

M. Husni Tamrin
Lunariana Lubis

Pengelolaan
KEE Ujung Pangkah
Melalui Kolaborasi
Stakeholders

 Penerbit
litrus.

**PENGELOLAAN KEE UJUNG PANGKAH MELALUI KOLABORASI
STAKEHOLDERS**

Ditulis oleh:
M. Husni Tamrin
Lunariana Lubis

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh
PT. Literasi Nusantara Abadi Grup
Perumahan Puncak Joyo Agung Residence Kav. B11 Merjosari
Kecamatan Lowokwaru Kota Malang 65144
Telp : +6285887254603, +6285841411519
Email: literasinusantaraofficial@gmail.com
Web: www.penerbitlitnus.co.id



Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip
atau memperbanyak baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku
dengan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit.

Cetakan I, Juni 2023

Perancang sampul: AnNuha Zarkasyi
Penata letak: Syafira Isna

ISBN : 978-623-8301-80-5

vi + 71 hlm. ; 15,5x23 cm.

©Juni 2023



Prakata

Pariwisata mempunyai potensi yang banyak untuk dikembangkan dan dikelola dengan baik dari pemerintah maupun penduduk lokal. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa tata kelola pariwisata masih banyak mengalami kendala dan hambatan signifikan, khususnya pada sektor sumber daya manusia yang masih lemah.

Salah satu aspek dalam pengelolaan kawasan wisata yaitu stakeholders yang terlibat. Dalam buku ini akan dijelaskan terkait peran kolaborasi stakeholders dalam pengembangan KKE Ujung Pangkah sebagai kawasan wisata di Kabupaten Gresik. Analisis peran tersebut akan berguna dalam menangani permasalahan lemahnya aspek sumber daya manusia dalam tata kelola pariwisata.

Melalui buku ini, pembaca diharapkan dapat memahami pentingnya kolaborasi stakeholders dalam pengembangan kawasan pariwisata. Semoga buku ini dapat bermanfaat dan informasi yang disampaikan oleh penulis dapat tersampaikan secara keseluruhan.



Daftar Isi

Prakata iii
Daftar Isi v

BAB 1

KOLABORASI..... i

- A. Hakikat Kolaborasi 1
- B. Urgensi Kolaborasi..... 6
- C. Jenis-Jenis Kolaborasi 10
- D. Komponen-Komponen Kolaborasi 12
- E. Tahap-Tahap Pembentukan Kolaborasi..... 17

BAB 2

TEORI STAKEHOLDERS..... 21

- A. Pengertian Teori Stakeholders..... 21
- B. Jenis-Jenis Teori Stakeholder..... 23
- C. Paradigma Teori Stakeholders..... 24

BAB 3

KEE (KAWASAN EKOSISTEM ESENSIAL)

UJUNG PANGKAH	27
A. Profil Kabupaten Gresik.....	28
B. Kondisi Fisik KEE Mangrove Ujung Pangkah.....	39
C. Kondisi Sosial KEE Mangrove Ujung Pangkah.....	42
D. Dinamika Pengembangan KEE Mangrove Ujung Pangkah	45
E. Stakeholders Pengembangan KEE Ujung Pangkah	50

BAB 4

KOLABORASI STAKEHOLDERS PENGEMBANGAN

KEE UJUNG PANGKAH.....	53
A. Peran Masing-Masing Stakeholders.....	53
B. Bentuk Pemahaman Masing-Masing Stakeholders	57
C. Tanggung Jawab Masing-Masing Stakeholders	58
D. Komitmen Masing-Masing Stakeholder.....	59
E. Hubungan Timbal Balik Masing-Masing Stakeholder	60
F. Potensi Konflik dari Kolaborasi Stakeholders.....	62

Daftar Pustaka	65
-----------------------------	-----------

Tentang Penulis	69
------------------------------	-----------



BAB 1

KOLABORASI

A. Hakikat Kolaborasi

Kolaborasi dapat diartikan sebagai upaya dari berbagai pihak dalam rangka mencapai tujuan bersama. Harley & Blismas (2010) mendefinisikan kolaborasi sebagai upaya penyatuan berbagai pihak untuk mencapai tujuan yang sama. Dibutuhkan berbagai macam pihak—baik individu maupun organisasi—dalam kolaborasi untuk bekerja sama agar tujuan bersama dapat tercapai.

Leever (2010) menyatakan bahwa kolaborasi menjadi konsep yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kerja sama yang dilakukan selama usaha penggabungan pemikiran oleh pihak-pihak tertentu. Pihak-pihak tersebut mencari solusi dari perbedaan sudut pandang terhadap suatu permasalahan. Dalam hal ini, kolaborasi menjadi solusi atas keterbatasan atau permasalahan yang dialami oleh individu atau organisasi.

Di sisi lain, Chrislip & Larson (1994) mendefinisikan kolaborasi sebagai hubungan yang saling menguntungkan antara kedua belah pihak atau lebih. Pihak tersebut bekerja sama dalam berbagai tanggung jawab, wewenang, serta akuntabilitas untuk mencapai hasil dan tujuan bersama (Wood & Gray, 1991).

WWF (World Wildlife Funding) pada 2010 mengartikan kolaborasi sebagai kerja sama yang mengandalkan kepercayaan, inklusi, dan keterlibatan konstruktif untuk mencapai tujuan bersama. Adapun Thomson & Perry (2006) mengembangkan definisi kolaborasi sebagai proses ketika pihak yang memiliki wewenang otonom berinteraksi melalui negosiasi formal dan informal. Mereka bersama-sama menciptakan aturan dan struktur yang mengatur hubungan dan cara bertindak, atau memberikan keputusan atas isu-isu yang membawa mereka dalam keharusan kebersamaan.

Carpenter (1990) menjelaskan bahwa terdapat tujuh karakteristik dari kolaborasi. *Pertama*, partisipasi bersifat inklusif (tidak dibatasi) dan tidak hierarki. *Kedua*, partisipasi bertanggung jawab dalam memastikan pencapaian kesuksesan. *Ketiga*, adanya tujuan yang jelas dan pendefinisian masalah. *Keempat*, partisipan saling membagi pengetahuan satu sama lain. *Kelima*, adanya identifikasi dan pengujian terhadap berbagai pilihan. *Keenam*, partisipasi berbagai peran dan tanggung jawab dalam pengimplementasian solusi. *Ketujuh*, partisipan selalu mengetahui perkembangan yang ada.

Kolaborasi dalam bahasa Inggris disebut *collaborative*. Secara etimologis berasal dari kata “co” dan “labor”, bermakna sebagai penyatuan tenaga atau peningkatan kemampuan yang dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Kata kolaborasi sering digunakan dalam menjelaskan proses penyelesaian pekerjaan yang bersifat lintas batas, sektor, hubungan, organisasi, bahkan negara sekali pun (O’Leary, 2010).

Adapun kolaborasi secara terminologis mengandung makna yang sangat umum dan luas yang mendeskripsikan adanya situasi tentang terjadinya kerja sama antara dua atau lebih orang ataupun institusi. Kerja sama tersebut berusaha memahami permasalahan masing-masing secara bersama-sama, serta berusaha untuk membantu memecahkan permasalahan masing-masing secara bersama-sama pula.

Secara lebih spesifik, kolaborasi diartikan sebagai kerja sama yang intensif untuk menanggulangi permasalahan kedua pihak secara bersamaan. Walaupun demikian, pengertian tersebut bukanlah merupakan pengertian tunggal dari konsep kolaborasi. Identik dengan ilmu-ilmu sosial pada umumnya, kolaborasi sebagai salah satu konsep disiplin ilmu

sosial memiliki pengertian yang kompleks; tergantung dari sudut pandang para ahli tersebut memahaminya.

Dari banyaknya sudut pandang dalam pendefinisian kolaborasi, tetapi keberagaman tersebut masih tetap didasarkan pada prinsip yang sama. Prinsip tersebut yaitu prinsip tentang kebersamaan, kerja sama, pola berbagi tugas, pola kesetaraan sertaberbagi tanggung jawab, konsensus, dan tanggung gugat antarpihak yang berkolaborasi. Kompleks dan rumitnya bidang dan aspek yang dikolaborasikan menjadikan pendefinisian tungga dari kolaborasi tidaklah mudah untuk dilakukan.

Kolaborasi secara umum didefinisikan sebagai adanya pola dan bentuk hubungan yang dilakukan antarindividu ataupun organisasi yang berkeinginan untuk saling berbagi, saling berpartisipasi secara penuh, dan saling menyetujui atau bersepakat untuk melakukan tindakan bersama. Dilakukan dengan cara berbagi informasi, sumber daya, manfaat, dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan bersama untuk menggapai cita-cita. Bertujuan juga untuk menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi oleh mereka yang berkolaborasi.

Pada hakikatnya, kolaborasi merupakan pola hubungan yang rumit dan kompleks dengan berbagai konsekuensi yang timbul; baik konsekuensi bersifat materiel maupun yang bersifat imateriel. Agar kolaborasi yang dibentuk dapat diselenggarakan secara optimal dan berhasil dengan baik, harus ada kesepakatan dengan penuh kesadaran agar setiap pihak bisa saling berbagi. Kesepakatan tersebut menjadi prasyarat sebelum perjanjian tentang kolaborasi tersebut dibuat.

Secara umum, terdapat dua prasyarat yang harus disepakati oleh calon anggota atau kolaborator dalam melakukan kesepakatan pembentukan kolaborasi. *Pertama*, tetapkan terlebih dahulu apa yang menjadi tujuan dari kolaborasi itu karena tujuan kolaborasi itu harus dipahami dan dimengerti oleh semua pihak. Pastikan tujuan kolaborasi tersebut untuk pencapaian tujuan bersama atau untuk penanggulangan masalah yang dihadapi bersama.

Kedua, anggota calon anggota organisasi harus memiliki kesamaan persepsi dan deskripsi lengkap tentang prakondisi masing-masing anggota kolaborasi ataupun prakondisi sebuah kolaborasi yang akan dibentuknya. Adapun gambaran tentang prakondisi tersebut harus digunakan sebagai titik awal penyelenggaraan kolaborasi.

Brna (1998) & Giesen (2002) menjelaskan tentang prakondisi berikut yang perlu diperhatikan.

1. Adanya kesepakatan bersama untuk berkolaborasi yang berimplikasi terhadap perlunya saling berbagi tentang sesuatu.
2. Masing-masing kelompok harus bisa saling menerima manfaat atas model dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap anggota.
3. Masing-masing kelompok saling menerima atas visi dan tujuan yang disepakati selama proses kolaborasi berlangsung demi tercapainya tujuan yang telah disepakati bersama.
4. Masing-masing kelompok harus saling berbagi pemahaman atas berbagai persoalan yang dihadapi, berimplikasi terhadap terciptanya diskusi atas dasar sikap sukarela dari masing-masing pihak.

Pembentukan kesepakatan terhadap prasyarat tersebut agar dapat menghindari terjadinya konflik atau perselisihan antaranggota kolaborasi pada masa yang akan datang. Prasyarat yang dimaksud juga harus dilengkapi prasyarat pendukung. Meliputi adanya kesadaran bersama tentang perlunya kerelaan masing-masing pihak untuk saling berbagi tanggung jawab demi kepentingan bersama dalam proses pembuatan keputusan yang partisipatif; saling berbagi sumber daya untuk kepentingan bersama; saling bersikap akuntabel atas dampak yang timbul; ataupun terkait perolehan dan pembagian *reward* yang adil bagi masing-masing pihak.

Setiap pembentukan kolaborasi selalu membutuhkan langkah-langkah umum yang digunakan untuk penyelesaian pekerjaan. Adapun langkah-langkah tersebut sebagai berikut.

1. Pengidentifikasian terhadap kelompok yang terlibat dan yang dianggap layak untuk dilibatkan melakukan kerja sama secara kolaboratif.
2. Penetapan bidang-bidang yang akan dikolaborasikan, serta penetapan dampak-dampak yang diharapkan bisa diraih oleh kolaborator.
3. Penetapan bentuk struktur lembaga kolaborasi, termasuk di dalamnya membahas pola kepemimpinan, pola tanggung jawab, pembagian peran, sistem kepemilikan, proses komunikasi, pola pengambilan keputusan, akses untuk mendapatkan sumber daya, jadwal kerja, serta kejadian-kejadian penting lainnya.

4. Penetapan pola-pola kebijakan.
5. Penetapan model dan mekanisme, serta proses evaluasi dan pola pengukuran dan penilaian terkait kinerja kolaborasi ataupun kinerja masing-masing anggota dalam menjalankan peran mereka dalam berkolaborasi.
6. Pengidentifikasian tentang perencanaan dan tanggung jawab atas terjadinya risiko, serta penetapan indikatornya.
7. Penetapan komitmen yang kuat antaranggota yang berkolaborasi.

Winkler (2002) berpendapat bahwa setiap pembentukan kolaborasi pasti membutuhkan *collaboration space*, yaitu sebuah tempat atau lingkungan yang dapat digunakan dalam menjalin hubungan dan memfasilitasi proses kolaborasi secara baik dan berkualitas. Adapun bentuknya sangat tergantung pada bentuk kolaborasinya. Proses kolaborasi tersebut dapat dilaksanakan pada waktu yang bersamaan ataupun pada waktu yang berbeda.

Dalam berkolaborasi, biasanya ada fenomena khas terkait dengan kegiatan usaha bersama, yaitu lemahnya rasa tanggung jawab dari salah satu anggota kolaborator dalam menghadapi situasi tertentu. Oleh sebab itu, *distribution of responsibility* bagi masing-masing pihak yang terlibat harus diatur dan dideskripsikan secara jelas pada awal pembentukan kolaborasi. Mengingat keberhasilan suatu kolaborasi akan sangat bergantung pada pembagian tanggung jawab serta kepatuhan dari masing-masing anggota yang terlibat dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Dengan demikian, hal-hal yang dijelaskan di atas harus disusun dan ditetapkan secara kuat atas dasar persetujuan bersama dalam pembentukan kolaborasi. Hal ini dilakukan agar jaringan kolaborasi yang mereka bentuk benar-benar kokoh. Masing-masing pihak pun dapat bekerja secara optimal sehingga bisa memperoleh keberhasilan yang tinggi.

Pola jaringan sebuah kolaborasi ada yang sangat sederhana dan ada pula yang sangat rumit dan kompleks. Bentuk tersebut sangat tergantung dari jumlah anggota yang terlibat, serta besar kecilnya bidang-bidang dikolaborasikan.

B. Urgensi Kolaborasi

Salah satu faktor yang berkontribusi besar dalam sebuah perusahaan atau organisasi terletak pada kerelaan anggotanya dalam menjalankan tugas secara kolaboratif. Pekerjaan yang dilakukan secara kolaboratif dapat menciptakan penyelesaian pekerjaan yang lebih cepat, efektif, dan efisien dibandingkan dilakukan secara mandiri.

Bahkan kolaborasi dapat menciptakan setiap anggota bertanggung jawab sehingga akan meningkatkan motivasi mereka, terutama ketika bekerja secara tim. Terlebih lagi ketika mereka dihadapkan pada sebuah tantangan yang datang dari luar organisasi. Situasi tersebut dapat meningkatkan kreativitas kerja secara tajam, bertujuan untuk meningkatkan semangat berkolaborasi yang semakin kuat dan sehat.

Pembentukan kolaborasi juga dapat digunakan untuk melakukan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan secara bersama-sama. Dalam proses pencapaian tujuan tersebut, tidak dianjurkan melakukan pengotak-ngotakan atas tugas-tugas yang diemban oleh masing-masing pihak.

Nawawi (1984) menyatakan bahwa kolaborasi merupakan upaya sadar dalam mencapai tujuan bersama yang telah mereka tetapkan melalui pembagian tugas atau pekerjaan. Pembagian kerja tersebut bukanlah sebagai bentuk pengotak-ngotakan kerja, tetapi masih harus dinilai sebagai satu kesatuan kerja yang semuanya terarah pada pencapaian tujuan bersama.

Di sisi lain, pembentukan kolaborasi juga dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kemampuan atas pelaksanaan suatu pekerjaan yang besar, beban pendanaan yang besar, penyediaan aset kerja, ataupun untuk penanggulangan berbagai permasalahan yang berat dan rumit. Semua hal tersebut tidak mungkin dapat dikerjakan secara individual tanpa ada partisipasi atau campur tangan dari pihak lain.

Dalam hal ini, Valdellon (2017) menjelaskan secara lebih rinci terkait manfaat-manfaat berikut dari pembentukan kolaborasi, baik antarindividu maupun antarlembaga/organisasi.

1. Kolaborasi dapat meningkatkan fleksibilitas organisasi. Telah diakui secara faktual bahwa kolaborasi atau kerja tim menjadi fondasi dasar dari metode pelaksanaan kerja. Apabila kolaborasi dilaksanakan dengan

baik, kemampuan seseorang atau organisasi tersebut akan menjadi semakin kuat dalam menangani perubahan yang terjadi secara tiba-tiba. Pola kerja tim akan mampu membuat penyelesaian pekerjaan tersebut menjadi lebih ringan dan mudah. Selain itu, penyelesaian pekerjaan secara kolaboratif juga dianggap sebagai tindakan cerdas dan lebih fleksibel.

2. Kolaborasi dapat digunakan untuk saling mempertautkan para pekerja. Apabila seorang pimpinan tidak mampu menjalinkan hubungan yang baik bagi para pekerjanya untuk bekerja secara tim atau kolaboratif, ia bukanlah pemimpin yang efektif. Cara terbaik dalam melaksanakan pekerjaan di sebuah organisasi itu harus ditempuh melalui pelibatan anggotanya di dalam sebuah tim kerja.
3. Kolaborasi dapat dimanfaatkan untuk memperlakukan anggota secara sehat. Kolaborasi menjadi strategi pembentukan tim kerja yang bertujuan untuk meningkatkan kondisi “kesehatan kerja” anggota. Apabila menginginkan terjadinya pola kerja tim yang berkualitas dan penuh tanggung jawab, ciptakan nilai-nilai budaya ideal yang dapat dijadikan sebagai pedoman dalam melakukan pola kerja kolaboratif.
4. Kolaborasi dapat digunakan untuk menyelenggarakan rapat koordinasi yang produktif. Kolaborasi yang efektif merupakan hasil dari adanya rapat koordinasi yang efisien. Artinya, rapat koordinasi tidak perlu dilakukan sesering mungkin; tetapi membahas dan membuat keputusan tentang banyak hal dengan jelas dan lengkap. Apabila rapat koordinasi memang harus dilakukan, rapat tersebut harus mendapatkan *sharing* informasi yang proaktif. Hal ini bertujuan agar dapat digunakan untuk melakukan kesepakatan kerja, serta sebagai sarana untuk saling memberikan dukungan atas berbagai upaya yang dilakukan oleh masing-masing anggota.
5. Kolaborasi semakin memperkuat terciptanya talenta yang tinggi. Kolaborasi dapat menghasilkan seseorang atau sebuah organisasi dengan daya saing tinggi ketika di dalam organisasi tersebut terdapat orang-orang yang bertalenta tinggi.
6. Kolaborasi dapat digunakan untuk memacu terhadap kemajuan bisnis yang lebih cepat. Budaya kolaboratif sangat bermanfaat bagi mereka dalam peningkatan kemampuan organisasi perihal produksi dan mempercepat pemasaran. Kecepatan penyebaran komunikasi dalam tim dapat menciptakan proses kerja yang cepat, serta dapat

mempermudah untuk memproduksi sesuatu. Selain itu, dapat juga meningkatkan kemampuan organisasi dalam menciptakan produk-produk baru.

7. Kolaborasi dapat meningkatkan daya simpan atau daya ingat yang lebih tinggi. Sebuah tim yang anggotanya saling memperlakukan dengan baik dan saling menghargai akan membangun kekompakan kerja yang berdampak positif bagi semua pihak. Walaupun demikian, tidak dapat dikatakan bahwa kolaborasi selalu menghasilkan situasi tersebut. Kolaborasi yang sehat dan memiliki fondasi kolaborasi yang kuat sajalah yang dapat menghasilkan kondisi tersebut.
8. Kolaborasi dapat menciptakan ide-ide kreatif yang inovatif. Hidup berkolaborasi memang bukan sesuatu yang mudah untuk dilakukan. Bisa saja bentuk kolaborasi dapat membangkitkan friksi-friksi negatif apabila tidak dikelola dengan baik dan benar sehingga tidak menghasilkan sesuatu yang tidak berguna. Lain halnya apabila friksi tersebut dapat dikelola dengan benar, justru akan membangkitkan dinamika positif dan dapat memunculkan ide-ide inovatif. Oleh sebab itu, apabila terjadi konflik dan friksi dalam kehidupan kolaboratif maka bisa dikelola dengan menggunakan metode manajemen konflik yang tepat sehingga dapat melahirkan ide-ide inovatif yang bermanfaat bagi organisasi ataupun bagi orang-orang yang berada dalam organisasi.
9. Kolaborasi dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas kerja bagi segenap individu yang terlibat. Pelaksanaan proses kolaborasi yang digunakan sebagai sarana membentuk jaringan kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja anggota. Ketika tim kerja menggunakan alat komunikasi secara efisien dalam proses kerjanya, hal tersebut juga dapat meningkatkan kinerja anggota tim untuk mencapai hasil yang lebih cepat dan berkualitas.
10. Kolaborasi dapat digunakan untuk meningkatkan keuntungan. Biasanya, kolaborasi dibangun berdasarkan hasil rekrutmen atas orang-orang unggul dalam bidanya masing-masing. Berbagai keunggulan tersebut akan sangat berguna dalam kehidupan berkolaborasi. Mereka akan memiliki ide-ide bagus dan inovatif yang dapat mendorong terciptanya keahlian, kemampuan, metode kerja, dan produk baru yang sangat bermanfaat bagi kemajuan organisasi.

Berdasarkan penjelasan manfaat kolaborasi di atas, dapat dikatakan bahwa kolaborasi yang dilakukan antarindividu maupun antarlembaga

merupakan hal penting dalam rangka mempermudah dan memperingan kerja. Dengan demikian, kolaborasi sangat penting untuk dilakukan.

Selain itu, kolaborasi juga memiliki beberapa keuntungan bagi para kolaborator dalam melakukan pekerjaan yang dilakukan secara kolaboratif. Keuntungan-keuntungan tersebut antara lain sebagai berikut.

1. *Pooling of talent and strengths*

Pembentukan kolaborasi sangat bermanfaat dalam menghimpun berbagai kemampuan dan kekuatan yang dimiliki oleh masing-masing anggota kolaborasi. Apabila anggota tim kolaborasi sanggup memanfaatkan pengetahuan, pengalaman, dan keahlian serta keunggulan talenta lain yang dimiliki oleh masing-masing anggota tim, semua hal tersebut bisa dimanfaatkan secara optimal dalam kehidupan berkolaborasi.

Namun, pemanfaatan berbagai kemampuan tersebut harus dikelola secara bagus oleh pimpinan kolaborasi. Dilakukan dengan melibatkan semua anggota secara efektif agar bersedia untuk memberikan kemampuannya dalam mencapai tujuan bersama.

Dalam hal ini, terciptanya efektivitas atas penyelenggaraan kolaborasi dapat dilihat ketika para anggota lainnya bisa menyaksikan, mengambil manfaat, dan mempraktikkan hal yang sama serta memberikan dukungan secara materiel ataupun imateriel. Dengan demikian, mereka dapat mencari solusi dari setiap permasalahan yang timbul dan mendapatkan hasil optimal.

2. *Development of employee skills*

Penyelenggaraan kolaborasi memang saling memberi manfaat antaranggota yang berkolaborasi. Ketika bekerja sama secara kolaboratif—secara langsung maupun tidak langsung—maka dapat membangun atau meningkatkan keahlian mereka secara keseluruhan. Mereka saling berinteraksi, berbagi ide, dan bertukar pengalaman sehingga menjadi semakin tahu dan mengerti cara bekerja sama yang baik, berpikir bersama secara positif, serta bernegosiasi secara adil dan mengoperasikan alat tertentu secara baik dan benar.

Kegiatan saling berbagi tersebut akan berdampak pada peningkatan kualitas kerja terhadap diri mereka maupun terhadap kolaborator sehingga posisinya menjadi semakin kuat. Mereka akan mulai mendapatkan ilmu, cara kerja, pengalaman, dan perspektif

baru yang sangat berguna bagi untuk menciptakan improvisasi kerja yang baru. Kondisi ini akan berdampak secara positif dalam mencapai cita-cita baru, ataupun dalam mencapai tujuan bersama yang telah disepakati bersama.

3. *Speeds up solution*

Kolaborasi dapat mempercepat penanggulangan masalah dengan tepat dan tuntas. Dapat dikatakan juga bahwa kolaborasi dapat menghasilkan progres kerja yang lebih cepat. Dengan pelibatan banyak pihak berkompeten terhadap pekerjaan besar yang kompleks dan rumit, berbagai beban kerja yang ada dapat dibagi-bagi secara adil. Pembagian tersebut dapat dilakukan berdasarkan banyak pertimbangan. Misalnya, berdasarkan bidangnya, kompetensinya, ataupun volumenya sehingga berbagai pekerjaan dapat dipegang oleh orang-orang berkompeten di bidangnya.

Dapat disimpulkan bahwa penyelenggaraan kolaborasi sangat bermanfaat dalam meningkatkan kapabilitas dan kredibilitas—baik bagi individu maupun bagi lembaga atau organisasi—dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

C. Jenis-Jenis Kolaborasi

Kolaborasi secara filosofis menjadi proses kerja sama antarpihak terkait dengan pandangan, ide-ide, pendanaan, atau sebagainya yang dapat memberikan manfaat kepada seluruh anggota kolaborator atau pihak yang terlibat. Hubungan antarkolaborator yang profesional akan saling membutuhkan dan saling memberikan perhatian terhadap berbagai ide, pendapat, tanggung jawab, kepercayaan, dan keahlian yang berkualitas.

Dalam hal ini, Callahan (2012) menyebutkan bahwa kolaborasi yang paling umum terdiri dari tiga jenis berikut.

1. Kolaborasi tim (*team collaboration*)

Dalam jenis kolaborasi ini, semua anggota saling kenal satu sama lain. Ada pembagian tugas yang jelas dan saling berkaitan satu dengan lainnya. Bahkan, ada harapan timbal balik yang ditetapkan secara jelas serta ada penetapan tujuan eksplisit yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu.

Agar dapat mencapai tujuan bersama, semua anggota tim harus selalu siap menyelesaikan berbagai tugas dan tanggung jawab yang telah disepakatinya dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Oleh sebab itu, mereka sangat membutuhkan adanya unsur kepemimpinan yang tangguh sebagai pemimpin dengan karakter yang kolaboratif.

Pemimpin itulah yang harus dapat membangkitkan semangat kerja partisipatif yang hasilnya bisa dirasakan dan dibagikan secara adil bagi semua anggota kolaborasi. Anggota tim kolaborasi yang berasal dari luar juga diperkenankan untuk bergabung dalam penyelenggaraan kolaborasi ini. Namun, harus ada aturan dan mendapat pembagian peran yang jelas kepada mereka yang dapat dijadikan sebagai pedoman dalam bertindak.

2. Kolaborasi komunitas (*community collaboration*)

Dalam pembentukan jenis kolaborasi ini, harus ada pedoman dalam melakukan pembagian kekuasaan dan bidang pekerjaan serta tanggung jawab yang jelas. Semua anggota diharapkan saling berbagi pengetahuan, pengalaman, dan keahlian yang lebih besar daripada hanya pelaksanaan kerja rutin.

Masing-masing anggota diperkenankan untuk saling bertemu dalam sebuah komunitas yang ada atau sebuah komunitas yang sengaja dibentuk. Tujuannya yaitu untuk memecahkan masalah yang dihadapi dengan cara mengajukan berbagai pertanyaan tentang masalah yang dihadapi agar mereka dapat memberikan saran atau nasihat yang tepat dan akurat.

3. Kolaborasi jaringan (*network collaboration*)

Kolaborasi jenis ini biasanya dimulai dari aksi-aksi pribadi dalam memenuhi kebutuhannya sendiri, kemudian tumbuh berkembang membentuk jaringan. Masing-masing individu saling berkontribusi satu sama lain melalui jaringan tersebut. Selanjutnya, masing-masing anggota semakin memantapkan hubungan tersebut secara terbuka dan meluas.

Dalam kolaborasi ini, masing-masing anggota tidak memiliki peran eksplisit yang bersifat khusus. Masing-masing anggota juga tidak saling mengenal satu sama lain, tetapi mereka saling memiliki kepercayaan dan keterbukaan antara satu anggota dan anggota lainnya.

Secara konseptual, jenis kolaborasi secara umum memang terbagi menjadi tiga jenis di atas. Namun, tidak ada satu pun bentuk yang dianggap sebagai bentuk ideal dan paling baik. Ideal atau tidaknya bentuk yang dimaksud sangat tergantung dari bidang atau jenis pekerjaan yang dikolaborasikan. Oleh sebab itu, pemilihan bentuk kolaborasi sangat tergantung pada kebutuhannya. Sebelum memilih bentuk kolaborasi yang akan diambil, diperlukan pertimbangan yang matang dan analisis situasi secara cermat oleh para pendiri atau penggagas atas didirikannya sebuah kolaborasi.

D. Komponen-Komponen Kolaborasi

Dalam hal ini, komponen-komponen kolaborasi menjadi hal penting dalam menentukan keberhasilan kolaborasi. Komponen-komponen tersebut saling melengkapi satu sama lain sehingga kolaborasi akan berhasil apabila memenuhi semua komponen. Grey (1989) mengatakan bahwa kolaborasi melibatkan empat komponen penting. *Petama*, saling ketergantungan. *Kedua*, penyatuan pemikiran secara konstruktif untuk mencapai solusi. *Ketiga*, keputusan bersama semua anggota. *Keempat*, tanggung jawab bersama.

Adapun Roberts & Bradley (dalam Thomson, 2006) berpendapat bahwa komponen utama kolaborasi yaitu penyatuan tujuan, keanggotaan yang tetap dan sukarela, organisasi, proses interaktif, serta properti sementara. Sementara itu, Healey (1996: 208) mengungkapkan bahwa kolaborasi memerlukan strategi melalui tiga modal sebagai komponennya. *Pertama*, modal sosial yang terdiri dari kepercayaan, komunikasi, dan kemauan bertukar pikiran. *Kedua*, modal intelektual yang terdiri dari pemahaman. *Ketiga*, modal politik yang terdiri dari perjanjian dan proyek formal maupun informal.

Secara lebih rinci, berikut komponen-komponen kolaborasi yang disampaikan oleh beberapa ahli.

1. Robert Agranoff & Michael McGuire (2012)

Kolaborasi dipandang sebagai aktivitas-aktivitas yang bersifat horizontal dan vertikal. Aktivitas tersebut akan dianalisis melalui komponen-komponen berikut.

- a. Komunikasi
Komunikasi yang intensif sangatlah penting dalam kolaborasi. Kolaborasi dapat dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Komunikasi yang dilakukan secara tidak langsung dapat melalui perantara teknologi. Komunikasi melalui perantara akan lebih efektif diterapkan pada kolaborasi yang terdapat konflik antaranggota.
 - b. Nilai tambah
Nilai yang dimaksud yaitu nilai publik yang dihasilkan dari efisiensi, demokrasi dalam organisasi, dan proses kolaborasi. Permasalahan dalam menciptakan nilai publik adalah adanya tingkat kepentingan, urgensi, ruang lingkup permasalahan yang meranah lintassektoral. Hal tersebut menyadarkan bahwa pemerintah sendiri tidak mampu menciptakan bagian penting dari nilai publik sehingga diperlukan kolaborasi dengan anggota nonpemerintah.
 - c. Deliberasi
Deliberasi merupakan kelebihan dari kolaborasi yang membentuk pembelajaran saling menguntungkan, pembangunan komunitas, dan pemanfaatan proses interaktif.
2. Ann Marie Thomson & James L. Perry (2006)
Perihal komponen kolaborasi, disebutkan lima kunci dimensi berikut dari kolaborasi.
 - a. Dimensi tata pemerintahan
Dimensi pemerintahan berkaitan dengan pengambilan keputusan bersama, pengaturan pembagian daya, dan pemecahan masalah. Adapun hal-hal penting yang perlu diperhatikan. *Pertama*, struktur hierarki dan otoritas tidak mendominasi. *Kedua*, kesadaran bahwa pihak yang berkolaborasi tidak hanya secara langsung bertanggung jawab untuk mencapai kesepakatan, tetapi juga harus memaksakan keputusan kepada diri mereka sendiri.
Ketiga, ketersediaan untuk menerima bahwa semua pihak yang berkolaborasi memiliki kepentingan yang sah sehingga hasilnya mencerminkan konsesus kelompok, bukan kekuatan koalisi atau kekuatan politik. *Keempat*, pemahaman bahwa

pemerintahan harus menekankan keterbukaan informasi, menghormati pendapat orang lain, dan melalui negosiasi yang panjang dalam mencapai kesepakatan.

b. Dimensi administrasi

Dimensi ini sangat penting dalam kolaborasi, khususnya dalam keberlangsungan hubungan pihak-pihak yang terlibat. Struktur administrasi dalam kolaborasi memiliki posisi sentral untuk koordinasi komunikasi, pengorganisasian dan penyebaran informasi, serta mengupayakan pihak-pihak yang berkolaborasi untuk bersama-sama mengatur hubungan mereka.

Indikator dalam dimensi administrasi ini yaitu kejelasan peran dan tanggung jawab setiap anggota, pertemuan kerja sama yang efektif, kejelasan tujuan, tugas-tugas terkoordinasi dengan baik, terdapat saluran komunikasi yang formal, dan pemantauan dalam pelaksanaan kolaborasi.

c. Dimensi otonomi

Dimensi ini memiliki hubungan yang kontras antara kontrol bersama dan kontrol individu. Dalam sebuah kolaborasi, pihak yang terlibat akan melindungi identitasnya dengan mempertahankan kontrol individu. Di sisi lain, kontrol bersama melibatkan ketersediaan mitra untuk berbagi informasi. Bukan hanya tentang operasi organisasi mereka sendiri, tetapi juga tentang apa yang mereka bisa dan tidak bisa dalam berkolaborasi.

Dimensi ini juga mencoba untuk menangkap ketegangan yang implisit antara kepentingan pihak dan kepentingan bersama. Adapun indikator dimensi ini berkaitan dengan sejauh mana anggota melihat kolaborasi sebagai penghalang misi organisasi, kepercayaan bahwa keuntungan mereka dipengaruhi oleh kolaborasi, serta kesadaran anggota untuk berusaha memenuhi harapan organisasi dan harapan pihak lain dalam kolaborasi.

d. Dimensi mutualitas

Dimensi ini berakar pada saling ketergantungan. Sebuah organisasi harus mengalami saling ketergantungan dalam kesamaan kepentingan maupun perbedaan kepentingan. Komplementaritas menjelaskan situasi suatu organisasi mengorbankan haknya untuk mendapatkan daya dari organisasi lain demi mencapai

kepentingan mereka sendiri. Dalam kolaborasi, adanya saling ketergantungan merupakan kunci yang penting agar hubungan antarpihak terus terjalin dengan baik.

e. Dimensi timbal balik

Dalam kolaborasi, pihak individu akan menunjukkan kesediaan untuk berinteraksi dalam kolaborasi jika pihak yang lain juga menunjukkan kesediaan yang sama. Hubungan timbal balik tersebut akan membentuk kepercayaan antarpihak yang berkolaborasi jika dilakukan secara berulang-ulang.

Adanya kepercayaan antarpihak yang berkolaborasi memberikan manfaat terhadap kelangsungan kolaborasi. *Pertama*, membuat itikad baik, pihak-pihak yang berkolaborasi akan berperilaku sesuai komitmen eksplisit dan implisit. *Kedua*, jujur dalam negosiasi apa pun. *Ketiga*, pihak-pihak yang berkolaborasi tidak akan mengambil keuntungan yang lebih meskipun terdapat kesempatan.

3. Chris Ansell & Alison Gash (2007)

Mereka berpendapat bahwa dalam kolaborasi terdapat komponen-komponen yang membentuk siklus dan memengaruhi satu sama lain. Komponen-komponen tersebut akan dijelaskan sebagai berikut.

a. Dialog antarmuka

Dialog antarmuka sebagai bentuk komunikasi menjadi hal yang penting dalam kolaborasi karena adanya proses pembentukan konsesus. Sebagai komunikasi langsung, komponen ini merupakan upaya untuk mengurangi pihak yang memandang sisi buruk pihak lain. Dengan adanya komponen ini, pihak yang terlibat dalam kolaborasi akan menjadi lebih objektif dalam berinteraksi.

b. Membangun kepercayaan

Membangun kepercayaan merupakan syarat yang diperlukan untuk membangun kolaborasi solid. Membangun kepercayaan memerlukan waktu yang tidak singkat. Mengingat dalam kolaborasi diperlukan komunikasi yang intensif, serta penyesuaian terhadap kondisi saat ini dari munculnya kembali konflik masa lalu. Dalam hal ini, *stakeholders* harus mengalokasikan waktu

untuk melakukan remedial pembangunan kepercayaan secara efektif. Apabila tidak, kolaborasi tidak seharusnya dilakukan.

- c. **Komitmen pada proses kolaborasi**

Komitmen merupakan komponen yang sangat penting dalam proses kolaborasi. Komitmen berkaitan erat dengan motivasi asli setiap pihak dalam kolaborasi. Komitmen dipengaruhi oleh lima faktor penting. *Pertama*, berkaitan dengan pengakuan bersama. *Kedua*, apresiasi bersama semua pihak. *Ketiga*, kepercayaan antarpihak. *Keempat*, pengaruh sikap setiap pihak dalam dilema saat mengambil keputusan karena adanya kompleksitas dalam kolaborasi. *Kelima*, saling ketergantungan antaraktor.
 - d. **Pemahaman bersama**

Pemahaman bersama merupakan hal penting dalam mencapai tujuan bersama. Pemahaman bersama dapat diartikan sebagai misi umum, tujuan umum, objektivitas umum, dan visi bersama. Pemahaman yang dimaksud adalah penyatuan pemikiran dan persamaan tujuan sehingga meminimalkan terjadinya kesalahpahaman antarpihak.
 - e. **Dampak sementara**

Dampak sementara terjadi selama proses kolaborasi yang akan menghasilkan umpan balik. Adapun umpan balik yang diharapkan yaitu yang bersifat positif. Dampak positif akan meningkatkan harapan masing-masing pihak dalam kolaborasi sehingga dapat meningkatkan kepercayaan dan komitmen.
4. Debbie Roberts, Rene van Wyk, & Nalesh Dhanpat (2016)
- Mereka menyebutkan bahwa kolaborasi memiliki lima komponen kunci berikut.
- a. **Tujuan umum**

Dalam hal ini, visi bersama menjadi faktor kunci kolaborasi yang akan membawa setiap pihak tatp bersama-sama mencapai tujuan tersebut.
 - b. **Mutualitas**

Mutualitas terjadi ketika masing-masing pihak memberikan kontribusi sumber daya sehingga pihak lain memperoleh manfaat, misalnya saling bertukar informasi. Kesamaan misi, budaya, dan

komitmen terhadap tujuan kolaborasi membantu memfasilitasi pertukaran sumber daya.

c. Lingkungan

Lingkungan kolaboratif terdiri dari lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan pemimpin kolaborasi. Lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan kolaboratif memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja setiap pihak dalam menjalankan kolaborasi. Kepemimpinan memiliki peran penting dalam menciptakan dan mempertahankan sebuah lingkungan kolaboratif dengan cara menghubungkan keahlian dan pengetahuan setiap pihak.

d. Kepercayaan

Kepercayaan menjadi salah satu faktor yang paling mendasari keberhasilan kolaborasi. Kepercayaan didasarkan pada keyakinan bahwa setiap pihak akan jujur dalam perjanjian dan mematuhi komitmen mereka, serta tidak mengeksploitasi pihak lain. Adanya kontrol formal yang berlebihan dapat mengurangi kepercayaan antarpihak karena kontrol dianggap sebagai tanda ketidakpercayaan mengenai kemampuan dan karakter setiap pihak.

e. Karakteristik pribadi

Dalam sebuah kolaborasi, setiap pihak harus terbuka dan mampu memahami motif beserta kepentingan pihak lain. Pemahaman karakteristik pihak yang berkolaborasi dapat menumbuhkan kompromi sebagai konsekuensi dari pembuatan keputusan bersama.

E. Tahap-Tahap Pembentukan Kolaborasi

Pembentukan kolaborasi tidak bisa dilakukan tanpa persiapan yang matang. Persiapan tersebut dilakukan agar kolaborasi yang didirikan benar-benar bisa berjalan secara efisien dan efektif. Kolaborasi harus didirikan di atas sebuah fondasi yang kokoh dan solid. Tanpa fondasi yang kuat, kolaborasi yang didirikan tidak akan bisa bekerja secara optimal dan hanya akan menjadi aksesoris tanpa makna belaka.

Hill (2011) menyebutkan ada tujuh tahap berikut yang harus dilakukan dalam mendirikan kolaborasi yang ideal dan kokoh.

1. Mengaitkan dengan kebutuhan nyata dari masing-masing pihak kolaborasi. Kolaborasi yang efektif harus selalu diawali dengan pemahaman dari semua pihak terhadap situasi dan kondisi lingkungan, baik lingkungan dalam maupun lingkungan luar yang ada di sekitar organisasi. Semua kolaborator harus memiliki pemahaman yang rinci dan lengkap tentang situasi pasar, masyarakat dan komunitas, serta aspek-aspek lain. Hal ini dilakukan agar keberadaan kolaborasi bisa menyikapi secara arif dan positif demi tercapainya tujuan kolaborasi secara optimal.
2. Memahami cara suatu pekerjaan harus dilakukan. Agar bisa mendapatkan kinerja kolaborasi yang tinggi, semua anggota kolaborasi harus memiliki pemahaman yang optimal tentang cara sebuah pekerjaan harus dikerjakan. Sebuah kolaborasi pada dasarnya dibentuk dengan tujuan untuk membantu seseorang atau organisasi memiliki kapasitas kerja yang lebih efektif. Ditempuh melalui cara untuk mendapatkan informasi yang benar, mencari dan memanfaatkan waktu yang tepat, serta memiliki personel yang cocok untuk membuat keputusan yang lebih baik terkait dengan penyelesaian sebuah pekerjaan atau penyelesaian sebuah persoalan pelik yang dihadapinya.
3. Mendesain organisasi kolaborasi. Kolaborasi bukanlah sesuatu yang secara otomatis bisa meningkatkan sebuah pekerjaan bisa dikerjakan dengan cara yang lebih baik. Kolaborasi juga sangat membutuhkan kemampuan pendiri dan pimpinan kolaborasi yang memahami cara proses kolaborasi tersebut harus diorganisasi dengan baik dan benar. Hal ini bertujuan agar kolaborasi yang dibentuk benar-benar dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih efisien dan efektif. Bahkan tidak menutup kemungkinan bagi suatu organisasi tertentu—yang membentuk kolaborasi—terpaksa harus melakukan restrukturisasi terhadap organisasinya untuk disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang dibutuhkan dalam proses berkolaborasi.
4. Membantu pihak pimpinan dalam mengelola kolaborasi. Dalam organisasi-organisasi kecil yang struktur organisasinya sederhana, mereka sering menghadapi kegusaran dalam melakukan kolaborasi dengan pihak lain. Sebagai sebuah organisasi kecil, mereka masih sering berharap bahwa pihak staf faris depannya memiliki kemampuan untuk melakukan pengorganisasian kerja secara mandiri dan bekerja secara mandiri pula. Seorang pimpinan sangat membutuhkan peran

kolaborasi untuk mengendalikan kondisi yang tidak terkontrol. Agar dapat mengambil keputusan secara cepat dan tepat, maka dibutuhkan banyak informasi. Hal tersebut akan bisa diperoleh ketika telah membangun kolaborasi dengan banyak pihak yang berkompeten.

5. Memberdayakan staf. Semua staf selalu membutuhkan pengetahuan, keahlian, talenta, pengalaman, serta kesempatan baru untuk dipraktikkan dalam proses kolaborasi. Oleh sebab itu, mereka harus diberdayakan secara terus-menerus. Agar sebuah organisasi dapat mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan, sangat dibutuhkan kompetensi dan profesionalitas pegawai atau karyawannya. Oleh sebab itu, seluruh pegawai yang diperbantukan pada penyelenggaraan kolaborasi harus dilatih, diberikan dukungan, dan selalu menasihati atau diarahkan agar siap bekerja secara lebih kolaboratif. Bahkan, semua staf harus selalu menerapkan pola-pola kolaborasi baru dalam pelaksanaan kerja mereka.
6. Membenahi dukungan sistem secara berkala. Salah satu cara yang terbaik dalam mengubah pola pikir terhadap staf garis depan yang dilibatkan dalam proses kolaborasi harus ditempuh dengan cara mendesain ulang tentang bagaimana metode kerja yang biasa mereka lakukan untuk disesuaikan dengan kebutuhan saat ini, serta mengantisipasi kebutuhan yang akan datang. Mereka harus diberi kesempatan untuk mengikuti berbagai latihan, edukasi, *workshop*, dan sebagainya agar bisa mengikuti perkembangan zaman yang selalu berubah dan berkembang.
7. Membangun budaya kewirausahaan kolaborasi. Sebagaimana dijelaskan bahwa kolaborasi lebih banyak berbicara tentang yang sedang dirasakan saat itu dan cara merespons perasaan tersebut. Dilakukan agar dapat menghasilkan perubahan terhadap kondisi organisasi yang lebih baik yang berujung pada tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

Secara umum, pembentukan kolaborasi ini terdiri dari tiga tahapan berikut.

1. Tahap I (*problem setting step*)

Tahap ini disebut sebagai pemetaan masalah. Meliputi identifikasi berbagai permasalahan atau bidang-bidang yang akan dikolaborasikan dengan pihak lain, sumber-sumber yang dibutuhkan, serta penyusunan kesepakatan tentang berbagai hal. Termasuk kesepakatan

kewenangan, tanggung jawab, pendanaan, dan sebagainya dari masing-masing pihak yang berkolaborasi.

2. Tahap II (*direction setting step*)

Dalam tahap ini dilakukan penyusunan aturan dasar. Adapun penyusunan agenda kegiatan serta pembentukan subsuborganisasi beserta pola-pola pengorganisasiannya juga perlu dibahas secara matang dan mendapatkan kesepakatan dari semua anggota kolaborasi. Termasuk menyusun sistem penyatuan informasi, menentukan pilihan program kegiatan, dan melakukan berbagai kesepakatan terkait dengan bidang-bidang yang dikolaborasikan.

3. Tahap III (*implementation step*)

Aturan atau anggaran dasar yang telah disepakati bersama tersebut selanjutnya dijadikan sebagai panduan dalam melaksanakan kegiatan. Hal yang tidak boleh ditinggalkan dalam pelaksanaan kegiatan kolaboratif ini adalah sistem *monitoring* dan evaluasinya. Sebelum tahap implementasi ini benar-benar dieksekusi, diperlukan beberapa tahapan penting proses kolaborasi agar dapat memperoleh hasil yang maksimal.

Tahapan penting dalam mengeksekusi pelaksanaan kolaborasi tersebut meliputi

1. tahap inisiasi dan motivasi;
2. tahap penyiapan media komunikasi dan informasi;
3. tahap analisis bersama terhadap situasi;
4. tahap pelaksanaan negosiasi dan kesepakatan di antara para *stakeholder*;
5. tahap pengembangan kapasitas perubahan;
6. tahap penyusunan model kemitraan dan analisis pelaksanaan;
7. tahap penyusunan dan pemeliharaan proses;
8. tahap pembuatan keputusan; serta
9. tahap penyusunan mekanisme penanggulangan konflik internal.



BAB 2

TEORI STAKEHOLDERS

A. Pengertian Teori Stakeholders

Stakeholders diartikan sebagai individu, sekelompok manusia, komunitas, atau masyarakat secara keseluruhan maupun secara parsial yang memiliki hubungan serta kepentingan terhadap organisasi. *Stakeholders* ditandai dengan adanya kekuasaan, legitimasi, dan kepentingan terhadap organisasi. Menurut Tahir (2015), *stakeholders* merupakan bagian dalam kehidupan dunia bisnis dan organisasi.

Terminologi *stakeholders* sudah sangat populer dan telah digunakan oleh banyak pihak dalam hubungannya dengan berbagai disiplin ilmu. Misalnya, manajemen bisnis, ilmu komunikasi, pengelolaan sumber daya alam, sosiologi, hukum, dan lain sebagainya. Lembaga publik juga telah menggunakan secara luas istilah *stakeholders* ini ke dalam proses-proses pengambilan dan implementasi keputusannya.

Secara sederhana *stakeholders* sering dinyatakan sebagai para pihak, lintas pelaku, atau pihak-pihak yang terkait dengan suatu isu, kepentingan, atau rencana tertentu. Freeman mendefinisikan *stakeholders* sebagai setiap kelompok atau individu yang dapat memengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi (Tahir, 2015).

Dapat disimpulkan bahwa *stakeholders* merupakan kelompok ataupun individu yang dapat memengaruhi atau sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan. Secara eksplisit, *stakeholders* dapat memengaruhi kelangsungan hidup organisasi (Tahir, 2015). Adapun Henriques (1999) menyebutkan bahwa ruang lingkup *stakeholders* terdiri dari pemerintah, kelompok masyarakat, organisasi lingkungan, dan media massa.

Konsep *stakeholders* pertama kali dikenalkan oleh Stanford Reasearch Intitute pada tahun 1963. *Stakeholder* didefinisikan sebagai kelompok-kelompok yang tidak akan ada dengan adanya dukungan organisasi. Friedman & Miles (2006) mengatakan bahwa awal mula munculnya konsep ini digunakan untuk mengklasifikasikan dan mengevaluasi konsep kinerja perusahaan.

Stakeholder juga berkaitan dengan pemahaman hubungan antarkelompok dan individu yang memengaruhi organisasi dalam sarana analisis efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Konsep ini telah diperdebatkan dalam literatur fungsi-fungsi manajemen strategis, seperti perencanaan perusahaan kinerja, teori sistem, dan tanggung jawab sosial perusahaan.

Analisis *stakeholder* diperlukan untuk mengetahui peran masing-masing *stakeholder* yang merupakan aktor atau kelompok yang memengaruhi atau dipengaruhi oleh kebijakan, keputusan, dan tindakan dari sebuah program (Oktavia & Saharuddin, 2013). Untuk menganalisis, metode yang digunakan adalah sebuah pendekatan yang dikembangkan oleh Groenendijk (2003) untuk mengetahui peranan dan fungsinya.

Metode tersebut diawali dengan mengidentifikasi *stakeholders* yang terlibat dan mengklasifikasikan berdasarkan kepentingannya secara langsung maupun tidak langsung dengan proyek yang ada. Menurut Reed dkk (2009) menyebutkan bahwa analisis *stakeholder* dapat dilakukan melalui tiga cara. *Pertama*, melakukan identifikasi *stakeholder*. *Kedua*, mengelompokkan dan membedakan antar-*stakeholder*. *Ketiga*, menyelidiki hubungan antar-*stakeholder*.

Dari analisis *stakeholder* tersebut, tentu memiliki atribut yang berbeda untuk dikaji sesuai dengan situasi dan tujuan. Atribut yang dimasukkan dalam analisis adalah pengaruh (*power*) dan kepentingan (*importance*). Reed dkk. (2009) merujuk kepentingan pada kebutuhan *stakeholder* dalam pencapaian *output* dan tujuan. Adapun kekuatan merujuk pada pengaruh

yang dimiliki *stakeholder* untuk mengontrol proses dan hasil dari suatu keputusan.

B. Jenis-Jenis Teori Stakeholder

Handayani & Warsono (2017) menyebutkan bahwa *stakeholder* dalam program pembangunan dapat diklasifikasikan sebagai berikut.

1. *Policy creator*, yaitu *stakeholder* yang berperan sebagai pengambil keputusan dan penentu suatu kebijakan.
2. Koordinator, yaitu *stakeholder* yang berperan mengoordinasikan *stakeholder* lain yang terlibat.
3. Fasilitator, yaitu *stakeholder* sebagai fasilitator yang berperan memfasilitasi dan mencukupi yang dibutuhkan kelompok sasaran.
4. Implementer, yaitu *stakeholder* pelaksana kebijakan yang di dalamnya termasuk kelompok sasaran.
5. Akselerator, yaitu *stakeholder* yang berperan mempercepat dan memberikan kontribusi agar suatu program dapat berjalan sesuai sasaran atau bahkan lebih cepat waktu pencapaiannya.

Selain itu, terdapat empat jenis teori *stakeholder* berikut yang perlu untuk diketahui.

1. *Primary stakeholders*, merupakan pihak-pihak yang mempunyai kepentingan secara ekonomi terhadap perusahaan menanggung risiko. Misalnya, investor, kreditor, karyawan, pemerintah, dan komunitas lokal.
2. *Secondary stakeholders*, di mana sifat hubungan keduanya saling memengaruhi. Namun, kelangsungan hidup perusahaan secara ekonomi tidak ditentukan oleh *stakeholder* jenis ini. Misalnya, media dan kelompok kepentingan; seperti lembaga sosial masyarakat, serikat buruh, dan sebagainya.
3. *Stakeholder* internal, yaitu orang dalam dari suatu perusahaan, yang secara langsung terlibat dalam kegiatan perusahaan. Misalnya, pemegang saham, manajer, dan karyawan.
4. *Stakeholder* eksternal, yaitu orang luar dari suatu perusahaan yang tidak secara langsung terlibat dalam kegiatan perusahaan. Misalnya, para konsumen, masyarakat, pemerintah, dan lingkungan hidup.

C. Paradigma Teori Stakeholders

Dalam memahami teori *stakeholders*, terdapat tiga paradigma berikut yang perlu untuk dipelajari.

1. Paradigma deskriptif

Paradigma ini pada intinya menyatakan bahwa *stakeholders* merupakan deskripsi yang realitas mengenai bagaimana sebuah perusahaan beroperasi. Teori *stakeholder* dalam paradigma ini bertujuan untuk memahami bagaimana manajer menangani kepentingan *stakeholder* dengan tetap menjalankan kepentingan perusahaan. Manajer dituntut untuk mengarahkan energi mereka terhadap seluruh pemangku kepentingan, tidak hanya terhadap pemilik perusahaan saja.

2. Paradigma instrumental

Teori *stakeholders* dalam paradigma ini dinyatakan sebagai salah satu strategi pihak manajemen perusahaan untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang lebih baik. Dilakukan dengan memperhatikan para pemangku kepentingan. Hal ini didukung oleh bukti empiris yang diungkapkan oleh Lawrence & Weber (2008) yang menunjukkan bahwa setidaknya lebih dari 450 perusahaan yang menyatakan komitmennya terhadap pemangku kepentingan dalam laporan tahunnya memiliki kinerja keuangan yang lebih baik dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memiliki komitmen. Paradigma ini bertujuan untuk mempelajari konsekuensi yang ditanggung perusahaan. Dilakukan dengan melihat dari pengelolaan hubungan *stakeholders* dan berbagai tujuan tata kelola perusahaan yang telah dicapai.

3. Paradigma normatif

Teori *stakeholders* dalam paradigma ini menyatakan bahwa setiap orang atau kelompok yang telah memberikan kontribusi terhadap nilai suatu perusahaan memiliki hak moral untuk menerima imbalan dari perusahaan. Hal ini menjadi suatu kewajiban bagi manajemen untuk memenuhi yang menjadi hak para pemangku kepentingan. Pendekatan normatif juga bertujuan untuk mengidentifikasi pedoman moral atau filosofis terkait dengan aktivitas ataupun manajemen perusahaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa teori *stakeholders* merupakan suatu teori yang mempertimbangkan kepentingan kelompok

stakeholder yang dapat memengaruhi strategi perusahaan. Pertimbangan tersebut mempunyai kekuatan karena *stakeholder* menjadi bagian perusahaan yang memiliki pengaruh dalam pemakaian sumber ekonomi yang digunakan dalam aktivitas perusahaan.

Strategi *stakeholder* bukan hanya kinerja dalam finansial, tetapi juga kinerja sosial yang diterapkan oleh perusahaan. Ada istilah *Corporate Sosial Responsibility* (CSR) yang merupakan strategi perusahaan untuk memuaskan keinginan para *stakeholder*. Semakin baik pengungkapan CSR yang dilakukan perusahaan maka *stakeholder* akan semakin terpuaskan, serta akan memberikan dukungan penuh pada perusahaan atas segala aktivitasnya yang bertujuan menaikkan kinerja dan mencapai laba.



BAB 3

KEE (KAWASAN EKOSISTEM ESENSIAL) UJUNG PANGKAH

Kawasan Ekosistem Esensial (KEE) merupakan ekosistem esensial yang ditetapkan sebagai kawasan yang dilindungi dan dikelola berdasarkan prinsip-prinsip konservasi, sebagaimana yang dianut dalam pengelolaan kawasan hutan konservasi. KEE dikenal dengan beberapa tipe. *Pertama*, tipe ekologis penting atau nilai konservasi tinggi di dalam; termasuk kawasan mangrove, karst, gambut, dan perairan darat/lahan basah (danau, sungai, rawa, payau, dan wilayah pasang surut yang tidak lebih dari enam meter). *Kedua*, tipe *landscape*; di dalamnya termasuk habitat endemik dan lintasan satwa liar. *Ketiga*, tipe pencadangan sumber daya alam; di dalamnya termasuk taman keanekaragaman hayati.

Adapun peraturan perundang-undangan yang mengatur KEE yaitu Permen LHK No: P.66/Menlhk-Setjen/2015 tentang Pedoman Pelaksanaan Pelimpahan Sebagian Urusan Pemerintahan (Dekonsentrasi) Bidang Kehutanan Tahun 2016 yang Dilimpahkan Kepada Gubernur Selaku Wakil Pemerintah. Salah satu ketentuannya yaitu membahas tentang kewenangan penetapan dan pengelolaan Kawasan Ekosistem Esensial (KEE).

KEE dapat berupa kawasan ekosistem karst, lahan basah (danau, sungai, rawa, payau dan wilayah pasang surut dengan tidak lebih dari enam meter), mangrove, dan gambut yang berada di luar Kawasan Suaka Alam (KSA) dan Kawasan Pelestarian Alam (KPA). Proses penetapan dan

pengelolaan KEE yang diatur dalam Permen LHK di atas melalui beberapa tahapan berikut.

1. Tahap identifikasi dan inventarisasi kawasan ekosistem esensial.
2. Tahap fasilitasi pemolaan (perancangan) kawasan ekosistem esensial.
3. Tahap penetapan kawasan ekosistem esensial.
4. Tahap penyusunan rencana aksi kawasan ekosistem esensial.
5. Tahap fasilitasi implementasi rencana aksi kawasan ekosistem esensial.
6. Tahap monitoring dan evaluasi pengelolaan.

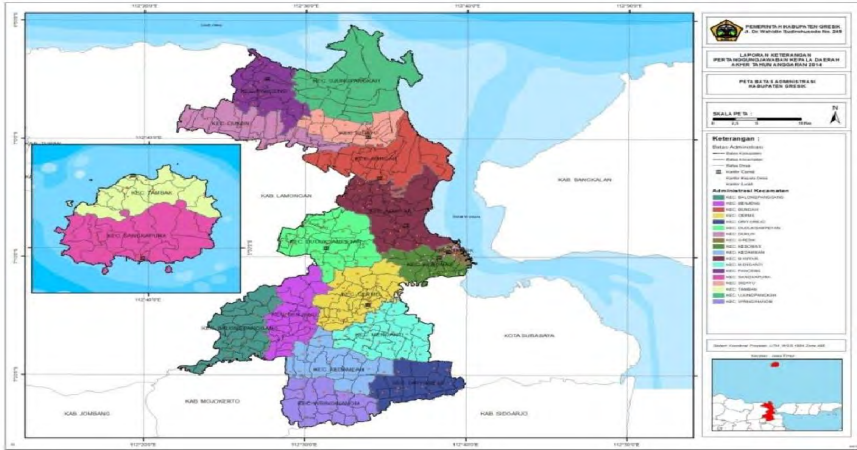
D. Profil Kabupaten Gresik

KONDISI GEOGRAFIS

Lokasi Kabupaten Gresik terletak di sebelah Barat Laut Kota Surabaya yang merupakan Ibukota Provinsi Jawa Timur dengan luas wilayah 1.191,25 km². Secara administratif, Kabupaten Gresik terbagi menjadi 18 Kecamatan; terdiri dari 330 desa dan 26 kelurahan.

Adapun secara geografis, wilayah Kabupaten Gresik terletak antara 112° sampai 113° Bujur Timur dan 7° sampai 8° Lintang Selatan. Kawasan ini merupakan dataran rendah dengan ketinggian 2 sampai 12 meter di atas permukaan air laut, kecuali Kecamatan Panceng yang mempunyai ketinggian 25 meter di atas permukaan air laut.

Sebagian wilayah Kabupaten Gresik merupakan daerah pesisir pantai dengan panjang pantai 140 km. Sejauh 69 km di daratan Pulau Jawa memanjang mulai dari Kecamatan Kebomas, Gresik, Manyar, Bungah, Sidayu, Ujung Pangkah, dan Panceng; serta 71 km di Kecamatan Sangkapura dan Tambak yang berada di Pulau Bawean.



Gambar 3.1 Peta Administrasi Kabupaten Gresik

Sumber: Bappeda Kabupaten Gresik Tahun 2021

Wilayah Kabupaten Gresik sebelah utara berbatasan dengan Laut Jawa; sebelah Timur berbatasan dengan Selat Madura dan Kota Surabaya; sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Sidoarjo dan Kabupaten Mojokerto; serta sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Lamongan.

Kabupaten Gresik merupakan kawasan yang berpotensi berkembang pesat dalam konstelansi Surabaya Metropolitan Area. Posisi Strategis Kabupaten Gresik terlihat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2010 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Nasional (RTRWN) dan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 5 Tahun 2012 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Provinsi Jawa Timur 2011—2031. Kawasan perkotaan yang diarahkan sebagai Pusat Kegiatan Nasional di Provinsi Jawa Timur adalah Kawasan Perkotaan Gerbangkertosusila (Gresik–Bangkalan–Mojokerto–Surabaya–Sidoarjo–Lamongan).

Di lihat dari posisi geografis, Kabupaten Gresik berada pada lokasi yang sangat strategis bagi perekonomian nasional. Hal ini dikarenakan terletak di selat Madura dan memiliki wilayah pesisir sepanjang 140 km. Kondisi tersebut menjadikan Kabupaten Gresik tergabung dalam Kawasan Andalan GERBANGKERTOSUSILA (Gresik – Bangkalan – Mojokerto – Surabaya – Sidoarjo–Lamongan).

Adapun sektor unggulannya yaitu industri, perdagangan dan jasa, pertanian, perikanan, serta pariwisata. Kawasan tersebut diharapkan

dapat menjadi pusat-pusat pertumbuhan ekonomi, bahkan dapat memacu pertumbuhan ekonomi bagi daerah-daerah sekitarnya.

KONDISI TOPOGRAFI

Berdasarkan kondisi topografis, ketinggian tempat di wilayah Kabupaten Gresik berada pada 0—500 m di atas permukaan laut (dpl) pada elevasi terendah terdapat di daerah sekitar muara Sungai Bengawan Solo dan Kali Lamong.

Secara lebih rinci, distribusi ketinggian wilayah Kabupaten Gresik dapat dijelaskan sebagai berikut.

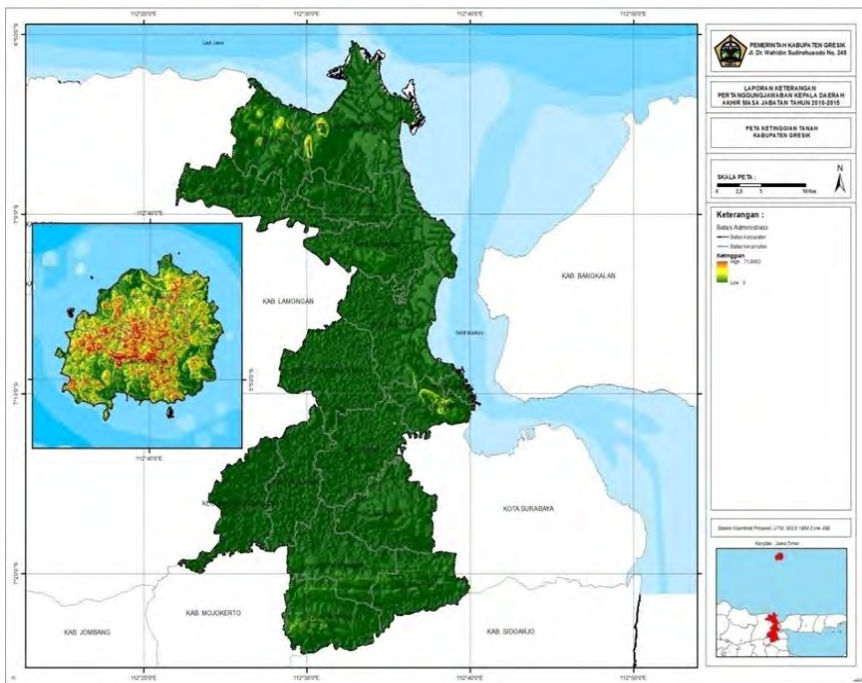
1. Wilayah dengan ketinggian 0—10 mdpl seluas $\pm 92.843,00$ ha atau sekitar 79,08% dari seluruh luas wilayah Kabupaten Gresik.
2. Wilayah denganketinggian 10—20 mdpl mempunyai luas $\pm 18.246,00$ ha atau sekitar 15,54 % .
3. Ketinggian di atas 20 mdpl mempunyai luas $\pm 6.318,00$ ha atau sekitar 5,38%.

Tabel 3.1 Ketinggian Wilayah di Kabupaten Gresik

No	Kecamatan	Ketinggian			Jumlah
		0 – 10 Meter dpl	10 – 20 Meter dpl	> 20 Meter dpl	
1	Wringinanom	0,00	6.254,00	0,00	6.262,00
2	Driyorejo	0,00	5.130,00	0,00	5.130,00
3	Kedamean	6.588,00	0,00	0,00	6.596,00
4	Menganti	6.196,00	0,00	0,00	6.367,00
5	Cerme	6.126,00	0,00	0,00	6.126,00
6	Benjeng	0,00	6.862,00	0,00	6.871,00
7	Balompanggung	7.167,00	0,00	0,00	7.167,00
8	Duduksampeyan	7.440,00	0,00	0,00	7.449,00
9	Kebomas	2.966,00	0,00	0,00	3.433,00
10	Gresik	524,00	0,00	0,00	799,00
11	Manyar	8.287,00	0,00	0,00	8.671,00
12	Bungah	8.022,00	0,00	0,00	7.936,00

No	Kecamatan	Ketinggian			Jumlah
		0 – 10 Meter dpl	10 – 20 Meter dpl	> 20 Meter dpl	
13	Sidayu	4.521,00	0,00	0,00	4.521,00
14	Dukun	5.909,00	0,00	0,00	5.909,00
15	Panceng	0,00	0,00	6.318,00	6.259,00
16	Ujung Pangkah	9.470,00	0,00	0,00	10.406,00
17	Sangkapura	11.872,00	0,00	0,00	11.872,00
18	Tambak	7.755,00	0,00	0,00	7.739,00
	Jumlah	92.843,00	18.246,00	6.318,00	119.513,00
	Prosentase	79,08	15,54	5,38	100,00

Sumber data: RTRW Kabupaten Gresik 2010–2030



Gambar 3.2 Peta Ketinggian Tanah Kabupaten Gresik

Sumber: Bappeda Kab. Gresik Tahun 2021

Kondisi topografi pada Kabupaten Gresik bervariasi pada kemiringan 0—2%, 3—15%, 16—40%, dan lebih dari 40 %. Sebagian besar mempunyai kemiringan 0—2% dan mempunyai luas ± 94.613,00 ha, atau sekitar 80,59 %. Adapun wilayah yang mempunyai kemiringan lebih dari 40 % lebih sedikit ±1.072,23 ha atau sekitar 0,91 %. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 3.2 berikut.

Tabel 3.2 Luas Daerah Berdasarkan Kelerengan (Ha) Kabupaten Gresik

No	Kecamatan	Lereng				Jumlah
		0 - 2 %	3 - 15 %	16 - 40 %	>40 %	
1	Wringinanom	3.968,00	2.286,00	0,00	0,00	6.262,00
2	Driyorejo	4.680,00	450,00	0,00	0,00	5.130,00
3	Kedamean	5.684,00	904,00	0,00	0,00	6.596,00
4	Menganti	6.196,00	0,00	0,00	0,00	6.367,00
5	Cerme	6.126,00	0,00	0,00	0,00	6.126,00
6	Benjeng	6.862,00	0,00	0,00	0,00	6.871,00
7	Balongpanggung	7.167,00	0,00	0,00	0,00	7.167,00
8	Duduksampeyan	7.440,00	0,00	0,00	0,00	7.449,00
9	Kebomas	2.409,00	518,00	39,00	0,00	3.433,00
10	Gresik	524,00	0,00	0,00	0,00	799,00
11	Manyar	8.197,00	90,00	0,00	0,00	8.671,00
12	Bungah	8.022,00	0,00	0,00	0,00	7.936,00
13	Sidayu	4.521,00	0,00	0,00	0,00	4.521,00
14	Dukun	5.909,00	0,00	0,00	0,00	5.909,00
15	Panceng	3.897,00	2.324,00	72,00	25,00	6.259,00
16	Ujung Pangkah	8.063,00	972,00	243,00	192,00	10.406,00
17	Sangkapura	4.805,00	2.050,34	4.216,68	799,98	11.872,00
18	Tambak	143,00	2.656,94	4.899,81	55,25	7.739,00
	Jumlah	94.613,0	12.251,28	9.470,49	1072,23	119.513,00
	Prosentase	80,59	10,43	8,07	0,91	100,00

Sumber data: RTRW Kabupaten Gresik Tahun 2010-2030

Data di atas menggambarkan bahwa mayoritas daratan Kabupaten Gresik berada pada kelerengan 0—2% dengan luas wilayah sebesar 94.613 ha (80.59%). Adapun presentase terkecil berada pada kelerengan lebih dari 40% dengan luas 1072 ha yang tersebar pada Kecamatan Ujung Pangkah dan dua kecamatan di Pulau Bawean, yaitu Tambak dan Sangkapura.

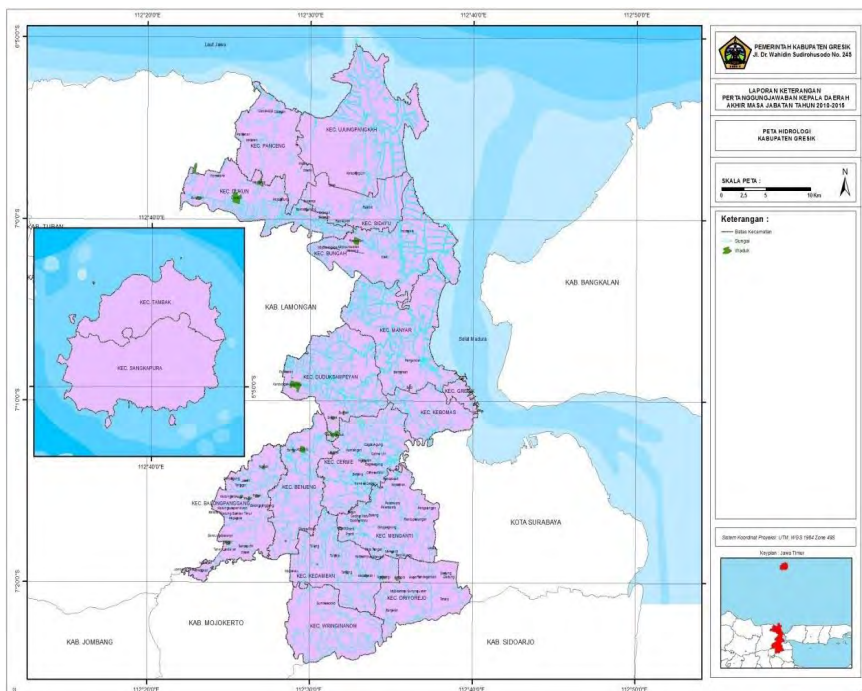
Keadaan permukaan air tanah di Wilayah Kabupaten Gresik pada umumnya relatif dalam. Hanya daerah-daerah tertentu di sekitar sungai atau rawa-rawa saja yang mempunyai permukaan air tanah agak dangkal.

Pola aliran sungai di Kabupaten Gresik memperlihatkan wilayah Gresik merupakan daerah muara Sungai Bengawan Solo dan Kali Lamong. Dilalui juga oleh Kali Surabaya di Wilayah Selatan. Sungai-sungai tersebut memiliki sifat aliran dan kandungan unsur hara yang berbeda.

Sungai Bengawan Solo mempunyai debit air yang cukup tinggi dengan membawa sedimen lebih banyak dibandingkan dengan Kali Lamong sehingga pendangkalan di Sungai Bengawan Solo lebih cepat. Dengan adanya peristiwa tersebut mengakibatkan timbulnya tanah-tanah oloran yang sering kali oleh penduduk dimanfaatkan untuk lahan perikanan. Selain dialiri oleh sungai-sungai tersebut, keadaan hidrologi Kabupaten Gresik juga ditentukan oleh adanya waduk, *embung*, mata air, pompa air, dan sumur bor.

KONDISI IKLIM

Iklm Kabupaten Gresik termasuk ke dalam iklim tropis dengan temperatur rata-rata 28,5°C dan kelembaban udara rata-rata 2.245 mm per tahun. Temperatur minimum terjadi pada bulan Juli, sedangkan temperatur tertinggi terjadi pada bulan Oktober. Radiasi matahari terbesar 84 % terjadi pada bulan Maret, kecepatan angin berkisar antara 4—6 per detik dengan arah rata-rata ke Selatan.



Gambar 3.3 Peta Kondisi Curah Hujan Kabupaten Gresik
RTRW Kabupaten Gresik 2010–2030

Iklm di Kabupaten Gresik terdiri dari musim kering yang terjadi pada bulan Juni sampai dengan bulan September, musim penghujan basah yang terjadi pada bulan Desember sampai dengan bulan Maret, musim peralihan dari musim kemarau sampai musim penghujan terjadi pada bulan Oktober dan November, serta musim peralihan dari musim penghujan ke musim kemarau terjadi pada bulan April dan Mei. Berdasarkan RTRW Kabupaten Gresik 2010–2030, kondisi curah hujan rata-rata di Kabupaten Gresik sebesar 2.245 mm/tahun.

Tabel 3.3 Rata-Rata Curah Hujan (mm) di Kabupaten Gresik Tahun 2014–2020

Bulan	Tahun						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Januari	373,7	270	224	220	296,1	330,5	589,9
Februari	243,4	324	308	290	273,9	260,5	400

Bulan	Tahun						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Maret	319,6	259	266	298	250,6	404	163,8
April	316,1	225	224	223	177,3	256,33	235,6
Mei	202	77	266	199	41,3	95,16	298,8
Juni	224,4	-	238	169	133,3	9	115,4
Juli	171,5	-	224	178	-	-	51,8
Agustus	4	-	140	-	-	-	19,7
September	-	-	266	-	-	-	2
Oktober	-	-	322	261	142	-	84,5
November	-	63	224	370	317,1	60,33	239,7
Desember	-	125	224	178	311,3	149	543,1

Sumber: BPS Kabupaten Gresik Tahun 2020

Berdasarkan hasil analisa daya dukung lingkungan jasa ekosistem pengaturan tata aliran air dan banjir dengan siklus hidrologi yang dipengaruhi oleh keberadaan tutupan lahan dan fisiografi suatu kawasan, persentase jasa ekosistem pengaturan tata aliran air dan banjir di Kabupaten Gresik disajikan pada Tabel 3.4 berikut.

Tabel 3.4 Distribusi dan Luas Jasa Ekosistem Pengaturan Tata Aliran Air dan Banjir

Kecamatan	Kelas				
	Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi
Kedamean	0%	16%	8%	0%	76%
Menganti	4%	15%	11%	9%	62%
Cerme	0%	46%	6%	1%	46%
Benjeng	4%	7%	11%	53%	24%
Balongpanggang	0%	10%	3%	48%	39%
Duduksampeyan	0%	17%	5%	33%	45%
Kebomas	4%	7%	28%	22%	39%
Gresik	0%	11%	8%	7%	74%
Manyar	0%	16%	7%	0%	77%
Bungah	0%	23%	7%	1%	69%
Sidayu	0%	10%	12%	47%	31%
Dukun	2%	1%	12%	69%	16%

Panceng	1%	7%	9%	52%	31%
Ujung Pangkah	0%	11%	3%	10%	75%
Sangkapura	0%	9%	13%	37%	42%
Tambak	4%	9%	7%	27%	53%
Total	2%	5%	17%	27%	50%

Sumber. KLHS RPJMD Kabupaten Gresik Tahun 2021–2026

Tabel di atas menunjukkan bahwa kemampuan infrastruktur alam untuk menampung, mengelola, dan menjalankan siklus hidrologi yang efektif. Kondisi tersebut menjadikan air dapat dimanfaatkan oleh makhluk hidup dengan optimal secara sekaligus.

KONDISI DEMOGRAFIS DAERAH

Data Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Gresik menunjukkan jumlah penduduk Kabupaten Gresik pada akhir tahun 2020 sebanyak 1.292.394 jiwa, terdiri dari 649.640 laki-laki dan 642.752 perempuan. Tabel 3.5 menunjukkan jumlah penduduk mengalami penurunan sebesar 0.45% dari tahun 2019 atau sejumlah 5.790 jiwa, serta mengalami penurunan sebesar 2.94% pada tahun 2018 atau sebanyak 31.187 jiwa.

Laju penurunan penduduk dipengaruhi oleh fluktuatif mortalitas, fertilitas, dan migrasi. Selain itu, dipengaruhi pemutakhiran data penduduk berbasis keluarga maupun individu guna mewujudkan ketunggalan identitas. Penurunan tersebut juga dipengaruhi oleh dampak pandemi global Covid-19 yang terjadi di Indonesia. Pandemi mengakibatkan sejumlah penduduk sakit dan mengalami kematian, serta adanya dominasi penduduk usia lanjut yang mengalami kematian tertinggi karena sangat rentan terpapar virus.

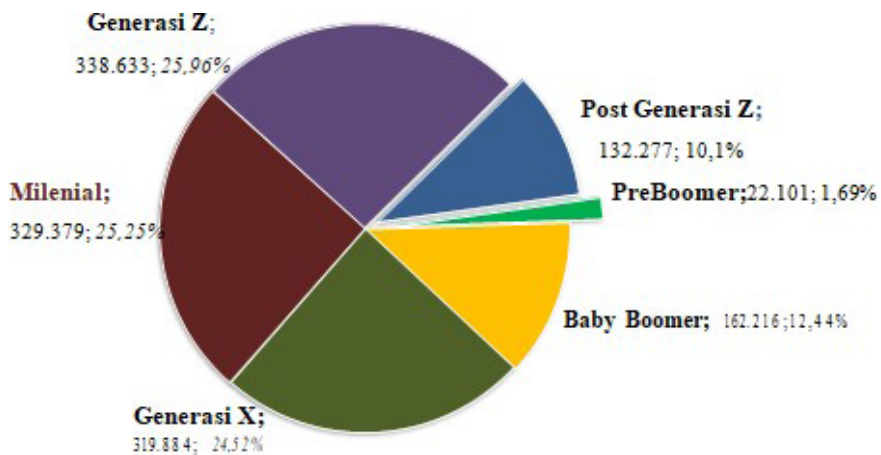
Hal tersebut didukung oleh penelitian dari *The World Bank* (2014) bahwa secara langsung pandemi berpotensi mengakibatkan terjadinya morbiditas dan mortalitas dan secara tidak langsung berpengaruh terhadap sektor kesehatan. Perkembangan Jumlah penduduk Kabupaten Gresik dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 3.5 Perkembangan Jumlah Penduduk Tahun 2016–2020

Tahun	Jenis Kelamin		Jumlah (Jiwa)	Pertumbuhan	
	Laki-Laki (Jiwa)	Perempuan (Jiwa)		(Jiwa)	(%)
2016	659.578	650.861	1.310.439	6.666	0.51
2017	661.045	652.581	1.313.626	3.187	0.24
2018	672.583	663.788	1.336.371	22.745	1.70
2019	652.982	645.202	1.298.184	(38.187)	(2.94)
2020	649.640	642.754	1.292.394	(5.790)	(0.45)

Sumber: *Dispendukcapil Kab. Gresik Tahun 2020*

Saat ini, struktur penduduk menjadi salah satu fondasi pembangunan ketika jumlah penduduk usia produktif sangat besar. Hasil SP2020 mencatat dominasi penduduk Kabupaten Gresik adalah generasi Z, milenial, dan generasi X. Proporsi generasi Z sebanyak 25,96 persen dari total penduduk (339 ribu orang), milenial sebanyak 25,25 persen dari total penduduk (329 ribu orang), dan generasi X sebanyak 24,52 persen dari total penduduk Kabupaten Gresik (320 ribu orang). Ketiga generasi ini termasuk dalam usia produktif yang dapat menjadi peluang untuk mempercepat percepatan pertumbuhan ekonomi



Gambar 3.4 Komposisi Penduduk Kabupaten Gresik Menurut Generasi 2020

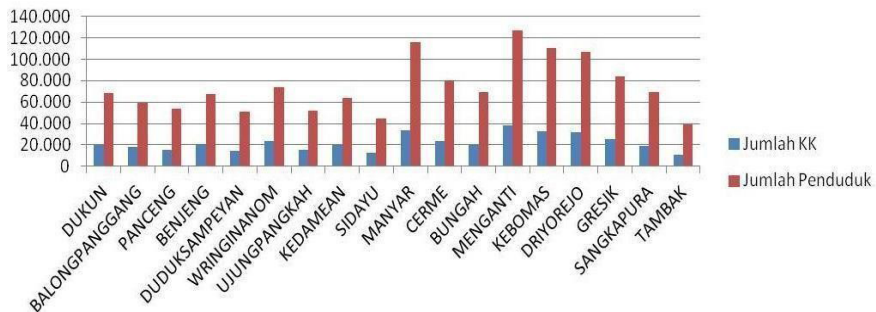
Sumber data: BPS SP2020 Kabupaten Gresik

Berdasarkan hasil perhitungan penduduk Kabupaten Gresik Tahun 2020 dapat disimpulkan bahwa hampir sebagian besar jumlah penduduknya

berada pada lima kecamatan, yaitu Menganti (9.68%), Manyar (8.92%), Kebomas (8.51%), Driyorejo (7.96%), dan Gresik (6.30%). Kondisi ini terjadi karena kecamatan tersebut menjadi pusat perekonomian di Kabupaten Gresik sehingga jumlah penduduk cenderung lebih banyak.

Apabila dilihat dari aspek daya tampung lingkungan yang merupakan rasio tutupan lahan, dengan asumsi luas lahan yang digunakan untuk pemukiman hanya 50% dari luas lahan yang boleh tertutup (30% untuk fasilitas dan 20% untuk jaringan jalan serta utilitas lainnya) dan asumsi 1 KK terdiri dari 5 orang memerlukan lahan seluas 100 M²; maka prediksi daya tampung pada tahun 2038 akan melewati ambang batas pada Kecamatan Gresik dengan proporsi 228% dan Kecamatan Tambak dengan proporsi 93%.

Berdasarkan sebaran keluarga dan jumlah penduduk sebagaimana diuraikan sebelumnya, digambarkan perbandingan jumlah penduduk dan kepemilikan kartu keluarga sebagaimana pada gambar berikut.



Gambar 3.5 Grafik Perbandingan Sebaran Keluarga dan Jumlah Penduduk Kabupaten Gresik Tahun 2019

Sumber: Disendukcapil Kabupaten Gresik Tahun 2020

Diagram di atas menunjukkan bahwa jumlah keluarga terbanyak pada tahun 2019 berada di Kecamatan Menganti dengan 37.789 KK, selaras dengan jumlah penduduk terbanyak 124.468 jiwa. Adapun persebaran keluarga terendah berada di Kecamatan Tambak dengan jumlah penduduk sebanyak 32.519 jiwa.

Selain itu, berdasarkan kelompok umur dijelaskan bahwa kelompok umur 35—39 tahun mendominasi piramida penduduk dengan persentase 8,39%, kemudian kelompok umur 15—19 tahun mencapai 8,08% dan kelompok umur 45—49 tahun mencapai 7,67%.



Gambar 3.6 Grafik Laju Pertumbuhan Penduduk Kabupaten Gresik Tahun 2016–2020

Laju pertumbuhan penduduk merupakan angka yang menunjukkan tingkat penambahan penduduk dalam jangka waktu tertentu. Pada Tahun 2016 laju pertumbuhan penduduk sebesar 1.15 %, kemudian mengalami penurunan menjadi 1,13% pada tahun 2017.

Pada Tahun 2018 terjadi peningkatan jumlah penduduk sebesar 22.745 jiwa yang mengakibatkan laju pertumbuhan penduduk meningkat kembali menjadi 1.15%. Adapun pada tahun 2019 laju pertumbuhan penduduk menurun menjadi 1,07% dan pada tahun 2020 menurun kembali sebesar 1.05%. Salah satu faktor yang membuat jumlah penduduk yang mengalami penurunan adalah karena kondisi pandemi Covid-19 yang membuat tingkat kematian menjadi tinggi.

E. Kondisi Fisik KEE Mangrove Ujung Pangkah

KONDISI FISIK

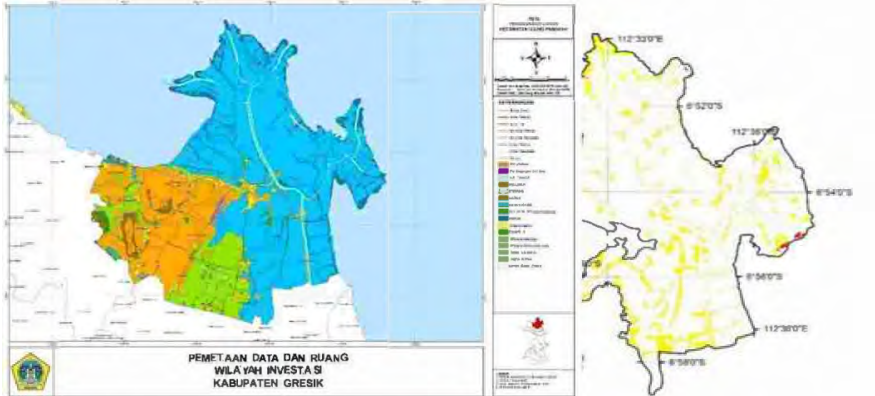
Luas KEE Ujung Pangkah yang merupakan ekosistem esensial jenis lahan basah (*wetland*) dengan tipe ekosistem hutan bakau atau mangrove ini yaitu ± 1.554,27 ha. Terdiri dari vegetasi mangrove seluas 1.143,71 ha dan perairan seluas 410,56 ha. Lokasi KEE Ujung Pangkah meliputi tiga wilayah administrasi desa, yaitu Desa Pangkahwetan seluas 1.029,16 ha; Desa Pangkahkulon seluas 397,5 ha; dan Desa Banyuurip seluas 127,61 ha.



Gambar 3.7 Lokasi penelitian Desa Pangkah Kulon dan Desa Pangkah Wetan, Kecamatan Ujung Pangkah, Kabupaten Gresik, Jawa Timur

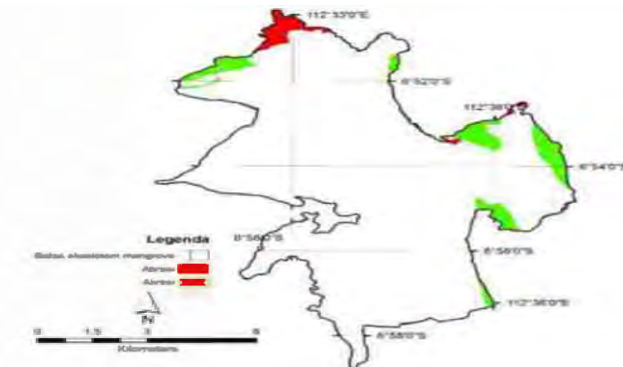
Secara geografis kawasan tersebut terletak antara $6^{\circ} 50'4''$ - $6^{\circ} 54'4''$ LS dan $112^{\circ} 0'31''$ - $112^{\circ} 37'0''$ BT. Ujung Pangkah sendiri merupakan salah satu bagian dari pantai bagian utara di pulau Jawa. Nama Ujung Pangkah diambil kata Ujung dan Pangkah. Kata Ujung diambil dari bentuk daratan wilayah Pangkah yang menjorok ke laut. Adapun kata Pangkah merupakan makna dari muara dari Bengawan Solo yang daratannya semakin lama semakin luas.

Area Ujung Pangkah sendiri merupakan tempat yang terbentuk dari endapan lumpur yang dibawa oleh aliran Bengawan Solo. Endapan lumpur tersebut terjadi sejak Belanda menutup muara Bengawan Solo di Mengare ke Tanjung Perak Surabaya, kemudian muara itu dialihkan ke wilayah Ujung Pangkah. Hal ini dilakukan oleh Kolonial Belanda dengan tujuan menghindari pendangkalan pelabuhan Tanjung Perak.



Gambar 3.9 Peta Area Tambak di Kawasan Ujung Pangkah

Dampak dari kegiatan usaha tambak dalam skala besar berakibat masifnya kerusakan mangrove dan habitat ikan menjadi terganggu. Selain itu, fungsi hutan mangrove sebagai area perlindungan di beberapa lokasi menjadi berkurang karena terkena abrasi. Peta perubahan kawasan akibat abrasi air laut dan deforestasi dapat dilihat pada gambar 3.10 berikut.



Gambar 3.10 Peta abrasi dan deforestasi di wilayah Ujung Pangkah

F. Kondisi Sosial KEE Mangrove Ujung Pangkah

SEBARAN JUMLAH PENDUDUK

Secara administratif wilayah KEE Ujung Pangkah masuk dalam wilayah Desa Pangkahwetan, Desa Pangkahkulon, dan Desa Banyuurip. Secara singkat, berikut profil dari masing-masing desa tersebut.

1. Desa Pangkahwetan

Desa ini terdiri dari empat dusun, yaitu Dusun Krajan 1, Dusun Krajan 2, Dusun Tajung Rejo, dan Dusun Summersuci. Desa Pangkahwetan memiliki tanah dengan luas 3.186.180 ha; meliputi sawah tadah hujan 80.807 ha, tegal kering 203.465 ha, pemukiman 38.455 ha, pasang surut 2.406.416 ha, fasilitas umum kas desa 47 ha, lapangan 2 ha, dan lainnya 451.278 ha.

2. Desa Pangkahkulon

Desa ini memiliki empat dusun, yaitu Dusun Krajan 1, Dusun Krajan 2, Dusun Kalingapuri, dan Dusun Druju. Empat dusun tersebut terbagi lagi menjadi 2 RW dan 42 RT. Desa Pangkahkulon memiliki luas tanah 1.976,91 hektar; meliputi tanah sawah tadah hujan 1,51 ha, tanah kering tegal/ladang dan pekarangan 203.4 ha, tanah basah pasang surut 1671.9 ha, dan tanah pemukiman kurang lebih 100.1 ha.

3. Desa Banyuurip

Desa ini terdiri dari lima dusun, yaitu Dusun Bangsal Sari, Dusun Banyulegi, Dusun Klakak, dan Dusun Bandot. Luas wilayah desa Banyuurip yaitu kurang lebih 5.35 km² dengan memiliki ketinggian dari permukaan air laut 2 meter. Kondisi geografis desa terdiri dari tanah sawah seluas 24.06 ha, tanah pekarangan seluas 10.38 ha, tanah tambak seluas 77.35 ha, tegal/lahan kering seluas 391.07 ha, dan peruntukan lainnya seluas 32.0 ha.

Berdasarkan data statistik Kecamatan Ujung Pangkah, sebaran jumlah penduduk dari tiga desa tersebut dapat dilihat pada Tabel 3.6 berikut.

Tabel 3.6 Jumlah Penduduk di Tiga Desa dalam Wilayah KEE Ujung Pangkah

NO.	DESA	LUAS (KM ²)	JUMLAH KK	JUMLAH PENDUDUK	LAKI	PEREMPUAN
1.	Pangkahwetan	31,86	2.815	10.383	5.234	5.149
2.	Pangkahkulon	21,80	2.394	8.249	4.211	4.038
3.	Banyuurip	5,35	1.834	6.747	3.367	3.380

Sumber: Kecamatan Ujung Pangkah dalam Angka (2021)

KEGIATAN PEREKONOMIAN

Berdasarkan kondisi geografis desa-desa yang berada dalam wilayah KEE Ujung Pangkah, bisa dipastikan bahwa aktivitas yang dilakukan masyarakat untuk menghasilkan produk atau jasa yang bernilai ekonomis yaitu pekerjaan yang berkaitan dengan aktivitas perikanan dan pertanian. Jenis pekerjaan lain yang menjadi sumber mata pencaharian penduduk di tiga desa sangat beragam.

Adapun pekerjaan yang mendominasi umumnya nelayan, petani tambak, dan petani lahan sawah. Jenis pekerjaan yang lain berhubungan dengan sektor jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Gambaran jenis pekerjaan penduduk di tiga desa yang bisa menggambarkan kegiatan perekonomian yang tumbuh di masyarakat dapat dilihat pada Tabel 3.7 berikut.

Tabel 3.7 Jenis Pekerjaan Penduduk di Tiga Desa yang Masuk Wilayah KEE Ujung Pangkah

NO	JENIS PEKERJAAN	PANGKAHWETAN	PANGKAHKULON	BANYUURIP
		JUMLAH	JUMLAH	JUMLAH
1	Nelayan	1630	685	1114
2	Petani Sawah / Petani Tambak	1330	374	767
3	Karyawan Perusahaan Swasta	940	145	0
4	Perdagangan	321	133	287
5	UKM	320	596	85
6	Buruh Tani dan Buruh Nelayan	289	415	0
7	Peternak	243	5	0
8	Industri Rumah Tangga (IRT)	181	10	0
9	Industri	111	85	0

NO	JENIS PEKERJAAN	PANGKAHWETAN	PANGKAHKULON	BANYUURIP
		JUMLAH	JUMLAH	JUMLAH
10	Karyawan Perus. Pemerintah	85	8	0
11	PNS/TNI/Polri	71	45	0
12	Pensiunan PNS/TNI/Polri	24	10	0
13	Profesional (dokter, nakes, guru, dosen, dll)	29	218	0
14	Sektor jasa (montir, sopir, tukang, ART dll)	0	68	258
15	Pedagang Keliling	0	47	0
16	Buruh migran	0	125	1125
17	Belum/Tidak bekerja	0	1640	2.127
	Total perbandingan dari jumlah penduduk	5737 orang/ 10383 penduduk		

Sumber: Kecamatan Ujung Pangkah dalam Angka (2021)

G. Dinamika Pengembangan KEE Mangrove Ujung Pangkah

KEE lahan basah mangrove Ujung Pangkah merupakan salah satu dari 17 lokasi KEE awal yang ditetapkan di Indonesia berdasarkan Inpres Nomor 3 Tahun 2010 tentang Pembangunan Yang Berkeadilan. KEE ini ditetapkan melalui Surat Menteri Kehutanan Nomor: S.729/Menhut -IV/2012. Bahkan untuk melengkapinya, telah lahir Surat Keputusan Gubernur Jawa

Timur Nomor:188/309/KPTS/0 13/2020 13 Juli 2020 tentang Perubahan Atas Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor 188/233/KPTS/0 13/2020 tentang Penetapan Kawasan Ekosistem Esensial Mangrove Ujung Pangkah Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur.

Dalam SK Gubernur yang lahir atas usulan Bupati Gresik tersebut disebutkan bahwa kawasan ini bernilai penting bagi keterwakilan ekosistem lahan basah dan habitat burung pantai migran dari Asia Timur-Australasia (*East Asia-Australasia Flyway*). Oleh karena itu, perlu dilindungi keberadaanya.

Sejak tahun 2017, BBKSDA Jawa Timur melaksanakan beberapa rangkaian kegiatan pembentukan Kawasan Ekosistem Esensial (KEE) di Jawa Timur. Salah satunya yaitu wilayah Ujung Pangkah. Berikut beberapa alasan wilayah tersebut diusulkan menjadi KEE.

1. Mangrove yang ada di Ujung Pangkah mempunyai ekosistem bernilai penting bagi keterwakilan ekosistem lahan basah, serta habitat burung pantai migran dan penetap. Selain itu, juga menjadi jalur migrasi burung pantai migran dari Asia Timur-Australasia (*East Asia-Australasia Flyway*).
2. Mangrove Ujung Pangkah merupakan *Important Bird Area (IBA)*. Berdasarkan Monitoring Keanekaragaman Hayati yang telah dilakukan oleh Tim BBKSDA Jatim, LSM Pengamat Satwa dan FKH Unair; ditemukan 74 jenis burung 27 jenis merupakan jenis burung migran.
3. Mangrove Ujung Pangkah merupakan habitat burung air yang penting. Setidaknya 24 dari 41 jenis burung di Ujung Pangkah, merupakan burung migran, serta 17 jenis lainnya merupakan penetap. Selain itu, dijumpai ada 4 genus mangrove di kawasan tersebut.
4. Mangrove Ujung Pangkah menjadi wilayah sumber mata pencaharian masyarakat lokal yang penting; seperti nelayan, pencari kepiting, kerang, dan budidaya kerang hijau.

Identifikasi Potensi KEE Ujung Pangkah telah dilakukan BBKSDA Jatim, kemudian dilanjutkan dengan survei pengumpulan data dalam rangka usulan KEE Ujung Pangkah pada tahun 2017. Tahap berikutnya, pada tahun 2019 dilakukan pengambilan data, pemetaan kawasan, dan penyusunan profil sebagai syarat untuk mengajukan kawasan Ujung Pangkah sebagai KEE.

Selanjutnya, pembentukan forum kolaborasi pengelolaan KEE Ujung Pangkah dilakukan pada bulan November 2019. Forum ini yang akan bekerja agar SK Penetapan KEE Ujung Pangkah segera disahkan. Setelah itu, berkolaborasi dalam melakukan perencanaan pengelolaan KEE.

Forum tersebut terdiri dari berbagai pihak lintas sektor, yang terdiri dari pemda, instansi pemerintah, swasta, akademisi, serta muspika dan pemerintah desa. Setelah terbentuknya forum tersebut, dilakukan penyusunan draf Rencana Aksi KEE dan pengusulan penetapan KEE oleh Bupati Gresik ke Gubernur Jawa Timur.

Selama proses menunggu penetapan Ujung Pangkah sebagai KEE dengan SK Gubernur Jatim, dilakukan diskusi kolaboratif riset dan pengelolaan KEE Ujung Pangkah untuk mendukung pengelolaan kawasan yang berkelanjutan. Kegiatan tersebut dilakukan di ruang rapat Balai Besar KSDA Jatim. Dihadiri oleh sekitar 50 peserta diskusi dari Fahutan IPB, FMIPA UNAIR, FMIPA ITS, Dinas Kehutanan Provinsi Jatim, Dinas LH Gresik, BAPPEDA Gresik, serta pimpinan dan staf BBKSDA Jatim. Pada tanggal 12 Mei 2020 terbitlah Surat Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor:188/233/KPTS/013/2020 tentang Penetapan KEE Ujung Pangkah, Kabupaten Gresik, Jawa Timur.

SK tersebut mengalami perubahan pada tanggal 13 Juli 2020 dengan terbitnya SK Gubernur Jawa Timur dengan Nomor:188/308/KPTS/13/2020 tentang Perubahan Atas Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor:188/233/KPTS/013/2020 tentang Penetapan KEE Ujung Pangkah, Kabupaten Gresik, Jawa Timur.

SK perubahan tersebut menetapkan bahwa kawasan KEE Ujung Pangkah Kabupaten Gresik seluas 1.554,27 ha terletak di tiga wilayah administratif desa. *Pertama*, Desa Pangkah Wetan seluas 1.029.16 ha. *Kedua*, Desa Pangkahkulon seluas 397.50 ha. *Ketiga*, Desa Banyuurip seluas 127.61 ha.

Berikut proses-proses kegiatan yang sudah dilaksanakan setelah turunnya revisi SK Gubernur Jatim tersebut.

1. Tanggal 22 September 2020

Diadakan kegiatan sosialisasi dan pementapan pengelolaan KEE Ujung Pangkah. Kegiatan ini dihadiri perwakilan dari instansi terkait, yaitu Cabang Dinas Kehutanan (CDK) Bojonegoro, Kecamatan Ujung Pangkah, Kepala Desa Pangkahwetan, Kepala Desa Banyuurip, Pokmaswas Muara Tangguh, Pokmaswas Sari Laut, Pokmaswas Tirta Wening, Pokdarwis Banyuurip dan BB KSDA Jawa Timur (Bidang Wil. II Gresik, SKW III Surabaya dan Sub Bagian Program dan Kerja sama).

Adanya pertemuan dalam kegiatan ini memiliki tujuan-tujuan sebagai berikut.

- a. Sosialisasi SK Gubernur Jawa Timur tentang Penetapan KEE Ujung Pangkah (Kepala Bidang KSDA Wilayah II Gresik). Adapun KEE mangrove Ujung Pangkah telah ditetapkan melalui SK Gubernur Jawa Timur Nomor: 188/309/KPTS/013/2020 tanggal 13 Juli 2020 Tentang Penetapan Kawasan Ekosistem Esensial Mangrove Ujung Pangkah, Kab. Gresik.
- b. Persiapan administrasi dan pendampingan kelompok masyarakat penerima bantuan lainnya yang memiliki karakteristik bantuan pemerintah dalam rangka Fasilitasi Pemberdayaan Masyarakat Lingkup Ditjen KSDAE (Kepala SKW III Surabaya). Terkait bantuan lainnya untuk masyarakat kawasan KEE mengacu pada Perdirjen KSDAE nomor: P.3/KSDAE/SET/KUM.I/5/2017 tentang Petunjuk Teknis Penyaluran Bantuan Lainnya yang memiliki karakteristik bantuan pemerintah dalam rangka fasilitasi pemberdayaan masyarakat lingkup Ditjen KS DAE dan P.4/KSDAE/SET.3/KUM.I/8/2020 Tentang Perubahan atas P.3/KSDAE/SET/KUM.I/5/2017 tentang Perubahan atas Perdirjen KSDAE nomor: P.3/KSDAE/SET/KUM.I/5/2017 tentang Petunjuk Teknis Penyaluran Bantuan Lainnya yang memiliki karakteristik bantuan Pemerintah dalam rangka fasilitasi pemberdayaan masyarakat lingkup Ditjen KSDAE.
- c. Pemetaan kelompok masyarakat penerima bantuan dan rencana peningkatan kapasitas masyarakat.

2. Tanggal 8 Oktober 2020

Dilaksanakan kegiatan sinkronisasi kegiatan Rehabilitasi Hutan dan Lahan (RHL) BPDAS Solo dengan kegiatan Pengelolaan KEE Mangrove Ujung Pangkah Kabupaten Gresik. Acara dilaksanakan

di Kebon Agung, Desa Pangkahkulon, Kecamatan Ujung Pangkah. Dihadiri oleh Kepala BPDAS Solo, Kepala Bidang KSDA Wilayah II Gresik, Kepala SKW III Surabaya, RKW 10 Gresik, Perwakilan BAPPEDA Kab. Gresik, Kepala Desa Pangkahwetan, dan Kepala Desa Banyuurip.

Dalam pertemuan tersebut dihasilkan beberapa poin terkait kegiatan RHL di kawasan mangrove Ujung Pangkah merupakan bagian dari program padat karya untuk Pemulihan Ekonomi Nasional dari Ditjen PDAS HL melalui UPT BPDAS Solo. Kegiatan RHL ini akan diprioritaskan di KEE Mangrove Ujung Pangkah seluas 140 ha di Desa Pangkahwetan, 95 ha Desa Pangkahkulon, dan 32 ha Desa Banyuurip.

Kegiatan ini dilakukan dengan memperhatikan area yang menjadi habitat Burung Air, baik migran maupun penetap. Selanjutnya, Kegiatan RHL BPDAS Solo ini akan dimasukkan dalam rencana Aksi pengelolaan KEE; termasuk rencana pembuatan Kebun Bibit Rakyat (KBR) Mangrove nantinya.

3. Tanggal 5 November 2020

Dilakukan kegiatan rapat pembentukan forum pengelola KEE Ujung Pangkah, bertempat di ruang rapat Putri Cempo Bappeda Kabupaten Gresik. Rapat ini dihadiri oleh Kepala Bidang Pengembangan Wilayah & Infrastrukcur Bappeda Gresik, dan CDK Bojonegoro.

Rapat ini diikuti juga oleh OPD Kabupaten Gresik, Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur, BBKSDA Jawa Timur, BPDAS Solo, USAIDBIJAK, Arupa, Univ. Muhammadiyah Gresik, perwakilan masyarakat (Desa Banyuurip, Pangkahkulon & Pangkahwetan), serta pihak swasta (PT Smelting, PT Petrokimia, PT Barata Indonesia, Petronas, PGN Saka).

Adapun untuk hasil dari kegiatan ini yaitu tersusunnya draf forum pengelola KEE Ujung Pangkah yang selanjutnya akan disahkan oleh Gubernur Jawa Timur. Selain itu, didistribusikan ke peserta rapat matrik rencana kegiatan pengelolaan KEE Ujung Pangkah sebagai bahan penyusunan rencana aksi pengelolaan KEE Ujung Pangkah.

4. Tanggal 24 November 2020

Dilaksanakan kegiatan peningkatan kapasitas kelompok masyarakat pengelola KEE Ujung Pangkah dan penyerahan bantuan peningkatan usaha produktif KEE senilai Rp100.000.000 kepada tiga kelompok di tiga desa (Banyuurip, Pangkahkulon, dan Pangkahwetan).

Kegiatan tersebut bertempat di Balai Desa Banyuurip, Kecamatan Ujung Pangkah, Kab.Gresik. Acara ini dihadiri oleh Kepala Bidang KSDA Wilayah II Gresik, Forpimka Ujung Pangkah, Kepala Desa Banyuurip, Pangkahkulon dan Pangkahwetan, BBKSDA Jawa Timur, Direktorat BPEE, kelompok masyarakat pengelola, serta Bappeda Gresik.

Dalam peningkatan kapasitas ini, diadakanlah kegiatan pelatihan. Kegiatannya meliputi *digital marketing* serta interpretasi wisata dan praktik pembuatan produk olahan mangrove: kopi, kue, dan sirup mangrove. Pelatihan ini merupakan bagian dari upaya pemberdayaan masyarakat sekitar KEE Ujung Pangkah.

H. Stakeholders Pengembangan KEE Ujung Pangkah

Para pihak yang terlibat di dalam pengembangan KEE Ujung Pangkah sedikit berbeda dengan kondisi para pihak di lokasi KEE yang lain. Sebagian besar kawasan KEE Ujung Pangkah merupakan daerah delta sungai Bengawan Solo. Secara tenurial kawasan ini merupakan zona di luar peta kawasan hutan.

Kondisi tersebut menjadikan para pihak banyak terlibat dalam inisiatif pengembangan KEE. Pihak-pihak tersebut yang berasal dari Dinas/OPD Pemerintah Provinsi Jawa Timur dan Pemerintah Kabupaten Gresik. Adapun peta para pihak yang berkaitan dengan pengembangan KEE Ujung Pangkah dapat dikelompokkan sebagai berikut.

1. Pemegang hak (*right holder*)

Hasil identifikasi penelitian di lapangan peta *stakeholder* ditemukan bahwa pemegang hak didefinisikan sebagai pihak yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan maupun membuat kebijakan pengaturan kawasan. Kelompok ini pada umumnya terdiri dari institusi atau lembaga yang memiliki hak atas dasar peraturan pemerintah, peraturan menteri, dan kebijakan kepala daerah setempat.

Adapun pihak yang termasuk dalam kelompok ini yaitu sebagai berikut.

- a. Direktorat BPEE yang melibatkan dua subdit. *Pertama*, Subdit Pemolaan dan Pemetaan. *Kedua*, Subdit Lahan Basah dan Karst.
 - b. Balai Besar KSDA Provinsi Jawa Timur beserta jajarannya, yaitu BKSDA Wilayah II Gresik, SKW Ill Surabaya, dan Resort Konservasi Wilayah (RKW) IO Gresik.
 - c. Balai Pengelolaan DASHL Solo.
 - d. Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur dan Cabang Dinas Kehutanan (CDK) Bojonegoro.
 - e. Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Timur dan Cabang Dinas Kelautan dan Perikanan Tuban.
 - f. Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jawa Timur.
 - g. Bappeda Kabupacen Gresik.
 - h. Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Gresik.
 - i. Dinas Perikanan Kabupaten Gresik.
 - j. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Gresik, Dinas Koperasi, serta UMKM dan Perdagangan Kabupaten Gresik.
 - k. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Gresik.
 - l. Camat Ujung Pangkah Kabupaten Gresik.
 - m. Pemerintah Desa Pangkahwetan.
 - n. Desa Pangkahkulon dan Desa Banyuurip.
2. Pemegang akses (*access holder*)

Pemegang akses didefinisikan sebagai pihak yang hanya memiliki akses pemanfaatan kawasan untuk sumber penghidupan maupun kegiatan ekonomi yang memberikan nilai tambah dalam pemanfaatan tersebut. Pihak yang masuk dalam kelompok ini yaitu Bumdes, Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis), Kelompok Masyarakat Pengawas (Pokmaswas), dan Kelompok Usaha Bersama (KUB).

3. Kelompok pendukung (*supporting group*)

Hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa kelompok pendukung pengembangan KEE Ujung Pangkah merupakan kelompok yang memberikan dukungan dalam pengembangan KEE. Mengingat wilayah Kecamatan Ujung Pangkah merupakan wilayah yang

memiliki potensi sumber daya alam migas yang cukup besar, banyak BUMN dan perusahaan-perusahaan swasta nasional yang beroperasi melakukan eksplorasi di wilayah tersebut.

Pihak yang masuk dalam kelompok ini yaitu PT Saka Energi Indonesia (PGN Saka), anak perusahaan PT Perusahaan Gas Negara Tbk; PT Smelting; PT Petrokima Gresik; PT Barata Indonesia; PT Pembangkit Jawa Bali (PJB) UP Gresik; dan Petronas. Selain dari kelompok BUMN dan perusahaan swasta nasional, kelompok pendukung lainnya berasal dari kalangan perguruan tinggi, yaitu Universitas Muhammadiyah Gresik dan Forum Komunikasi Kader Konservasi Indonesia (FK3I).



BAB 4

KOLABORASI STAKEHOLDERS PENGEMBANGAN KEE UJUNG PANGKAH

A. Peran Masing-Masing Stakeholders

Penguatan dalam bentuk peran antarpihak pelaksana merupakan batu tumpuan awal bagi pihak-pihak yang berperan dalam membangun pengembangan KEE Mangrove Ujung Pangkah. Bentuk peran tersebut dilaksanakan dalam rangka menyepakati kesediaan dan memperkuat bangunan legitimasi pembangunan serta pengembangan melalui pola *collaborative governance*.

Dalam hal ini, membangun kepercayaan memiliki tiga manfaat penting. *Pertama*, pada konteks berbagi masalah (*problem sharing*). *Stakeholder* tentunya memiliki masalah baik dari kondisi sosial ekonomi atau kondisi lingkungan sehingga terjadi kepercayaan bagi masing-masing untuk saling berperan dalam mengatasi masalah secara bersama-sama.

Kedua, dalam konteks berbagi peran (*role sharing*). Akan muncul bangunan kepercayaan terkait bagaimana dan peran apa yang harus dilakukan selama pengembangan KEE Mangrove Ujung Pangkah. *Ketiga*, pada konteks berbagi manfaat (*benefit sharing*). Hal ini mencerminkan

bahwa adanya kepercayaan terkait peran yang akan dilaksanakan nantinya membawa manfaat positif bagi semua pihak sesuai dengan intensitas atau seberapa besar peran yang dilaksanakan sehingga pihak-pihak tersebut termotivasi untuk berperan secara optimal.

Freeman (2010) memaknai *stakeholder* sebagai individu, kelompok, atau lembaga yang dapat memengaruhi dan atau dipengaruhi oleh sebuah pencarian program. Dalam upaya pengembangan KEE tersebut, ditemukan bahwa belum adanya sinergitas antar OPD yang menjadi anggota pengelola KEE. Kondisi tersebut mengakibatkan belum adanya komitmen dan peta peran pihak dalam perencanaan pengembangan KEE.

Dalam hal ini, peran pemerintah desa tampak lebih antusias untuk mendorong percepatan pengembangan pengelolaan KEE. Pemerintah desa belum sampai pada tahap memasukkan isu pengelolaan KEE dalam RPJMDesa. Namun, mereka telah membangun Sekretariat Bersama Pengelola KEE di tingkat tapak dan proses membuat kerja sama antardesa yang masuk dalam KEE Ujung Pangkah.

Aktivitas yang dilakukan pemerintah desa dan kelompok seperti kelompok Rukun Nelayan, kelompok Petani Tambak, POKMASWAS, PIN, PKK dan lain lain akan lebih bersifat reaktif jika ada kegiatan yang dilakukan pihak dengan melibatkan mereka.



Gambar 4.1 Focus Group Discussion (FGD) dan Sosialisasi tentang KEE di Balai Kecamatan Ujung Pangkah

Pemerintah desa lebih berperan untuk melakukan fasilitasi komunikasi antara BBKSDA dengan masyarakat dalam sosialisasi KEE. BBKSDA melalui SKW III Surabaya BBKSDA Jawa Timur memiliki lima jenis kegiatan utama. *Pertama*, koordinasi pengelolaan KEE. *Kedua*, pelatihan peningkatan kapasitas masyarakat. *Ketiga*, konsultasi publik

rencana aksi. *Keempat, monitoring* kehati KEE. *Kelima*, bantuan ekonomi produktif.

Selain itu, berikut merupakan upaya-upaya sebagai tindak lanjut dari kegiatan utama tersebut.

1. Kegiatan *monitoring* perlu dilaksanakan rutin setiap tahun.
2. Bantuan ekonomi produktif yang diberikan kepada pengelola KEE perlu dipantau agar bantuan tersebut bermanfaat sesuai peruntukannya.
3. Implementasi rencana aksi yang telah disusun dan disahkan oleh seluruh pengelola yang terlibat.



Gambar 4.2 Pelatihan Peningkatan Kapasitas Kelompok Masyarakat di KEE Mangrove Ujung Pangkah, Kabupaten Gresik, Jawa Timur

Lain halnya peran pihak lain di luar institusi pemerintahan. Mereka justru lebih responsif melakukan langkah antisipatif dalam pengembangan KEE. Misalnya, perguruan tinggi Universitas Muhammadiyah Gresik membentuk tim internal yang bertugas untuk membuat kajian, pendampingan, dan advokasi kebijakan untuk mendorong KEE.

Dalam hal ini, Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Gresik berperan aktif dalam upaya mendukung kelestarian ekosistem mangrove dan pemberdayaan masyarakat di sekitar kawasan mangrove. Salah satu kegiatan yang melibatkan UMG secara penuh adalah Kegiatan Saber Saber (Sapu Bersih Sampah Berserakan) di KEE Ujung Pangkah, serta Menanam Mangrove bersama Gubernur Jawa Timur dengan tema kegiatan “Nandur Mangrove Untuk Ekosistem yang Lebih baik”.



Gambar 4.3 Kegiatan Saber Saber (Sapu Bersih Sampah Berserakan) dan Pengabdian pada Masyarakat di KEE Ujung Pangkah oleh Universitas Muhammadiyah Gresik

Sebagai komitmen *stakeholder* dari unsur akademisi, UMG juga melakukan pendampingan kepada masyarakat. Khususnya dalam program pengabdian dengan menyosialisasikan dan memberikan pemahaman tentang KEE Mangrove Ujung Pangkah. Sebagaimana terlihat pada Gambar 4.3 di atas.

Demikian halnya dengan sektor swasta, dalam hal ini yaitu PGN Saka, yang membantu memberikan dana CSR. Pembangunan jembatan dalam Gambar 4.4 tersebut dibangun PGN Saka yang merupakan hasil *community need assessment* dengan nelayan dan pemerintah desa. Jembatan yang membentang sepanjang 20 meter di atas kali proyek Banyuurip ini diperlukan nelayan.



Gambar 4.4 Acara Peresmian Jembatan Cinta oleh Ketua PKK

B. Bentuk Pemahaman Masing-Masing Stakeholders

Pemahaman dan kesepakatan bukan hanya diartikan sebagai keahlian para *stakeholders* pelaksana dalam membangun dan mengembangkan aspek KEE saja. Lebih dari itu, pemahaman dan kesepakatan merupakan sinergitas kolektif dalam membangun tatanan kesepakatan dan kesepakatan pencapaian bersama dari masing-masing actor pelaksana (Emerson, 2012).

Pemahaman dan kesepakatan telah dipahami dengan baik oleh pihak-pihak KEE Mangrove Ujung Pangkah secara garis besar. Pola akomodatif dalam skema *collaborative governance* harus dipahami bersama; baik dalam pemecahan masalah substantif, proses kolaborasi, dan pertanggungjawaban antarpihak (Chang, 2014; Waardenburg dkk., 2019). Namun, dalam pelaksanaannya terkadang masih terjadi dinamika sektoral yang menunjukkan adanya ketidaksepahaman antarpelaksana.



Gambar 4.5 Diskusi dan Inisiasi Konsolidasi Dokumen Kelembagaan dan Pengelolaan KEE Ujung Pangkah

Kondisi tersebut dapat dilihat dari cara kesamaan tujuan setiap *stakeholder* terbentuk, serta cara mencapai konsensus dalam kolaborasi antar-*stakeholder* dalam pengembangan KEE Ujung Pangkah. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa wacana tentang penetapan Ujung Pangkah sebagai KEE oleh Pemerintah Provinsi Jawa Timur belum sepenuhnya dipahami satuan kerja OPD Kabupaten Gresik. Dapat dilihat dari simpang siurnya informasi yang diperoleh untuk menanyakan bagaimana posisi Pengelola KEE dalam merencanakan dan membuat rencana aksi pengembangan KEE.

Asumsi negatif akan berdampak tidak terbangunnya komitmen para pihak—khususnya OPD—untuk berperan secara optimal sesuai tugas pokok dan fungsinya dalam pengembangan KEE. Di sisi lain, inisiasi KEE

Ujung Pangkah lebih banyak dilakukan oleh Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam (BBKSDA) dan Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Jawa Timur dengan melakukan sosialisasi langsung ke pemerintah desa dan masyarakat.

Oleh karena itu, repsons pemerintah desa dan masyarakat jauh lebih antusias jika dibandingkan anggota pengelola KEE di tingkat kabupaten. Indikator ini masuk dalam kategori positif yang bisa menjadi asumsi yang baik. Namun, asumsi tersebut tidak akan terwujud jika tidak ada komitmen dan tanggung jawab pemerintah desa dan masyarakat yang terlibat. Dengan demikian, risiko kegagalan KEE sebagai kawasan konservasi mangrove akan semakin besar

C. Tanggung Jawab Masing-Masing Stakeholders

Sampai sejauh ini, kolaborasi *stakeholder* dalam pengembangan KEE Mangrove Ujung Pangkah belum ada kejelasan peta peran para pihak pengelola KEE dalam melakukan fasilitasi perencanaan pengembangan KEE. Peran dominan masih dimainkan BBKSDA dan Dinas LHK Provinsi. Indikator ini masuk dalam kategori negatif karena akan berdampak semakin meningkatnya kesalahpahaman dalam komunikasi dan koordinasi para pihak yang ada dalam pengelola KEE.

Di sisi lain, peran pemerintah desa di tingkat tapak jauh lebih antusias untuk mendorong percepatan pengembangan pengelolaan KEE. Meskipun belum pada tahap memasukkan isu pengelolaan KEE dalam RPJMDesa, pemerintah dea lebih berperan untuk melakukan fasilitasi komunikasi antara BBKSDA dengan masyarakat dalam sosialisasi KEE. Asumsi tersebut bersifat positif, tetapi akan menjadi berubah kondisinya jika antusiasme tersebut tidak direspons positif oleh para pihak yang memiliki kewenangan membuat kebijakan aturan dan kebijakan anggaran di kabupaten.



Gambar 4.6 Bentuk CSR yang diberikan oleh SKK Migas dan PGN bagi Pengembangan KEE Mangrove Ujung Pangkah

Adapun peran para pihak lain di luar institusi pemerintah justru lebih responsif melakukan langkah antisipatif dalam pengembangan KEE. Misalnya, perguruan tinggi Universitas Muhammadiyah Gresik yang membentuk tim internal yang bertugas untuk membuat kajian, pendampingan, dan advokasi kebijakan untuk mendorong KEE. Demikian juga, sektor swasta PGN Saka yang membantu memberikan dana CSR.

D. Komitmen Masing-Masing Stakeholder

Pengalaman Provinsi Jawa Timur dalam pengembangan KEE menunjukkan bahwa pembangunan komitmen antarpihak pelaksana dalam lingkup pengembangan KEE penting dilaksanakan untuk mengantisipasi ego sektoral antarlembaga dan saling lempar tanggung jawab selama pelaksanaan pembangunan dan pengembangan.

Hal tersebut termasuk pada konteks pengembangan KEE yang sudah direncanakan pada tahun-tahun sebelumnya yang telah memberikan berbagai manfaat secara signifikan agar mampu berkelanjutan, baik pada aspek ekonomi maupun dampak lainnya. Komitmen antarpihak pembangunan penting dilaksanakan, mengingat komitmen tersebut merupakan variabel penting dalam proses mencapai tujuan *collaborative governance* (Ansell & Gash, 2007; Ansell dkk., 2020; Emerson, 2012).

Johnston dkk. (2010) mengatakan bahwa komitmen berperan menunjukkan motivasi yang menjadi daya ungkit usaha-usaha para pihak pelaksana pembangunan selama skema *collaborative governance* berjalan. Motif-motif pihak pelaksana memiliki peluang akan dua hal. *Pertama*, hanya akan menjadi persoalan dalam mendapatkan *an-sich* legitimasi

semata. *Kedua*, secara penuh meupakan upaya dalam menghasilkan manfaat bersama.

Kompleksitas akan adanya peluang positif dan negatif dalam komitmen pengembangan KEE di Ujung Pangkah membutuhkan adanya kesepakatan bahwa pembangunan dan pengembangan tersebut dilaksanakan oleh banyak pihak dan dalam jangka periode yang panjang. Dengan kata lain, pembangunan dilaksanakan secara berkelanjutan yang kemudian disertai komitmen untuk menyeimbangkan antara perbaikan kualitas sosial ekonomi pihak pelaksana beserta lingkungan.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa belum terjadinya komitmen yang mengarah pada tindakan bersama. Komitmen masing-masing *stakeholder* berfokus pada kepentingan masing-masing. Dalam upaya mereduksi kompleksitas negatif dan ketidakpastian yang nantinya menghambat upaya pembangunan dan pengembangan KEE, jejaring antarpihak pelaksana harus diperkuat melalui kontribusi dan pembagian manfaat yang seimbang.

Hal tersebut dilakukan dengan tujuan menghilangkan jarak dan persepsi adanya pihak-pihak yang dirugikan. KEE Mangrove Ujung Pangkah dianggap sebagai destinasi unggulan secara jangka panjang yang masih membutuhkan komitmen bagi para pelaksana dalam bentuk keterlibatan mengembangkan jejaring dan upaya-upaya inovatif guna pengembangan lebih lanjut.

E. Hubungan Timbal Balik Masing-Masing Stakeholder

Dalam *collaborative governance* ditekankan akan pola keseimbangan dampak sosial serta kesejahteraan ekonomi. Selain itu, ditekankan pula hubungan timbal balik dan ketergantungan antar *stakeholder* selama dilakukan pengelolaan di KEE Mangrove Ujung Pangkah. Secara teori, *collaborative governance* mempunyai misi dalam rangka perluasan hubungan antara pemerintah dan sektor nonpemerintah yang salah satunya adalah mengakomodasi kepentingan masyarakat untuk kesejahteraan (Chang, 2014; Doberstein, 2016).

Penekanan tersebut memberikan arti bahwa keberpihakan masyarakat merupakan salah satu inti utama dari skema *collaborative governance*. Keberpihakan tersebut yakni dengan mengedepankan orientasi bahwa masyarakat adalah subjek utama dalam pembangunan kawasan. Baik

sebagai subjek secara langsung maupun tidak langsung sebagai objek yang mendapatkan dampak positif pengembangan KEE Mangrove Ujung Pangkah.

Data di lapangan menunjukkan bahwa KEE Mangrove Ujung Pangkah memiliki manfaat yang sangat besar bagi masyarakat, khususnya masyarakat yang tinggal di pesisir. Hal ini dikarenakan masyarakat pesisir merupakan masyarakat yang mata pencahariannya adalah nelayan dan petani tambak, serta memiliki interaksi yang tinggi dengan ekosistem mangrove.

Dalam hal ini, ekosistem mangrove mewakili antara darat dan laut. Ekosistem ini menyediakan lingkungan yang sangat produktif. Banyaknya spesies yang dimanfaatkan tergantung pada sumber daya yang tersedia dalam sistem mangrove (Abrantes dkk., 2015).

Primavera (dalam Vannucci 2004) menyatakan bahwa mangrove memiliki fungsi sebagai perlindungan pantai, pengendali erosi, stabilisasi sedimen, regulasi banjir, sumber nutrisi dan regenerasi, serta pengontrol limbah dan habitat satwa liar. Chowdhury dkk. (2017) membagi manfaat mangrove bagi masyarakat pesisir menjadi dua bagian, yaitu manfaat langsung dan manfaat tidak langsung.

Manfaat langsung mangrove terbagi menjadi tiga, yaitu manfaat mangrove dari segi kehutanan, perikanan, dan rekreasi. Adapun manfaat tidak langsung mangrove yaitu penahan abrasi, pemecah gelombang air laut, tempat tinggal makhluk hidup, dan lain-lain.

Penjelasan di atas menunjukkan betapa pentingnya fungsi kawasan mangrove bagi daya dukung ekosistem secara keseluruhan. Oleh karena itu, penetapan wilayah Ujung Pangkah sebagai KEE setidaknya membangkitkan kesadaran masyarakat dan para pihak yang berkepentingan pada kawasan tersebut. Namun, perhatian dan kepedulian para pihak terhadap penetapan KEE Ujung Pangkah belum semuanya memahami konteks dan memiliki komitmen yang sama pada rencana pengembangan pengelolaan KEE tersebut.

Dalam konteks substansi KEE, hubungan timbal balik dan ketergantungan OPD anggota pengelola KEE Ujung Pangkah belum bisa dibaca dengan jelas. Kondisi tersebut merupakan dampak dari belum jelasnya format kepengurusan pengelolaan KEE.

Lain halnya dengan pemerintah desa dan masyarakat. Mereka memiliki asumsi positif bahwa penetapan KEE akan berdampak positif secara sosial. Hal ini dikarenakan akan memperkuat komitmen masyarakat dalam menjaga kelestarian kawasan mangrove sebagai *live support* untuk keberlanjutan sumber penghidupan.

Meskipun secara ekonomi belum berdampak langsung, tetapi dalam jangka panjang dampak ekonomi akan mereka rasakan. Hal tersebut masuk dalam kategori positif sehingga bisa menjadi asumsi yang baik. Namun, asumsi tersebut tidak akan terwujud jika *common interest* ini berubah; maka dampak negatif pada aspek sosial dan ekonomi akan muncul.

Adapun dari aspek sosial, masyarakat akan beranggapan bahwa perubahan perilaku yang produktif mendukung upaya-upaya konservasi akan berbalik menjadi sikap perilaku yang kontra produktif kembali. Dari aspek ekonomi, akan terjadi peningkatan (ekskalasi) kerusakan potensi sumber daya akibat meningkatnya eksploitasi menurut pola rente nilai ekonominya.

F Potensi Konflik dari Kolaborasi Stakeholders

Salah satu teori yang mendasari faktor umum penyebab terjadinya konflik yaitu teori *Tragedy of the Common* yang ditawarkan oleh Garret Hardin (1968). Menurutnya, berbagai sumber daya milik bersama biasanya dimanfaatkan oleh setiap orang secara bebas, tanpa ada insentif untuk mengkonservasinya. Oleh karena itu, tidaklah heran bahwa sumber daya milik bersama atau tidak ada pemilikinya sangat rentan mengalami *tragedy of the commons*.

Kondisi tersebut dikarenakan sumber daya milik bersama tersebut tidak selalu merupakan akses tanpa kepemilikan dan bebas dimanfaatkan oleh setiap orang. Misalnya, sumber daya seperti maritim dan perikanan; atau hutan dan ekosistemnya tidak selalu mengalami degradasi jika dapat dikelola dengan baik melalui swastanisasi atau dikontrol pihak pemerintah.

Namun, persoalannya adalah kenyataan di lapangan juga menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya milik bersama tidak selalu dapat dikelola secara efektif oleh pihak swasta atau pemerintah. Bahkan, menjadi faktor utama terjadinya konflik dengan masyarakat.

Pandangan yang berbeda tentang konflik dapat merujuk pada teori konflik Ralf Dahrendorf (1959). Ia mengatakan bahwa setiap masyarakat setiap saat tunduk pada proses perubahan dan pertikaian serta konflik ada dalam sistem sosial. Berbagai elemen kemasyarakatan pun memberikan kontribusi bagi disintegrasi dan perubahan.

Suatu bentuk keteraturan dalam masyarakat berasal dari pemaksaan terhadap anggotanya oleh mereka yang memiliki kekuasaan. Dengan demikian, ia menekankan tentang peran kekuasaan dalam mempertahankan ketertiban dalam masyarakat. Oleh karena itu, ada pilihan yang bisa diambil oleh masyarakat untuk melakukan atau tidak melakukan konflik.

Dilihat dari kondisi lanskap dan potensi sumber daya alam di wilayah KEE Mangrove Ujung Pangkah, belum ada indikasi terjadinya konflik dengan eskalasi yang kuat. Ada beberapa indikator yang belum memenuhi sebagai pemicu munculnya konflik. Beberapa fakta yang bisa menjelaskan yaitu sebagai berikut.

1. Sumber daya yang ada di KEE Banyuurip Ujung Pangkah bukan sumber daya yang bersifat subsisten untuk pemenuhan sumber penghidupan masyarakat setempat.
2. Munculnya kesadaran masyarakat untuk ikut berpartisipasi melakukan konservasi sumber daya dengan harapan bisa memberikan nilai tambah dari sektor lain yang berhubungan dengan sumber daya tersebut.
3. Terpeliharanya modal sosial di masyarakat yang membentuk pola dan kultur masyarakat dalam memanfaatkan sumber daya secara terbatas sesuai kebutuhan yang diperlukan.

Adapun dari sisi teori Dahrendorf, masih dimungkinkan terjadi konflik. Dengan syarat jika terjadi penyumbatan pada saluran-saluran perubahan yang menyebabkan masyarakat dan pihak pemegang otoritas atas sumber daya milik bersama mengalami kesalahan persepsi satu sama lain.

Dalam hal ini, terdapat dua aspek yang berpotensi menimbulkan *conflict of interest*, yaitu aspek sumber daya dan situasi tenurial dan pelaku pasar. Kedua aspek tersebut terkait satu sama lain.

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya, fenomena tanah “oloran” di Delta Bengawan Solo dari dulu menjadi lahan atau kawasan yang selalu diperebutkan untuk pembukaan budidaya tambak. Ketidakjelasan status tanah tersebut sebagai tanah negara atau tanah adat yang dianggap milik desa menjadikan akses pemanfaatannya selalu menimbulkan *conflict of interest*.

Keberadaan tanah “oloran” menjadi isu sensitif di masyarakat karena izin penggunaannya diberikan oleh kepala desa. Ada kebijakan kepala desa sebelumnya yang dianggap belum memenuhi rasa keadilan bagi masyarakat dan dikuasai oleh kelompok yang memiliki modal untuk budidaya usaha tambak.

Aspek tersebut bersifat negatif jika asumsi yang ada tidak segera diselesaikan. Kondisi tersebut akan menyebabkan meningkatnya penyalahgunaan tanah “oloran” untuk kegiatan usaha di luar konservasi mangrove. Hal ini bisa berpotensi mengarah terjadi konflik akibat perizinan penggunaan tanah “oloran”.

Selama ini, pengaturan izin pemanfaatan tanah “oloran” dikeluarkan oleh kepala desa. Namun, setiap periode masa jabatan kepala desa tentu memiliki kebijakan yang berbeda. Masalahnya, hampir semua pemegang izin tersebut dikuasai oleh para pemilik modal; atau istilah lokalnya disebut dengan “juragan”. Jadi, para juragan itulah yang sebenarnya menguasai hampir keseluruhan potensi produk dari kawasan Ujung Pangkah; sekaligus menguasai jaringan pemasarannya.

Daftar Pustaka

- Agranoff, Robert dan Michael McGuire. 2003. Collaborative Public Management: New Strategies for Local Governments. Washington DC: Georgetown University Press.
- Alim, Sumarno. 2012. Penelitian Kausalitas Komparatif. Surabaya: Elearning Unesa.
- Ansell, C. dan Gash, A. 2007. “Collaborative Governance In Theory And Practice”. Journal of Public Administration Research and Theory, 18 (4), h. 543—571.
- Ansell, Chris, dan Alison Gash. 2007. “Collaborative Governance in Theory and Practice. Journal of Public Administration Research and Theory”. Vol.18 No.4, h. 543—571.
- Brna, P. 1998. “Models of Collaboration”. Proceedings of BCS’98: XVIII Congresso Nacional da Sociedade Brasileira de Computação, Belo Horizonte, Brazil.
- Callahan, S. 2012. Discovering Your Strategy With A Business Strategy Story. Trinity, Global Marketing Consultant.
- Chowdhury RR, Uchida E, Chen L, Osorio V, Yoder L. 2017. “Anthropogenic Drivers of Mangrove Loss: Geographic Patterns and Implications for Livelihoods”. Mangrove Ecosystems: A Global Biogeographic Perspective, h. 275—300. Springer International Publishing.
- Dahrendorf, Ralf. 1959. Class and Class Conflict in Industrial Society. California: Standford University Press.

- Davis, Keith dan John W. Newstrom. 1985. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Fendt, Thomas Christian. 2010. *Introducing Electronic Supply Chain Collaboration in China: Evidence from Manufacturing Industries*. Berlin: Universitas verlag der Technischen Universität Berlin.
- Freeman, R. Edward, David L. Reed. 2009. "Stakeholder a New Perspektif on Corporate Governance". *California Management Review*, Vol. 25.
- Giesen, G. 2002. *Creating collaboration: A process that works*.
- Hardin, G. 1968. "The Tragedy of the Commons". *Science*, 162 (3859), h. 1243—1248.
- Harley, James dan Blismas, Nick. 2010. *E-Research Collaboration: Theory, Techniques and Challengers*. Heidelberg: Springer Internasional Publishing.
- Henriques dan Sardorsky. 1999. "The Relationship Between Environmental Commitment and Managerial Perception of Stakeholder Importance". *Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 1, h. 87—99.
- Hetifah, S. & Sumarto. 2003. *Inovasi, Partisipasi dan Good Governance : 20 Prakarsa Inovatif dan Partisipatif Di Indonesia*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Howlett, Michael dan M. Ramesh. 1995. *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems*. Oxford: Oxford University Press.
- Iqbal, Muhammad. 2007. "Analisis Pemangku Kepentingan dan Implementasinya dalam Pembangunan Pertanian". *Jurnal Litbang Pertanian*, 26(3), h. 89—99.
- Miles, Matthew B dan A Michael Huberman. 2007. *Analisis Data Kualitatif, Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Moleong, L J. 2004. *Metologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja.
- Morse, Ricardo S. dan Stephens, John B. 2012. "Teaching Collaborative Governance : Phases, Competencies, and Case-Based Learning". *Journal of Public Affairs Education*, Vol 18 (3).

- Nugroho, Hermawan Cahyo, Soesilo Zauhar, & Suryadi. 2014. "Koordinasi Pelaksanaan Program Pengembangan Kawasan Agropolitan di Kabupaten Nganjuk". *Jurnal J-PAL*, 5(1), h. 12—22.
- Patsy, Healey. 1996. *Consensus-building Across Difficult Division: New Approaches to Collaborative Strategy Making*. Vol. 11, No. 2.
- Roberts Debbie, dkk. 2016. *Exploring Practices for Effective Collaboration*. Proceedings of the 28th Annual Conference of the Southern African Institute of Management Science.
- Scheemer, Kammi. 2000. *Stakeholder Analysis Guidelines, Policy Toolkit for Strengthening Health Sector Reform*. USA: LACHSR Health Sector Reform Initiative
- Suwantoro, Gamal. 1997. *Dasar-dasar Pariwisata*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Tahir, M. 2015. "Good Urban Governance: Peran Pemerintah dalam Pembangunan Wilayah Kecamatan di Kota Makassar". *Government: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, Vol 8, No. 1, h. 9—15.
- Thomson, Ann Marie dan James L. Perry. 2006. "Collaboration Processes: Inside the Black Box". *Public Administration Review*, h. 20—32.
- Vanucci M. 2004. *Mangrove Management and Conservation: Present and Future*. New York (US): United Nations University Press.
- Winkler, R. 2002. "Keywords and definition around collaboration". *SAP Design Guild*, 5.
- Wolf, T. 2002. *True Collaboration As The Most Productive From Of Exchange: Collaborative Solutions Newsletter*. TT: Tom Wolf & Associate.
- Wood, Donna J dan Barbara Gay. 1991. "Towards a Comprehensive Theory of Collaboration". *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 27.

Tentang Penulis



M. Husni Tamrin, SAP, M.KP. lahir di Gresik, 27 Agustus 1989, adalah dosen tetap pada Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Hang Tuah. Mulai berprofesi sebagai dosen UHT pada tahun 2017 dan pada awal tahun 2023 diamanahi untuk menjadi Wakil

Dekan I Bidang akademik dan kemahasiswaan di Fakultas yang sama. Mata Kuliah yang diampu antara lain, Teori Administrasi Publik, Kebijakan Publik, Digital Governance dan Komunikasi Advokasi Kebijakan Publik. Setelah menamatkan sekolah di Islamic Teacher Training College (ITTC) Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo tahun 2007, melanjutkan Studi S1 pada Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hang Tuah lulus pada tahun 2013. Gelar Magister diperoleh dari Program Studi Magister Kebijakan Publik FISIP Universitas Airlangga pada tahun 2017. Dan sekarang sedang menempuh Program Doktor di Program Doktor Ilmu Administrasi dengan konsentrasi Administrasi Publik Universitas Padjadjaran, Bandung.

Selain mata kuliah yang diampu, juga memiliki beberapa karya ilmiah dalam bentuk buku seperti Pengantar Ilmu Administrasi Negara (2022), Kolaborasi Membangun Negeri: Studi Kasus Pengembangan Ekowisata Bahari Dalam Perspektif Collaborative Governance di Pantai Klayar (2021) dan Pengembangan wisata halal, tanggung jawab siapa? studi kasus kolaborasi stakeholder halal tourism di kota malang (2020). Selain

Buku, karya ilmiah yang dimuat pada berbagai Jurnal Ilmiah. Diantaranya adalah Interaksi Aktor Kebijakan dalam Pengelolaan Wilayah Jembatan Suramadu dalam Perspektif Advocacy Coalition Framework (ACF) (Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik, 2019); Analisis Stakeholder Pengelolaan Kawasan Kaki Jembatan Suramadu Sisi Madura (KKJSM) (Jurnal Aplikasi Administrasi, 2019); Penta Helix Sinergy in Halal Tourism Development (ISSHERS, 2020); Local Participation in the Development of Klayar Beach Tourism in Pacitan Regency (Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik, 2021); Interaction of Policy Actors in Online Learning Implementation (Journal of Governance and Public Policy, 2021); Kemitraan Triple Helix Dalam Program Pemagangan Ke Jepang Di Provinsi Jawa Timur (Aplikasi Administrasi: Media Analisa Masalah Administrasi, 2022); Modal Sosial dalam Tata Kelola Wisata Pesisir: Studi di Pantai Delegan Kabupaten Gresik Pasca Pandemi (Aliansi: Jurnal Politik, Keamanan Dan Hubungan Internasional, 2022); Kemitraan Stakeholders Dalam Pengelolaan Jalur Wisata Heritage Trainz Loko Tour Cepu Di Kabupaten Blora (REFORMASI, 2022) The Role of Institutional Design and Enabling Environmental: Collaborative Governance of a Pilgrimage Tourism, Indonesia (Journal of Local Government Issues 6, 2023); dan beberapa artikel yang dipublikasikan di Jurnal Nasional terakreditasi. Pernah menjadi pembicara pada Konferensi Internasional Third International Conference on Sustainable Innovation 2019–Humanity, Education and Social Sciences (IcoSIHESS 2019).



Lunariana Lubis, S.T., M.AP. lahir di Surabaya, 3 Oktober 1980 menjadi dosen tetap Program studi (Prodi) Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hang Tuah Surabaya sejak tahun 2015. Pada awal tahun 2023 mendapatkan amanah menjadi sekretaris Prodi Administrasi Publik. Mata kuliah yang diampu adalah Keuangan Negara, Badan Usaha sektor Publik, Digital Governance, Freight Forwarding, Administrasi Kepelabuhanan, Kepabeanan dan Cukai. Sekarang sedang menempuh Program Doktor pada Program Doktor Ilmu Sosial di Universitas Airlangga Surabaya dengan peminatan Administrasi Publik.

Berbagai karya ilmiah berupa artikel telah diterbitkan di Jurnal Nasional terakreditasi dan Jurnal Internasional. Disamping itu juga pernah menjadi pemakalah di berbagai Konferensi Internasional.