

**ANALISIS BERBAGAI PERAN PARA PIHAK
DALAM KEMITRAAN PEMANFAATAN SUMBERDAYA MANGROVE
(Analysis on The Different Roles of Stakeholder in Mangrove Resource Utilization
Partnership)***

Sri Suharti

Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan
Jl. Gunung Batu No. 5 PO BOX 165 Tlp. (0251) 8633234, 7520067 Fax. (0251) 8638111
Bogor 16610, Jawa Barat, Indonesia
E-mail : suharti@yahoo.co.id

* Tanggal diterima : 18 Desember 2014; Tanggal Direvisi : 4 Agustus 2015; Tanggal disetujui : 5 Desember 2016

ABSTRACT

Sectoral and administrative conflict in mangrove management along with the basic demand of human needs has lead to mangrove degradation and deforestation widely occurred in Indonesia. In order to increase its benefits while preserving the remaining mangrove forest, it is urged to execute painstaking effort and harmonious coordination among relevant stakeholders. This study aims to identify the role of stakeholders involved in mangrove partnership, describe interest and power of each stakeholder and formulate an alternative model of mangrove utilization partnership. The study was conducted in the northern coastal region of Central Java. Data were collected through observation, multi-stakeholder discussions and interviews with key informants and analyzed using qualitative descriptive analysis techniques. The results showed that stakeholders involved in the mangrove utilization partnership have diverse interests and influences. Primary stakeholders are Provincial and District Forestry Office, Department of the Environment, Department of Marine and Fisheries and mangrove forest communities. While secondary stakeholders consist of Universities/research institution, NGOs (local and Int'l), Private sector and village government. Establishment of partnership model should be able to manage various interests and power of stakeholders and utilize their existing potential power. Collaborative management model could be an alternative to be implemented to gain equitable distribution of benefits and responsibilities.

Key words : Interest, power, social, economy, collaborative

ABSTRAK

Konflik antar instansi (sektoral) maupun antar wilayah (administratif) dalam pemanfaatan sumberdaya (SD) mangrove mengakibatkan penyusutan areal dan kerusakan mangrove secara luas dan masif di Indonesia. Untuk meningkatkan manfaat sekaligus melestarikan ekosistem mangrove yang masih tersisa perlu upaya nyata serta koordinasi yang harmonis antar pihak yang terkait (pemerintah, perguruan tinggi/lembaga riset, swasta, NGO dan masyarakat). Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi peran para pihak dalam kemitraan pemanfaatan mangrove, mendapatkan deskripsi tentang kepentingan dan pengaruh dari setiap *stakeholder* serta merumuskan alternatif pola kemitraan pemanfaatan mangrove. Penelitian dilakukan di wilayah pesisir utara Jawa Tengah. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, diskusi multi pihak dan wawancara kepada sejumlah informan kunci. Data dianalisis secara deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *stakeholder* yang terkait dalam kemitraan pemanfaatan mangrove memiliki kepentingan dan pengaruh yang beragam. *Stakeholder* primer adalah Dinas Kehutanan Provinsi, Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten, Dinas Lingkungan Hidup, Dinas Kelautan dan Perikanan dan masyarakat sekitar hutan mangrove. *Stakeholder* sekunder terdiri dari perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat (internasional dan lokal), swasta dan pemerintah desa. Inisiator kegiatan harus mampu mengelola kepentingan dan pengaruh *stakeholder* yang beragam serta memanfaatkan potensinya. Pengelolaan kolaborasi dapat menjadi model alternatif untuk diterapkan, sehingga terjadi distribusi manfaat dan tanggung jawab secara adil kepada semua *stakeholder*.

Kata kunci : Ekonomi, kepentingan, kolaborasi, pengaruh, sosial

I. PENDAHULUAN

Indonesia sebagai negara kepulauan yang memiliki lebih dari 13.466 pulau besar dan kecil, memiliki panjang garis pantai sekitar 99.093 km dan merupakan negara dengan garis pantai terpanjang keempat di dunia setelah Amerika Serikat, Kanada dan Rusia (Agung, 2013). Sebagian daerah pantai tersebut ditumbuhi vegetasi mangrove dengan lebar beberapa meter sampai beberapa kilometer, sehingga menempatkan Indonesia sebagai pemilik hutan mangrove terluas di dunia (Giesen *et al.*, 2007). Namun, saat ini kondisinya sangat memprihatinkan karena sebagian besar mengalami kerusakan yang sangat parah dan kurang mendapat perhatian dari para pengambil kebijakan (Giesen *et al.*, 2007).

Persoalan deforestasi dan degradasi sumberdaya mangrove yang terus terjadi di berbagai wilayah di Indonesia muncul karena minimnya pemahaman akan arti penting keberadaannya sebagai penunjang kehidupan. Desakan dari berbagai bidang pembangunan (sandang, pangan, papan) mendorong eksploitasi sumberdaya mangrove secara luas, masif dan terus menerus, sehingga dari total areal 7,8 juta ha hutan mangrove Indonesia, hanya sekitar 30,7% dalam kondisi baik, 27,4% rusak dan 41,9% rusak parah (Departemen Kehutanan, 2008). Berbagai upaya perbaikan yang telah dilakukan oleh pemerintah, baik yang bersifat preventif (konservasi) maupun kuratif (rehabilitasi) belum mampu mengembalikan atau paling tidak mempertahankan luas areal hutan mangrove yang masih tersisa.

Sebagai sebuah komunitas yang membentuk ekosistem perairan, hutan mangrove mempunyai multi fungsi yang tidak bisa tergantikan oleh ekosistem lain. Secara fisik berfungsi sebagai penstabil lahan (*land stabilizer*) yang berperan dalam mengakumulasi substrat lumpur oleh perakaran bakau, sehingga seringkali memunculkan tanah timbul, mampu

menahan abrasi air laut dan menghadang intrusi air laut ke daratan. Fungsi biologisnya ialah sebagai tempat berlindung, bertelur dan berkembang biak berbagai jenis ikan (*nursery ground*).

Secara ekonomi hutan mangrove menghasilkan kayu yang nilai kalornya tinggi, sehingga sangat sesuai untuk bahan baku arang. Fungsi lain adalah fungsi ekologis (lingkungan) yaitu sebagai penetralisir limbah kimia beracun dan berbahaya serta menyerap gas rumah kaca CO₂ dan penghasil O₂ (Giesen *et al.*, 2007; Walters *et al.*, 2008; Kusmana 2010).

Sebagian besar kerusakan hutan mangrove terutama disebabkan oleh konversi hutan mangrove menjadi tambak dan peruntukan lain secara besar-besaran seperti yang terjadi di provinsi Sumatera Utara, Lampung, Kalimantan Timur, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur dan Sulawesi Selatan. Upaya merehabilitasi daerah pesisir pantai dengan penanaman jenis mangrove sebenarnya sudah dimulai sejak tahun 1990 an, tetapi hasilnya kurang memuaskan. Penanaman mangrove oleh Departemen Kehutanan sejak tahun 1995 hingga 2003 hanya terealisasi seluas 7.890 ha. Sementara pada tahun 2003 hingga 2007 keberhasilan penanaman mangrove hanya mencapai luasan 70.185 ha (Departemen Kehutanan, 2008).

Kurang berhasilnya upaya rehabilitasi areal mangrove ini antara lain disebabkan minimnya koordinasi antar institusi yang terlibat dalam kegiatan rehabilitasi (Nakagaki, 2011), kurangnya kesadaran akan arti penting hutan mangrove (Baderan, 2013) serta kurangnya pelibatan masyarakat dalam upaya rehabilitasi mangrove (Brown, 2007). Pada beberapa kasus bahkan dilaporkan adanya kecenderungan gangguan terhadap tanaman karena perbedaan kepentingan. Oleh karena itu sudah saatnya semua *stakeholder* yang terkait upaya pengelolaan hutan mangrove secara lestari (pemerintah baik pusat maupun daerah, pengusaha, swasta, masyarakat,

dll) bersama-sama terlibat secara aktif dalam pelaksanaannya.

Pengelolaan sumberdaya pesisir dan lautan, termasuk sumberdaya (SD) mangrove adalah suatu pendekatan pengelolaan wilayah pesisir yang melibatkan dua atau lebih ekosistem, sehingga pelaksanaannya lebih kompleks karena melibatkan banyak institusi. Selain itu, pengelolaan adalah suatu proses dinamis dan kontinyu dalam membuat keputusan untuk pemanfaatan, pembangunan dan perlindungan kawasan pesisir dan lautan beserta sumberdaya alamnya secara berkelanjutan. Pemanfaatan sumberdaya alam dan jasa-jasa lingkungan yang terdapat di dalam kawasan pesisir dan lautan untuk kesejahteraan manusia diupayakan sedemikian rupa, sehingga laju (tingkat) pemanfaatannya tidak melebihi daya dukungnya (*carrying capacity*). Selain tidak melebihi daya dukungnya, pemanfaatan sumberdaya alam dan jasa-jasa lingkungan harus dilaksanakan secara terpadu. Konteks keterpaduan (*integration*) mengandung tiga dimensi yakni dimensi sektoral, dimensi bidang ilmu dan dimensi keterkaitan ekologis (Dahuri, 2004). Hal ini selaras dengan pendapat Darusman (2012) yang menyatakan bahwa pembangunan kehutanan yang sesuai bagi kepentingan ekonomi, lingkungan serta kedaulatan bangsa hendaknya bersifat majemuk serta berbasiskan partisipasi masyarakat, baik secara perorangan maupun kelompok.

Mengingat kompleksitas tipologi sumberdaya pesisir (mangrove), maka koordinasi yang sinergis antar *stakeholder* terkait menjadi sangat penting. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui pengembangan model-model kemitraan pemanfaatan ekosistem dan jenis-jenis tumbuhan mangrove antara para pihak yang terkait dengan pengelolaan dan pemanfaatan mangrove baik secara langsung maupun tidak langsung. Melalui model-model kemitraan ini diharapkan dapat diidentifikasi peran, fungsi dan tanggung jawab ma-

sing-masing *stakeholder* dan selanjutnya dikembangkan pola-pola usaha tani maupun non usaha tani berbasis mangrove yang berpotensi untuk dikembangkan yang dapat mengakomodasikan kepentingan baik ekologi maupun sosial ekonomi.

Penelitian ini bertujuan untuk : 1) mengidentifikasi para pihak terkait (*stakeholder*) dalam pemanfaatan SD mangrove; 2) mendapatkan deskripsi tentang kepentingan (*interest*) dan pengaruh (*power*) setiap *stakeholder* dalam kemitraan pemanfaatan SD mangrove; 3) merumuskan alternatif pola pemanfaatan SD mangrove dengan model kemitraan melalui pemetaan pengaruh dan kepentingan *stakeholder* yang terlibat serta menjelaskan peran *stakeholder* dalam kemitraan dimaksud. Hasil penelitian diharapkan bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dalam merumuskan model kemitraan pemanfaatan SD mangrove.

II. BAHAN DAN METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada kawasan pesisir pantai utara di Jawa Tengah selama tujuh bulan, mulai bulan Juni sampai Desember 2013.

B. Bahan dan Alat Penelitian

Bahan dan alat penelitian utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah daftar pertanyaan, bahan diskusi dalam *Focused Group Discussion* (FGD) untuk berbagai kelompok dan elemen masyarakat yang terlibat dalam upaya pemanfaatan ekosistem dan jenis-jenis tumbuhan mangrove. Peralatan yang digunakan di lapangan antara lain : kamera, GPS, alat perekam dan alat tulis.

C. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui kegiatan observasi dan wawancara

(*interview*) terhadap sejumlah informan kunci. Kegiatan observasi dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran mengenai para pihak terkait (*stakeholder*) dalam pemanfaatan SD mangrove. Kegiatan wawancara dimaksudkan untuk mendapatkan penjelasan mengenai kepentingan (*interest*) dan pengaruh (*power*) setiap *stakeholder* serta peran *stakeholder* dalam mengakomodir kepentingan masyarakat dalam pemanfaatan SD mangrove. Pemilihan informan kunci dilakukan secara *purposive* berdasarkan kepakaran dan pengetahuan yang dimiliki. Informan kunci dalam penelitian ini berasal dari tokoh-tokoh masyarakat, aparat pemerintahan tingkat desa dan kecamatan, dinas kehutanan provinsi, dinas perkebunan dan kehutanan kabupaten, dinas kelautan dan perikanan kabupaten, dinas lingkungan hidup kabupaten, Universitas Negeri Semarang (UNNES), Universitas Diponegoro (UNDIP), Wetland Internasional, KeSEMaT dan pihak swasta yang saat ini terlibat dalam kemitraan pemanfaatan SD mangrove.

D. Analisis Data

Data yang dikumpulkan dianalisis secara deskriptif kualitatif. Analisis deskriptif kualitatif digunakan untuk menjelaskan *stakeholder* yang terlibat dalam kemitraan pemanfaatan SD mangrove, kepentingan (*interest*) dan pengaruh (*power*) masing-masing *stakeholder* dan menjelaskan peran *stakeholder* dalam pengembangan kemitraan pemanfaatan SD mangrove. Pemetaan *stakeholder* yang didasarkan pada kepentingan dan pengaruh dilakukan melalui teknik skoring dengan menggunakan skala Likert. Skoring dilakukan dengan menggunakan lima parameter, yaitu 1. Kewenangan paripihak (hubungan dengan *stakeholder* lain); 2. kapasitas sumberdaya yang dimiliki (SDM, anggaran, manajemen); 3. tingkat partisipasi para pihak *Planning Organizing Actuating Controlling* (POAC); 4. kesesuaian tupoksi para pihak dengan tujuan kemitraan dan 5. manfaat kemitraan pemanfaatan SD mangrove bagi para pihak terkait (material, non material). Pengaruh dan kepentingan para pihak yang terlibat dalam pengembangan kemitraan pemanfaatan sumberdaya mangrove dianalisis menggunakan analisis *stakeholder* (Reed *et al.*, 2009).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Stakeholder dalam Pengembangan Kemitraan Pemanfaatan Sumberdaya Mangrove

Stakeholder adalah orang-orang atau kelompok-kelompok atau lembaga-lembaga yang kemungkinan besar terkena pengaruh dari pelaksanaan suatu kegiatan/program/proyek baik positif maupun negatif atau sebaliknya yang mungkin memberikan pengaruh terhadap hasil atau keluaran program/proyek (Reed *et al.*, 2009).

Stakeholder yang terkait dengan pengembangan kemitraan pemanfaatan SD mangrove ini perlu diidentifikasi agar dapat diketahui a) minat, kepentingan dan pengaruh para *stakeholder* terhadap kegiatan/program/proyek yang sedang berjalan; b) kelembagaan-kelembagaan lokal berikut proses-proses untuk pengembangan kapasitasnya dan c) fondasi dan strategi partisipasi masyarakat yang perlu disiapkan.

Hasil observasi dan wawancara dengan sejumlah informan kunci diketahui bahwa *stakeholder* dalam pengembangan kemitraan pemanfaatan ekosistem dan jenis-jenis tumbuhan mangrove di wilayah pesisir utara Provinsi Jawa Tengah terdiri dari 1) dinas kehutanan provinsi; 2) dinas perkebunan dan kehutanan kabupaten; 3) dinas kelautan dan perikanan kabupaten; 4) dinas lingkungan hidup kabupaten; 5) UNNES dan UNDIP; 6) Wetland Internasional; 7) Yayasan KeseMaT; 8) Pertamina dan PLN; 9) kelompok tani yang memanfaatkan ekosistem dan jenis-jenis tumbuhan mangrove; 10) pemerintah desa dan 11)

Badan Pelaksana Penyuluhan dan Ketahanan Pangan (BP2KP).

Stakeholder yang terkait dengan pemanfaatan SD mangrove cukup banyak, namun minat, fokus serta tujuan keterlibatan masing-masing *stakeholder* dalam pemanfaatan SD mangrove sangat beragam. *Stakeholder* tersebut di atas dikelompokkan menjadi *stakeholder* primer dan *stakeholder* sekunder. Menu-rut Townsley (1998), *stakeholder* primer adalah pihak yang memiliki kepentingan langsung dengan pengembangan kemitraan pemanfaatan SD mangrove baik sebagai mata pencaharian atau pihak yang terlibat langsung dalam pelestarian SD mangrove. *Stakeholder* sekunder adalah pihak yang memiliki minat/kepentingan secara tidak langsung atau pihak yang tergantung pada sebagian manfaat atau produk yang dihasilkan dari kemitraan pemanfaatan SD mangrove. Berdasarkan definisi yang dikemukakan Townsley (1998) tersebut, maka yang termasuk *stakeholder* primer dalam pengembangan kemitraan pemanfaatan SD mangrove adalah dinas kehutanan provinsi; dinas perkebunan dan kehutanan kabupaten; dinas lingkungan hidup kabupaten; dinas kelautan dan perikanan kabupaten dan kelompok tani yang memanfaatkan ekosistem dan jenis-jenis tumbuhan mangrove. *Stakeholder* sekunder adalah UNNES dan UNDIP; Wetland Internasional dan Yayasan KeseMaT; Pertamina dan PLN, BP2KP dan pemerintah desa/kecamatan.

B. Pemetaan Peran dan Kepentingan *Stakeholder* dalam Pengembangan Kemitraan Pemanfaatan SD Mangrove

Terhadap masing-masing *stakeholder* primer dan sekunder yang terkait dalam pengembangan kemitraan pemanfaatan SD mangrove sebagaimana diuraikan pada Bab III A di atas, selanjutnya dilakukan *assessment* yang meliputi beberapa aspek, yaitu :

1. Kewenangan dan statusnya (politik, sosial dan ekonomi);
2. Derajat/tingkat lembaga/organisasinya;
3. Penguasaan terhadap sumber-sumber daya yang strategis;
4. Pengaruh-pengaruh informal (seperti hubungan-hubungan personal);
5. Relasi kewenangan dengan *stakeholder* lainnya;
6. Arti penting terhadap keberhasilan program/proyek.

Dua hal penting yang dicermati dari masing-masing *stakeholder* adalah menyangkut aspek pengaruh (*power/influence*) dan aspek arti penting (*interest/importance*) suatu program/kegiatan terhadap *stakeholder*.

- Pengaruh (*influence/power*) lebih menunjukkan tingkat kewenangan yang dimiliki *stakeholder* terhadap jalannya program/proyek. Hal ini dapat diuji melalui cara-cara pengendalian dan penguasaan mereka terhadap proses-proses pengambilan keputusan baik secara langsung maupun melalui penguasaan terhadap jalannya program/proyek atau sebaliknya melalui perintangan terhadap jalannya program/proyek. Penguasaan ini bisa berasal dari status atau kewenangan yang memang dimiliki atau pun melalui hubungan informal dengan pemimpin-pemimpin formal yang dia miliki selama ini.
- Kepentingan (*interest/importance*) berkaitan dengan tingkatan dimana pencapaian tujuan program/proyek sangat tergantung pada keterlibatan aktif yang diberikan oleh *stakeholder* bersangkutan. *Stakeholder* yang berkepentingan terhadap program/proyek pada umumnya adalah yang kebutuhan-kebutuhannya bersesuaian dengan tujuan program/proyek. Beberapa kelompok *stakeholder* mungkin sangat berkepentingan (*importance*) terhadap satu program/proyek (seperti : kelom-

pok perempuan pedesaan pada program pengembangan makanan berbahan mangrove), namun boleh jadi pengaruhnya (*influence*) sangat terbatas terhadap program/proyek tersebut. Kelompok *stakeholder* ini membutuhkan upaya-upaya khusus untuk lebih meningkatkan partisipasi mereka serta lebih meyakinkan mereka bahwa kebutuhan-kebutuhan mereka sungguh-sungguh sejalan dengan program/proyek. Baik pengaruh (*influence*) maupun kepentingan (*importance*) dari berbagai *stakeholder* ini bisa diranking dengan skala sederhana dan dipetakan satu sama lainnya, sebagai langkah awal untuk menentukan strategi yang cocok bagi pelibatan mereka. *Assessment* terhadap kedua variabel utama ini bisa dilakukan di tahap-tahap awal berdasarkan pengetahuan/informasi yang dimiliki oleh pihak-pihak yang sangat mengenal “kepedulian” para *stakeholder* tersebut terhadap program/proyek. Namun demikian, *Assessment* yang lebih mendalam dilakukan melalui wawancara secara langsung dengan para *stakeholder*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *stakeholder* dalam kemitraan pemanfaatan SD mangrove memiliki kepentingan (*interest*) dan pengaruh (*power*) yang beragam, ada yang bersifat positif dan ada pula yang bersifat negatif sebagaimana disajikan dalam Tabel 1.

Kepentingan (*interest*) dan pengaruh (*power*) dari setiap *stakeholder* perlu dipetakan dengan jelas untuk membantu menentukan strategi pelibatan *stakeholder* tersebut dalam pencapaian tujuan yang dalam hal ini adalah kemitraan pemanfaatan SD mangrove (Reed *et al.*, 2009).

Pada Tabel 1 terlihat bahwa beberapa *stakeholder* memiliki pengaruh yang lebih dibanding yang lain dalam pengem-

banan kemitraan pemanfaatan SD mangrove. Pengaruh ini antara lain disebabkan kewenangan dan kemampuan (SDM, dana, kapasitas managerial) yang ada pada institusi tersebut (dinas kehutanan provinsi dan dinas kehutanan kabupaten). Kewenangan ini memungkinkan kedua institusi tersebut untuk menginisiasi dan sekaligus memegang kendali pengembangan kemitraan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Marfo (2006), bahwa kewenangan dan kapasitas suatu institusi akan memberi peluang lebih untuk menginisiasi suatu kegiatan atau mengontrol berjalannya suatu kegiatan. Sebaliknya ada pula institusi yang mempunyai *power* dan kepentingan yang rendah, yaitu BP2KP. Lembaga ini kepentingannya adalah memberikan pendampingan/penyuluhan kepada petani, namun aspek/materi penyuluhan yang diberikan selalu disesuaikan dengan visi dan misi pemilik program/kegiatan. Jika program berubah arah, maka otomatis pendampingan dan penyuluhan juga menyesuaikan dengan perubahan tersebut, sehingga sebetulnya perannya cukup pasif.

C. Analisis *Stakeholder* Kemitraan Pemanfaatan SD Mangrove

Analisis *stakeholder* dilakukan dengan penafsiran matriks kepentingan dan pengaruh *stakeholder* terhadap upaya kemitraan dengan menggunakan *stakeholder grid* dengan bantuan *Microsoft excel*. Hasil analisis *stakeholder* dikategorikan menurut tingkat kepentingan dan pengaruh yang diilustrasikan pada Gambar 1. Hasil skoring terhadap tingkat kepentingan dan pengaruh masing-masing *stakeholder* dikelompokkan menurut jenis indikatornya dan kemudian disandingkan, sehingga membentuk koordinat.

Tabel (Table) 1. Deskripsi kepentingan dan pengaruh dari masing-masing *stakeholder* terhadap kemitraan pemanfaatan SD mangrove (*Description of interest and power of each stakeholder on mangrove resource utilization partnership*)

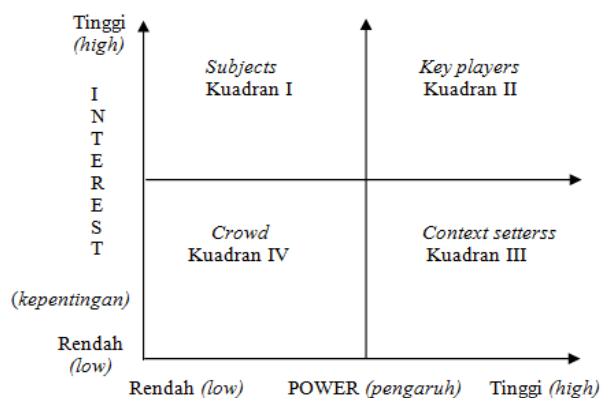
No	Stakeholder	Kepentingan (Interest)	Pengaruh (Power)
1	Dinas kehutanan provinsi (<i>Provincial forestry office</i>)	Kelestarian pemanfaatan SD mangrove (<i>Sustainable use of mangrove resources</i>)	+++
2	Dinas perkebunan dan kehutanan kabupaten (<i>Regional estate and forestry office</i>)	Kelestarian pemanfaatan SD mangrove (<i>Sustainable use of mangrove resources</i>)	+++
3	Dinas lingkungan hidup (<i>Provincial environmental office</i>)	Kelestarian pemanfaatan SD mangrove (<i>Sustainable use of mangrove resources</i>)	++/-
4	Dinas kelautan dan perikanan kabupaten (<i>Regional marine and fisheries office</i>)	Peningkatan produksi perikanan (<i>Increase in fishery production</i>)	++/-
5	Masyarakat/petani mangrove (<i>Community/mangrove farmers</i>)	Pemanfaatan SD mangrove untuk meningkatkan pendapatan keluarga (<i>Mangrove utilization to increase household's income</i>)	++/---
6	Perguruan tinggi (<i>University</i>) (UNNES dan UNDIP)	Kelestarian SD mangrove, pengembangan ilmu, dan kesejahteraan masyarakat (<i>Sustainability of mangrove resources, science development and community welfare</i>)	++
7	LSM (NGO) (KeSEMaT); Wetland Int'l	Peningkatan kapasitas masyarakat dalam pemanfaatan SD mangrove (advokasi) (<i>Community's capacity building in mangrove resource utilization</i>) (<i>advocacy</i>)	++
8	Swasta (<i>Private enterprise</i>) (Pertamina & PLN)	Partisipasi dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui penyaluran dana CSR (<i>Participation in community welfare improvement through provision of CSR Funding</i>)	++
9	Pemerintahan desa (<i>Local government</i>)	Peningkatan kesejahteraan masyarakat di wilayah setempat (<i>Improvement of community welfare on the site</i>)	++
10	Badan Pelaksana Penyuluhan dan Ketahanan Pangan (<i>Implementing Agency for Extension and Food Security</i>) (BP2KP)	Peningkatan kapasitas petani dalam pemanfaatan SD mangrove (<i>Farmer's Capacity building in mangrove resource utilization</i>)	+

Keterangan (Remark) : +++ / --- = Tinggi (High), ++ / -- = Sedang (Medium), + / - = Rendah (Low)

Posisi kuadaran dapat menggambarkan kepentingan dan pengaruh yang dimainkan oleh masing-masing *stakeholder* terkait dengan pengembangan kemitraan pemanfaatan SD mangrove yaitu : (1) *subjects* (kepentingan tinggi tetapi pengaruh rendah); (2) *key players*

(kepentingan dan pengaruh tinggi; (3) *context setters* (kepentingan rendah tetapi pengaruh tinggi) dan (4) *crowd* (kepentingan dan pengaruh rendah).

Berdasarkan hasil penempatan *stakeholder* pada tabel di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :



Gambar (Figure) 1. Matriks pengaruh dan kepentingan dalam analisis stakeholders
(Matrix of power and interest in stakeholder analysis) (Reed et al., 2009)

Stakeholder dengan tingkat kepentingan (*interest*) yang tinggi tetapi memiliki pengaruh (*power*) yang rendah diklasifikasikan sebagai *subjects* (kuadran I). *Subjects* bisa diartikan sebagai organisasi yang peduli terhadap kegiatan pengembangan kemitraan yang mempunyai kesungguhan lebih baik walaupun tidak mempunyai kewenangan untuk mempengaruhi atau membuat peraturan-peraturan. *Stakeholder* pada kuadran ini memiliki kapasitas yang rendah dalam pencapaian tujuan, akan tetapi dapat menjadi berpengaruh dengan membentuk aliansi dengan *stakeholder* lainnya (Reed et al., 2009). Oleh karena itu hubungan dengan *stakeholder subjects* harus tetap dijaga dengan baik (Thompson, 2011) dan diharapkan dapat berkontribusi sesuai kepentingan/manfaat yang diperoleh. *Stakeholder* yang diklasifikasikan sebagai *subjects* dalam penelitian ini adalah perguruan tinggi; lembaga riset; dinas kelautan dan perikanan; dinas lingkungan hidup; masyarakat lokal dan pemerintahan desa.

Stakeholder dengan tingkat kepentingan (*interest*) dan pengaruh (*power*) yang tinggi diklasifikasikan sebagai *key players* (kuadran II). *Key players* bisa diartikan sebagai pemain utama dalam pengembangan kemitraan. Instansi/lembaga ini mempunyai kewenangan yang besar untuk melakukan sesuatu atau membuat aturan. *Stakeholder* yang

diklasifikasikan sebagai *key players* dalam penelitian ini adalah dinas kehutanan provinsi dan dinas perkebunan dan kehutanan kabupaten. *Stakeholder* ini memiliki kepentingan dan kewenangan yang besar, disebabkan faktor-faktor : (1) memiliki sumberdaya manusia yang berkepentingan dengan SD mangrove, (2) mempunyai mobilitas yang tinggi dan (3) dapat menginisiasi kemitraan. Dinas kehutanan propinsi dan kabupaten mempunyai kemampuan untuk memobilisasi sumberdaya dan dapat menjadi *leader* dalam pengembangan kemitraan. *Stakeholder* ini harus lebih aktif dilibatkan secara penuh termasuk dalam mengevaluasi strategi baru (Reed et al., 2009; Thompson, 2011).

Stakeholder dengan tingkat kepentingan (*interest*) yang rendah tetapi memiliki pengaruh (*power*) yang tinggi diklasifikasikan sebagai *context setters* (kuadran III). *Stakeholder* ini dapat mendatangkan risiko, sehingga keberadaannya perlu dipantau dan dikelola dengan baik (Reed et al., 2009). *Stakeholder* ini relatif pasif, akan tetapi dapat berubah menjadi *key players* karena suatu peristiwa. Hubungan baik dengan *stakeholder* ini harus dibina. Untuk itu segala informasi yang dibutuhkan harus tetap diberikan, sehingga mereka dapat terus berperan aktif dalam pencapaian tujuan (Thompson, 2011). *Stakeholder* yang diklasifikasikan sebagai *context setter*

dalam penelitian ini adalah NGO Int'l dan lokal serta perusahaan swasta (di lokasi penelitian yaitu Pertamina dan PLN).

Stakeholder dengan tingkat kepentingan (*interest*) rendah dan pengaruh (*power*) yang juga rendah diklasifikasikan sebagai *crowd* (kuadran IV). Dengan kata lain *Crowd* adalah mereka (Instansi/ lembaga/masyarakat) yang mempunyai minat kecil dan kewenangan yang kecil. Pelibatan *stakeholder* ini lebih jauh umumnya kurang dipertimbangkan karena kepentingan dan pengaruh yang dimiliki biasanya berubah seiring berjalannya waktu (Reed *et al.*, 2009). Namun *stakeholder* ini harus tetap dimonitor dan dijalin komunikasi dengan baik (Thompson, 2011). *Stakeholder* yang diklasifikasikan sebagai *crowd* dalam penelitian ini adalah BP2KP kabupaten.

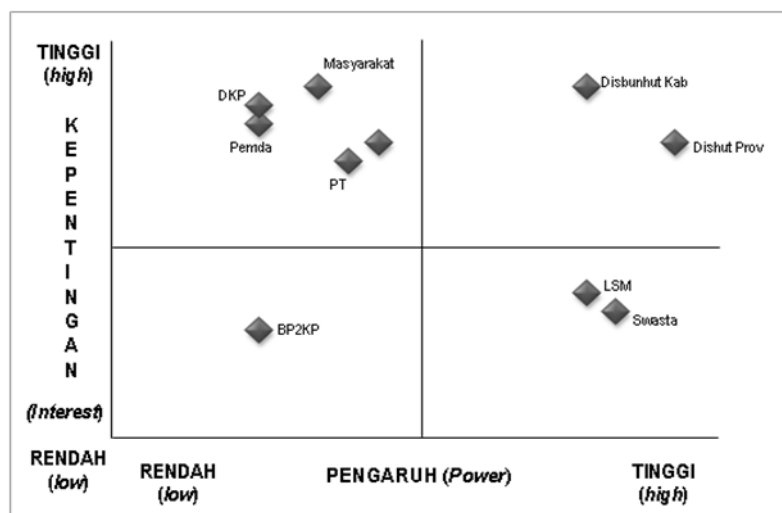
Hasil pemetaan *stakeholder* yang didasarkan skoring kepentingan (*interest*) dan pengaruh (*power*) dari setiap *stakeholder* dalam kemitraan pemanfaatan SD mangrove disajikan dalam Gambar 2.

D. Pengembangan Kemitraan Pemanfaatan Ekosistem dan Jenis-Jenis Tumbuhan Mangrove Dengan Metode Kolaboratif

Setiap *stakeholder* memiliki kepentingan, kebutuhan dan sudut pandang yang berbeda dan harus dapat dikelola dengan baik, sehingga tujuan yang ingin dicapai dapat terwujud (Friedman and Miles, 2006). Untuk itu diperlukan suatu model pengelolaan yang dapat mengakomodir semua kepentingan *stakeholder* dengan memperhatikan potensi dan peran yang dapat dilakukan dalam pengembangan kemitraan pemanfaatan SD mangrove. Pengelolaan kolaborasi atau yang lazim dikenal dengan istilah *co-management* atau *collaborative management* menjadi salah satu alternatif dalam mengakomodasi kepentingan, potensi dan peran *stakeholder* (Borrini-Feyerabend *et al.*, 2000; Awang *et al.*, 2005) dalam kemitraan pemanfaatan SD mangrove.

Beberapa prinsip dan nilai-nilai utama dalam pengelolaan kolaborasi antara lain (Awang *et al.*, 2005) :

- a. Mengakui adanya perbedaan nilai-nilai, kepentingan dan kepedulian dalam kemitraan pemanfaatan SD mangrove;



Gambar (Figure) 2. Hasil analisis *stakeholder* dalam kemitraan pemanfaatan SD mangrove
(Result of *stakeholder* analysis in mangrove resource utilization partnership)

- b. Terbuka terhadap kemungkinan hadirnya berbagai model kemitraan pemanfaatan SD mangrove selain yang sudah dikenal dan ditetapkan dalam peraturan formal;
- c. Keterbukaan dan pemerataan dalam kemitraan pemanfaatan SD mangrove;
- d. Peluang masyarakat sipil memainkan peranan yang lebih besar dan bertanggung jawab;
- e. Menghormati suatu proses sebagai hal yang penting dibandingkan orientasi hasil-hasil dalam waktu singkat;
- f. Belajar dan bekerja melalui revisi kegiatan yang sedang berjalan dan meningkatkannya.

Marshall (1995) menyebutkan tujuh nilai dalam berkolaborasi, yaitu (1) menghormati orang lain, (2) memiliki integritas, (3) kejelasan hak dan aturan main, (4) adanya kesepakatan/konsensus, (5) hubungan yang saling mempercayai, (6) tanggung jawab dan keterbukaan dan (7) pengakuan dan pertumbuhan. Beberapa hal yang perlu diperhatikan sehingga kolaborasi dapat berjalan dengan baik (Jusuf *et al.*, 2010) :

- 1) Kerjasama yang saling menguntungkan, saling memperkuat dan saling memerlukan;
- 2) Menciptakan ruang kolaborasi bagi masyarakat;
- 3) Bersifat adaptif terhadap perubahan, sehingga perlu ada ruang untuk negosiasi ulang dalam mengatasi perubahan yang terjadi.

Dalam pengelolaan kolaboratif, kebijakan atau pun keputusan yang diambil didasarkan pada hasil kesepakatan antar *stakeholder* yang terlibat. Salah satu strategi yang dilakukan adalah mengembangkan model kebijakan deliberatif. Pendekatan yang dilakukan dalam model ini merumuskan suatu aksi/kebijakan yang disepakati bersama (Hardiman, 2009). Kesepakatan untuk mencapai kebijakan deliberatif ini dilakukan melalui serangkaian dialog yang disebut dialog autentik (*authentic dialogue*), yaitu dialog yang didasarkan pada

kesadaran terhadap karakteristik peserta (*stakeholder*) yang memiliki beragam kepentingan dan terdapat hubungan saling ketergantungan diantara kepentingan yang beragam tersebut (Innes and Booher, 2003). Dalam dialog autentik akan terjadi beberapa proses berikut (Innes and Booher, 2003) :

- 1) Pertukaran timbal balik (*reciprocity*) yaitu terjadinya kesepakatan yang adil antar peserta, sehingga apa yang diperoleh seimbang dengan apa yang dikontribusikan;
- 2) Hubungan yang baik (*relationship*) yaitu bentuk hubungan baru antar *stakeholder* yang menjadi modal sosial bagi keberlanjutan kerjasama dalam mencapai tujuan bersama;
- 3) Pembelajaran (*learning*) yaitu suatu proses dimana semua *stakeholder* berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan bersama untuk memecahkan suatu masalah;
- 4) Kreativitas (*creativity*) yang muncul dari hasil diskusi antar *stakeholder* untuk memecahkan suatu masalah.

Dalam dialog autentik ini diharapkan akan dihasilkan empat perubahan mendasar yaitu: 1) penggabungan identitas individu menjadi identitas bersama sebagai pemangku kepentingan (*shared identities*); 2) perubahan makna bersama (*share meanings*), yaitu sebuah makna baru terhadap sesuatu masalah yang lebih mudah untuk dipahami oleh pemangku kepentingan secara bersama; 3) kesadaran untuk bersedia lebih mendengarkan orang lain, memperlakukan orang lain secara hormat dan lebih mencari kesamaan daripada perbedaan kepentingan (*new heuristics*) dan 4) munculnya inovasi-inovasi baru (*genuine innovation*), yaitu kreativitas yang dapat diwujudkan dalam praktek dan institusi baru (Innes and Booher, 2003). Dengan model kolaboratif ini, kemitraan yang terjalin antar *stakeholder* dalam pemanfaatan SD mangrove diharapkan dapat mewujudkan pemerataan distribusi manfaat dan

tanggung jawab secara adil kepada semua *stakeholder*.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Pengembangan kemitraan pemanfaatan ekosistem dan jenis-jenis tumbuhan mangrove bertujuan untuk menjaga kelestarian sumberdaya mangrove dan sekaligus meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Stakeholder primer dalam pengembangan kemitraan pemanfaatan ekosistem dan jenis-jenis tumbuhan mangrove adalah dinas kehutanan provinsi, dinas kehutanan kabupaten, dinas kelautan dan perikanan, dinas lingkungan hidup dan masyarakat sekitar hutan mangrove. *Stakeholder* sekunder terdiri dari perguruan tinggi; lembaga swadaya masyarakat Internasional dan lokal; Pertamina, PLN dan pemerintah desa/kecamatan. Keberadaan *stakeholder* tersebut dapat memberikan pengaruh, baik positif maupun negatif terhadap upaya pengembangan kemitraan.

Stakeholder yang memiliki pengaruh dan kepentingan tinggi (*key players*) adalah dinas kehutanan provinsi dan dinas perkebunan dan kehutanan kabupaten. *Stakeholder* yang memiliki kepentingan tinggi namun tidak memiliki *power* untuk mempengaruhi jalannya suatu program/proyek (*subjects*) adalah perguruan tinggi atau lembaga riset, dinas kelautan dan perikanan, dinas lingkungan hidup, masyarakat lokal dan pemerintahan desa. *Stakeholder* yang memiliki *power* untuk mengintervensi namun kurang berkepentingan dengan jalannya suatu proyek/program (*context setter*) adalah NGO Internasional dan lokal serta Pertamina dan PLN).

Model pengelolaan kolaborasi dapat menjadi alternatif untuk diterapkan dalam mengembangkan kemitraan pemanfaatan ekosistem dan jenis-jenis tumbuhan mangrove, sehingga terjadi

pemerataan distribusi manfaat dan tanggung jawab secara adil kepada semua *stakeholder*.

B. Saran

Proses pengambilan keputusan yang akan berdampak kepada kepentingan *stakeholder* sedapat mungkin mengikuti model kebijakan *deliberative*, sehingga keputusan yang diambil memiliki legitimasi dan dapat diterima oleh setiap *stakeholder* dalam kemitraan pemanfaatan SD mangrove.

Pihak yang akan menginisiasi kemitraan pemanfaatan SD mangrove harus dapat mengelola berbagai kepentingan (*interest*) dan pengaruh (*power*) *stakeholder* yang beragam dan memanfaatkan potensi yang terdapat pada setiap *stakeholder* dalam mencapai tujuan kemitraan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Kementerian Kehutanan atas dukungan dana yang diberikan untuk pelaksanaan kegiatan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, T. M., (2013). *Informasi Geospasial (IG) yang terintegrasi untuk Indonesia yang lebih baik*.
<http://www.bakosurtanal.go.id/berita-surta/show/ig-yang-terintegrasi-untuk-indonesia-yang-lebih-baik>. Diakses 7 Februari 2014.
- Awang, S.A, Kasim, A, Tular B dan Salam, N (2005). *Menuju pengelolaan kolaborasi taman nasional. Kasus Taman Nasional Rawa Aopa Watumohai*. CARE International Indonesia Southeast Sulawesi. Kendari.
- Baderan DWK. (2013). *Model valuasi ekonomi sebagai dasar untuk rehabilitasi kerusakan hutan mangrove di wilayah pesisir Kecamatan Kwandang, Kabupaten Gorontalo Utara, Provinsi Gorontalo*. [ringkasan disertasi]. Yogyakarta (ID) : Program Studi Geografi, Universitas Gadjah Mada. 73 pp.

- Borrini, F.G, Farvar M.T, Nguingui, J.C and Adangang, V.A., (2000). *Co-management of natural resources : organising, negotiating and learning-by-doing*. GTZ and IUCN. 92 pp.
- Brown D. (2007). *Prospects for community forestry in Liberia : implementing the national forest policy*. ODI-London. 33 pp.
- Dahuri, R. (2004). *Keanekaragaman hayati laut. Aset pembangunan berkelanjutan Indonesia*. Gramedia Pustaka Utama Jakarta. 412 pp.
- Darusman D. (2012). *Kehutanan demi keberlanjutan Indonesia*. IPB Press Bogor. 120 pp.
- Departemen Kehutanan. (2008). Statistik kehutanan Indonesia, *Forestry statistics of Indonesia 2007*. Badan Planologi Kehutanan, Departemen Kehutanan, Jakarta.
- Friedman, A.L. and Miles, S. (2006). *Stakeholders. Theory and Practice*. OXFORD University Press. 323 pp.
- Giesen W, Wulffraat S, Zieren M and Scholten, L., (2007). *Mangrove guidebook for Southeast Asia*. FAO and Wetland International. Dharmasarn Co. Ltd. 511 pp.
- Hardiman, B.F., (2009). *Demokrasi deliberatif, menimbang "negara hukum" dan "ruang publik" dalam teori Diskursus Jurgen Habermas*. Kanisius. Yogyakarta. 246 pp.
- Innes, J.E. and Booher, D.E. (2003). *Collaborative policy making : governance through dialogue. in deliberative policy analysis*. Understanding Governance in the Network Society. Edited by Hajer, M.A. and Wagenaar, H. Cambridge University Press. Pp 33-59.
- Jusuf, Y., Supratman, dan Sahide, M.A.K. (2010). Pendekatan kolaborasi dalam pengelolaan Taman Nasional Bantimurung Bulusaraung : strategi menyatukan kepentingan ekologi dan sosial ekonomi masyarakat. *Opinion Brief No. ECICBFM II-2010.02*. The Center for People and Forest. RECOFTC.
- Kusmana C. (2010). *General information for Indonesian mangrove*. Paper presented of the workshop of FHRD Committee and Mangrove Rehabilitation/Restoration, 5 August 2008, Rimbawan II Room, Manggala Wanabakti, Ministry of Forestry, Jakarta. http://cecep_kusmana.staff.ipb.ac.id/2010/06/15/general-information-for-indonesian-mangrove/. Diakses 28 April 2014.
- Marfo E. (2006). *Powerful relations : the role of actor-empowerment in the management of natural resources conflicts, a case of forest conflicts in Ghana*. Wageningen : Wageningen University.
- Marshall, E.M. (1995). *Transforming the way we work. the power of collaborative workplace*. American Management Association. New York. 196 pp.
- Nakagaki Y. (2011). Efforts of community based tropical rainforest rehabilitation in Java, Indonesia. *Proceeding Seminar "Rehabilitation of Tropical Rainforest Ecosystems"* 24-25 October 2011, Kuala Lumpur. Pp 11-15.
- Reed, M.S., Graves A., Dandy N., Posthumus H., Hubacek K., Morris J., Prell C., Quinn C.H., Stringer L.C. (2009). Who's in and why ? a typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of Environmental Management* 90 (2009) 1933-1949. Elsevier.
- Thompson, R. (2011). *Stakeholder analysis. Winning support for your projects*. http://www.mindtools.com/pages/article/newPPM_07.htm. Diakses Tanggal 20 Pebruari 2011.
- Townsley, P. (1998). Social issues in fisheries. *FAO Fisheries Technical Paper*. No. 375. Rome, FAO. 1998. 39p. FAO CORPORATE DOCUMENTREPOSITORY. <http://www.fao.org/DOCREP/003/W8623E/w8623e05.htm>. Diakses 23 Juli 2011.
- Walters BB, Roennbaek P, Kovacs JM, Crona B, Hussain SA, Badola R, Primavera, JH, Barbier E, Guebas FD. (2008). Ethnobiology, socio-economics and management of mangrove forests : a review. *Aquatic Botany* 89 (2008) 220-236. Elsevier.