-2020-1241>
- Rezania, S., Jafarzadeh, H., Koppel, O., Lynch, K. F., Treffers, I., Moore, S., & Verlande, A. (2023). Supply chain risk management: A content analysis-based review of existing and emerging topics. *Supply Chain Analytics*, 3, 100031. <https://doi.org/10.1016/j.sca.2023.100031>
- Rizqiah, E. (2017). Manajemen risiko supply chain dengan mempertimbangkan kepentingan stakeholder pada industri gula [Tesis magister, Institut Teknologi Sepuluh Nopember].
- Sajjad, A., Eweje, G., & Tappin, D. (2019). Managerial perspectives on drivers for and barriers to sustainable supply chain management implementation: Evidence from New Zealand. *Business Strategy and the Environment*, 29(4), 592–604. <https://doi.org/10.1002/bse.2288>
- Shamsuddoha, I., & Kumar, N. (2023). Effects of business and supply chain uncertainty to business sustainability in Indonesian coal industry: An exploratory study. In *Proceedings of the International Conference on Business and Supply Chain Sustainability* (pp. 361–370). SciTePress. <https://doi.org/10.5220/0011211420000>



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- Siems, E., & Seuring, S. (2021). Stakeholder management in sustainable supply chains: A case study of the bioenergy industry. *Business Strategy and the Environment*, 30(2), 123–138.
- Siems, E., Seuring, S., & Schilling, L. (2022). Stakeholder roles in sustainable supply chain management: A literature review. *Journal of Business Economics*, 93, 747–775.
- SNI ISO 31000:2018. (2018). *Manajemen risiko – Prinsip dan pedoman*. Jakarta: Badan Standardisasi Nasional.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi 17). Bandung: Alfabeta.
- Supriadi, T., Harahap, A. M., & Utami, R. A. (2022). Pengungkapan enterprise risk management terhadap nilai perusahaan pada sektor pertambangan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(4), 55–63.
- Sulistiyowati, T. (2022). Analisis pengaruh peran stakeholders terhadap keberhasilan proyek pembangunan jalan di Kabupaten Sleman. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(1), 23–34.
- Waters, D., & Rinsler, S. (2023). *Integrative risk management for resilient supply chains*. London: Kogan Page.
- Wibisono, B. (2017). *Manajemen risiko rantai pasok ekspor rumput laut berdasarkan perspektif stakeholder* [Skripsi, Universitas Sebelas Maret].
- Wibowo, R. (2020). *Analisis strategi mitigasi risiko menggunakan metode House of Risk pada CV Tunas Karya* [Tugas akhir, Universitas Islam Indonesia].

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**