

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA BERPIKIR

2.1. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Imron, M., Ubaidillah Assiddiq, D., & Dwi Kusuma, A. (2021). Yang berjudul *Dinamika Kolaborasi Komunitas Peduli Lingkungan Dan Pemerintah Daerah Dalam Konservasi Hutan Mangrove Di Kabupaten Malang*. Dengan hasil penelitian mengemukakan bahwa para aktor dalam pembangunan hutan Mangrove Tongke-Tongke mampu memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing meskipun misi tidak sama akan tetapi tujuan dari pembangunan pariwisata hutan Mangrove Tongke-Tongke Kabupaten Sinjai yaitu menjadikan hutan Mangrove sebagai destinasi yang banyak dikunjungi oleh wisatawan dan meningkatkan kesejahteraan dan perekonomian masyarakat khususnya yang bertempat di desa Tongke-Tongke Kabupaten Sinjai *Dialektika Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 6(2), 22–34.
2. Penelitian sebelum nya di lakukan oleh Umar, A., Burhanuddin, B., & Nasrulhaq, N. (2019). Berjudul *Kolaborasi Aktor dalam Pembangunan Pariwisata Hutan Mangrove Tongke-Tongke Kabupaten Sinjai, Sulawesi Selatan*. Dengan hasil penelitian bahwa peran yang dimainkan oleh kedua aktor (pemerintah daerah dan komunitas peduli lingkungan) belum berjalan selaras dan seimbang sehingga berdampak pada kolaborasi yang berlangsung belum dapat berjalan dengan ideal. Energi dan semangat yang tinggi hanya dimiliki oleh satu pihak, sedangkan pihak lainnya masih memilih insidental dalam mengerahkan energi dan perhatiannya. Kolaborasi yang terjadi antara dua elemen yang ada belum menghasilkan *share motivation* dan penguatan kapasitas kelembagaan. Tukar pengetahuan dan sumberdaya belum terlihat secara efektif di lapangan, sehingga ke depan perlu dirumuskan kembali pola

kolaborasi yang lebih ideal dan memberikan dampak signifikan bagi upaya-upaya menjaga kelestarian ekosistem pantai Clungup sebagai kawasan wisata edukasi.

Matra Pembaruan, 3(1), 57–66.

3. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Enjen Jaenal, Mulyadi AT, & Bambang Supriono. (2018). Berjudul Pengelolaan Kolaborasi Hutan Pendidikan Dan Pelatihan Jampang Tengah – Sukabumi. Dengan hasil penelitian mengemukakan bahwa Pengembangan Hutan Diklat Jampang Tengah dilakukan melalui kegiatan pemberdayaan dan pembinaan masyarakat di sekitar Hutan Diklat berupa kolaborasi kegiatan antara lain budidaya lebah madu, pemanfaatan hutan dengan pola agroforestry sehingga mampu memberi manfaat ekonomi, sosial, dan teknologi untuk masyarakat sekitar Hutan Diklat.

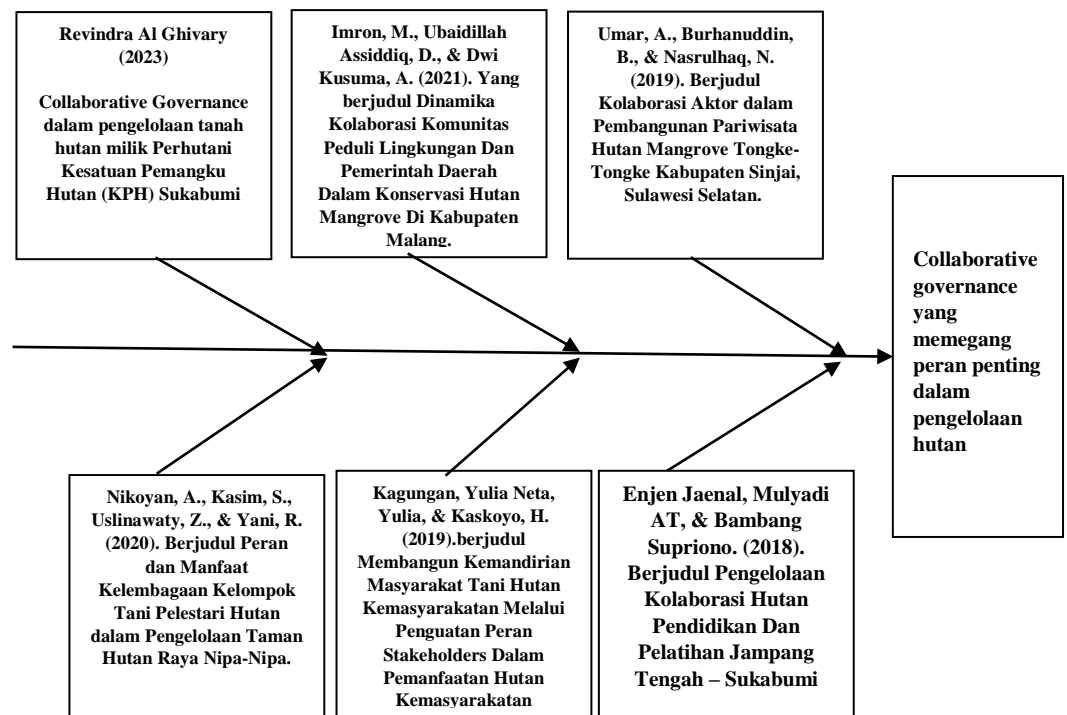
Jurnal Nusa Sylva, 12(2), 9–24.

4. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Nikoyan, A., Kasim, S., Uslinawaty, Z., & Yani, R. (2020). Berjudul Peran dan Manfaat Kelembagaan Kelompok Tani Pelestari Hutan dalam Pengelolaan Taman Hutan Raya Nipa-Nipa. Dengan hasil penelitian menyimpulkan bahwa Peran kelembagaan kelompok tani terhadap pengelolaan Tahura Nipa-Nipa secara kolaborasi meliputi peran kelompok tani dalam bentuk kegiatan pengelolaan berdasarkan prinsip agroforestry (97,5%), sedangkan pada tahap monitoring dan evaluasi meliputi kemampuan dalam melakukan pengelolaan secara kolaborasi (62,5%), kemampuan melaksanakan dan menaati perjanjian kerjasama (70%), dan kemampuan petani dan stakeholder dalam menjaga kelestarian kawasan hutan (60%)
- Perennial, 16(1), 34-39.

5. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Kagungan, Yulia Neta, Yulia, & Kaskoyo, H. (2019). Berjudul Membangun Kemandirian Masyarakat Tani Hutan Kemasyarakatan Melalui Penguatan Peran Stakeholders Dalam Pemanfaatan Hutan Kemasyarakatan. Dengan hasil penelitian, Satu Satunya cara untuk menyelesaikan konflik jenis ini adalah mengubah

strukturnya, tetapi hal ini tidak menjadi keinginan pihak yang kuat/Departemen Kehutanan. Domain lama yang masih sering menghinggapi pihak pengelola/Departemen Kehutanan adalah kepemilikan mutlak terhadap aset dan hasil dari kawasan hutan. Masyarakat sekitar hutan sering dianggap sebagai sebuah entitas yang dapat mengganggu proses pengelolaan kawasan hutan sehingga seringkali diposisikan sebagai musuh, pihak yang bertanggung jawab terhadap perambahan kawasan hutan dan perusak lingkungan. University of Lampung | LPPM UNILA Institutional Repository (LPPM-UNILA-IR). *Unila.ac.id*.

Tabel 1. Diagram Fishbone



Berdasarkan diagram Fishbone di atas , untuk melihat *Novelty* dari penelitian terdahulu diuraikan dengan tabel penelitian terdahulu sebagai berikut:

- a. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Imron, M., Ubaidillah Assiddiq, D., & Dwi Kusuma, A. (2021).

Adalah ada dalam fokus penelitian dimana penelitian ini berfokus pada kerjasama dengan stakeholder yang terlibat dalam aset Perhutani KPH Sukabumi sedangkan penelitian terdahulu lebih menekankan pada dinamika kolaborasi dalam fokus penelitiannya

- b.** Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Umar, A., Burhanuddin, B., & Nasrulhaq, N. (2019.) adalah fokus penelitian ini berfokus pada kerjasama dengan stakeholder yang terlibat dalam aset Perhutani KPH Sukabumi sedangkan penelitian terdahulu lebih fokus kepada partisipasi aktor aktor yang seharusnya terlibat dalam melestarikan hutan mangrove
- c.** Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang di oleh Enjen Jaenal, Mulyadi AT, & Bambang Supriono. (2018) Adalah fokus penelitian ini berfokus pada kerjasama dengan stakeholder yang terlibat dalam aset Perhutani KPH Sukabumi sedangkan penelitian terdahulu berfokus pada pengelolaan pada hutan diklat bukan hutan hutan yang dikelola Perhutani
- d.** Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Nikoyan, A., Kasim, S., Uslinawaty, Z., & Yani, R. (2020). adalah penelitian ini berfokus pada analisis kerjasama dengan stakeholder yang terlibat dalam aset Perhutani KPH Sukabumi sedangkan penelitian terdahulu lebih fokus pada peran dan manfaat dari lembaga pengelolaan hutan
- e.** Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Kagungan, Yulia Neta, Yulia, & Kaskoyo, H. (2019). adalah penelitian ini berfokus pada analisis kerjasama dengan stakeholder yang terlibat dalam aset Perhutani KPH Sukabumi sedangkan penelitian terdahulu lebih fokus pada menganalisis tentang kemandirian masyarakat tani.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. *Collaborative Governance*

2.2.1.1. *Definisi Collaborative Governance*

Sebelum membahas terkait *Collaborative Governance*, terlebih dahulu perlu ada penjelasan mengenai *governance*. Pengertian *governance* dirasa perlu untuk dijelaskan karena istilah *governance* menjadi dasar dari konsep *Collaborative Governance*. Hal ini diupayakan agar dapat menemui pemaknaan yang lebih konkrit dan tidak terjadi kerancuan bagi peneliti maupun pembaca. Dalam aspek studi mengenai Ilmu Pemerintahan sering muncul istilah *government dan governance*, kedua istilah tersebut hampir serupa namun sebenarnya memiliki makna yang berbeda satu sama lain.

Dalam Rido Argo W & David Efendi (2020) Menurut Purwanti (2010) menafsirkan bahwa Kolaborasi, kemitraan dan aliansi adalah konsep yang sama. Oleh karena itu, kolaborasi memanifestasikan tingkat partisipasi dalam proses, memberikan kesempatan bagi individu atau kelompok masyarakat untuk mempengaruhi pengambilan keputusan. Konsep tata kelola kolaboratif sebenarnya didasarkan pada partisipasi tiga pilar tata kelola kemitraan dan solidaritas yang mirip dengan mekanisme pengelolaan kolaboratif. Jelas, konsep pengelolaan bersama juga disebut sebagai pengelolaan kegiatan tertentu melalui perencanaan kolaboratif, pengelolaan partisipatif atau pengelolaan berbasis masyarakat. Oleh karena itu, dalam praktiknya, konsep kolaborasi dan kemitraan sulit dibedakan.

Sedangkan dalam H, L.O.S.I (2018) menurut Ansel and Gash *Collaborative Governance* merupakan Sebuah model kontrol di mana satu atau lebih lembaga publik secara langsung melibatkan pemangku kepentingan non-negara dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang formal, didorong oleh konsensus, dipikirkan dengan matang yang dirancang untuk merumuskan atau menerapkan kebijakan publik,

mengelola program publik, atau aset publik . Definisi tersebut mencakup enam kriteria:

1. forum yang diprakarsai oleh badan publik
2. peserta forum ini mencakup aktor non-negara
3. peserta terlibat dalam pengambilan keputusan, bukan sekadar “berkonsultasi”
4. Forum diselenggarakan secara resmi
5. Forum tersebut bertujuan untuk mencapai keputusan secara mufakat
6. Fokus kerjasama adalah kebijakan publik atau manajemen publik.

Penekanannya adalah bahwa forum tersebut secara resmi terorganisasi dan melakukan pertemuan secara teratur, yang terdiri dari lembaga publik, swasta, non-state, termasuk didalamnya masyarakat umum yang secara langsung terlibat dalam pengambilan keputusan (bukan hanya berkonsultasi)

Selain itu, pada kajian governance juga memiliki pemaknaan yang berbeda di kalangan beberapa ahli. Sebagai contoh terdapat istilah *good corporate governance*, *good governance*, *network governance*, *bad governance* dan lain sebagainya Perbedaan tersebut disesuaikan dengan konteks dalam pemakaian istilah *governance*. *Governance* yang mana berasal dari kata “govern” yang berartikan mengambil sebuah peran yang lebih besar, dimana terdiri dari semua proses, aturan dan lembaga yang memungkinkan pengelolaan dan pengendalian masalah-masalah kolektif masyarakat. Secara luas, governance termasuk totalitas dari semua lembaga dan unsur masyarakat, baik pemerintah maupun non-pemerintah (Dwiyanto, 2015:251).

Sementara Ulum dan Ngindana (2017:6) menekankan bahwa tata kelola mengindikasikan "penyebaran kekuasaan" dari satu aktor ke banyak aktor. Berdasarkan beberapa hal di atas, hal ini menunjukkan bahwa dalam konsep tata kelola, beberapa urusan publik yang sebelumnya dikelola oleh satu aktor, pemerintah, dikelola bersama

dengan aktor lain seperti sektor swasta dan masyarakat. Dengan governance yang ada, pemerintah tidak lagi dominan dan menciptakan demokrasi dalam pengelolaan pemerintahan dan urusan publik.

Sedangkan Dalam Dimas(2016) Tata kelola kolaboratif juga dapat menggambarkan keadaan saling ketergantungan di antara para peserta. Keinginan untuk tata kelola kolaboratif muncul karena peserta menyadari keterbatasan mereka. Aktor-aktor ini kemudian perlu mengungkapkan keinginan dan kemauan mereka untuk membentuk hubungan yang lebih dekat dengan aktor lain. Setiap peserta perlu mengakui legitimasi peserta lainnya. Setelah peserta berkomitmen untuk berkolaborasi, perlu dibangun rasa kepemilikan bersama dalam setiap proses kolaborasi.

2.2.1.2. Ruang lingkup Collaborative Governance

Dalam Alfiandri et al. (2019) Tata kelola kolaboratif sering kali berarti melibatkan pemangku kepentingan yang lebih luas. Pemegang dan pemangku kepentingan korporatisme seringkali tidak memiliki monopoli perwakilan lintas sektor. Tata kelola asosiasi terkadang digunakan untuk merujuk pada model tata kelola asosiasi yang lebih umum, tetapi tata kelola kolaboratif mungkin tidak mencakup asosiasi formal. Misalnya, proyek Porte Alegre adalah bentuk tata kelola kolaboratif yang wajar yang melibatkan masyarakat dalam membuat keputusan anggaran (*Wil Fung dan Wright*). Selain itu, ia dapat beroperasi melalui model diplomatik antar-jemput informasi daripada melalui proses multilateral formal. Tata kelola kolaboratif dan kemitraan publik-swasta terkadang dapat merujuk pada fenomena yang sama. Kemitraan Pemerintah Swasta seringkali membutuhkan kerjasama untuk mencapai pengoperasian aset publik, tetapi tujuan mereka sering kali untuk mencapai koordinasi daripada pengambilan keputusan konsensus. Kemitraan publik-swasta hanya dapat mewakili kesepakatan antara aktor publik dan swasta untuk memberikan layanan tertentu atau melakukan tugas tertentu. Oleh karena itu, pengambilan keputusan kolektif adalah sekunder dari definisi

kemitraan publik-swasta. Sebaliknya, institusi proses pengambilan keputusan kolektif merupakan inti dari definisi tata kelola kolaboratif.

Sedangkan dalam H L.O.S.I (2018) tata kelola kolaboratif adalah model penyeimbangan kekuatan dan sumber daya di antara pemerintah, pemangku kepentingan, dan lembaga publik lainnya, menjanjikan untuk memberdayakan pemangku kepentingan yang rentan dan memberdayakan mereka untuk mengatasi masalah yang saling bergantung satu sama lain. Canggih melalui pengambilan keputusan kolektif dan implementasi berorientasi konsensus.

Menurut Irawan (2017) *Collaborative Governance*, dapat didefinisikan bahwa pada dasarnya kebutuhan akan sebuah kolaborasi muncul dari hubungan ketergantungan yang terjalin antar pihak atau antar stakeholders. *Collaborative Governance* dapat dijelaskan sebagai sebuah proses yang melibatkan norma bersama dan interaksi saling menguntungkan antar aktor governance. Melalui perspektif *Collaborative Governance*, tujuan-tujuan positif dari masing-masing pihak dapat tercapai.

2.2.1.3. Tujuan Collaborative Governance

Dalam (untag-sby.ac.id, 2020) menurut Bambang Kusbandrijo Tata kelola kolaboratif adalah pentingnya pembelajaran dan evaluasi. Dimana bentuk pengembangan kebijakan tradisional yang berpusat pada aktor fokus pada mendorong pemangku kepentingan dukungan dan kepatuhan terhadap serangkaian proposal kebijakan, *Collaborative Governance* bertujuan untuk mempromosikan saling pengertian dan konsensus (Mitchell dan Shortell 2000) Sementara banyak yang berbasis inisiatif mitra memenuhi tujuan kolaboratif mereka melalui berbagi informasi, kolaboratif tata kelola mengharuskan pemangku kepentingan untuk bekerja sama dalam semua aspek pengembangan kebijakan dan manajemen dari definisi masalah dan perencanaan hingga implementasi dan penilaian (Gerlak dan Heikkila 2006).

Dalam Irawan (2017) Ansell dan Gash menjelaskan *Collaborative Governance* adalah suatu pengaturan pemerintahan dimana satu atau lebih lembaga publik secara langsung melibatkan para pemangku kepentingan *non-pemerintah* dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal, berorientasi pada konsensus, deliberatif yang bertujuan untuk membuat dan menerapkan kebijakan publik serta mengelola program ataupun aset publik.

2.2.1.4. Manfaat Collaborative Governance

Dalam Dimas, (2016) *Collaborative Governance* juga dapat digambarkan dengan keadaan saling ketergantungan antar aktor. Keinginan melakukan *Collaborative Governance* muncul karena para aktor menyadari adanya keterbatasan yang mereka miliki. Kemudian, aktor tersebut harus menyatakan keinginan dan kesediaan mereka untuk menjalin hubungan yang lebih erat dengan aktor lain. Tiap aktor yang terlibat perlu mengakui legitimasi yang dimiliki oleh aktor lain. Setelah para aktor berkomitmen untuk berkolaborasi, maka perlu dibangun rasa kepemilikan bersama kepada terhadap setiap proses kolaborasi. Selain itu Tata kelola kolaboratif adalah alat yang digunakan untuk memecahkan masalah. Tata kelola kolaboratif adalah alat yang tepat untuk pemecahan masalah karena tata kelola kolaboratif menciptakan "kepemilikan bersama" atas masalah tersebut. Peserta yang berbeda memiliki perspektif yang berbeda ketika melihat masalah. Membangun kesepahaman antar peran para pemain ini tidaklah mudah. Tata kelola kolaboratif bertindak sebagai mediator sehingga peserta dapat mengembangkan pemahaman bersama tentang masalah.

Menurut (Penerbit Deepublish, 2019) *Collaborative Governance* adalah pendekatan demokrasi partisipatif di bidang konflik sosial, isu pembangunan daerah atau perlindungan lingkungan. Oleh karena itu, kolaborasi adalah metode untuk mencapai tujuan secara fleksibel dengan mencapai tujuan yang lebih kreatif dalam waktu yang lebih singkat. Tata

kelola kolaboratif juga sering digunakan sebagai istilah yang masih relevan dengan organisasi dalam literatur administrasi publik.

Seperti yang kita semua tahu sekarang, setiap organisasi independen dan memiliki tujuan sendiri. Meskipun tujuannya berbeda, ada beberapa yang sama. Dapat digunakan sebagai kolaborasi antar organisasi berdasarkan tujuan bersama. Bekerja dengan lebih dari dua organisasi untuk mencapai tujuan yang sama, dari perspektif teori organisasi, metode dari teori antarorganisasi dapat digunakan. Teori ini akan membantu organisasi memilih strategi dan saling ketergantungan dalam kerjasama. Dengan demikian, teori kontingensi memperlakukan organisasi sebagai sistem terbuka dalam hubungannya dengan lingkungan, yang mempengaruhi proses internal organisasi.

2.2.1.5. Indikator Collaborative Governance

Menurut Vigoda dalam (Hardi.W. 2020) Memahami proses kolaborasi dapat dilihat melalui enam tahapan yang diharapkan dapat memberikan gambaran umum kolaborasi yang akan dilakukan (Vigoda-Gadot, 2002). Tahapan tersebut antara lain:

1) Memutuskan isu

Memutuskan masalah dalam suatu kerjasama adalah untuk menunjukkan apakah kerjasama itu baik atau buruk bagi para anggotanya. Buktikan dengan dua syarat, jika: a. Mencoba mengubah masalah menjadi investasi bersama dengan membentuk kelompok kerja bersama; dan b. Ada alasan yang baik dan jelas untuk dapat dipercaya. Stakeholder yang akan hadir akan memiliki pengaruh dan kekuatan yang sangat besar di dalam grup

2) Menentukan karakteristik masalah

Menentukan karakter masalah dapat dimulai dengan pertanyaan “apa dan di mana”. Kolaborasi membutuhkan kejelasan tentang apa masalahnya dan di mana tindakan diperlukan. Setiap anggota adalah individu yang mampu menegosiasikan masalah, bertukar pikiran dan bekerja sama untuk menghasilkan kolaborasi yang efektif dan efisien

3) Mencari tau siapa saja yang terlibat

Stakeholder yang terlibat dalam kolaborasi memiliki tujuan yang sama yaitu meningkatkan komitmen, kepercayaan dan keyakinan dalam perencanaan untuk tujuan bersama. Dengan demikian, proses kolaborasi akan menjadi efektif dan efisien

4) Mencari tahu bagaimana mengimplementasikannya

Kematangan komunikasi, kerjasama, ketulusan, ketulusan, dan fleksibilitas dapat mempengaruhi tercapainya kerjasama yang efektif. Perlu juga dipahami bahwa kolaborasi adalah sebuah perjalanan yang harus ditempuh dan karena itu membutuhkan pengetahuan dan keterampilan

5) Mencari tahu bagaimana menyelenggarakannya

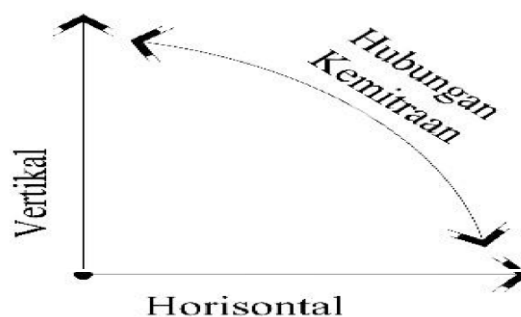
Untuk menyelenggarakan program atau kampanye dengan baik, setidaknya beberapa hal perlu dilakukan, antara lain: a. Para pemangku kepentingan sepakat untuk bersama-sama melaksanakan program dengan cara yang ditentukan bersama; b. Memikirkan kembali dan menetapkan tujuan; dan c. Identifikasi metrik kerja untuk seluruh proses kolaborasi.

6) Mencari tahu bagaimana mengevaluasi

Proses Dampak upaya yang dilakukan dalam proses kolaboratif dapat dilihat melalui evaluasi, misalnya: a. Evaluasi dampak dan perubahan terhadap organisasi; b. Bagi anggota organisasi; dan c. bagi masyarakat yang mereka layani

Dalam Hardi.W(2020) menurut Edward P. Weber, Nicholas P. Lovrich, dan Michael Gaffney mengemukakan bahwa jika integrasi fungsi ditekankan, kolaborasi akan berhasil. Integrasi ini mencakup fungsi birokrasi, lintas bidang kebijakan, tingkat pemerintahan, dan keterlibatan warga negara. Keterlibatan masyarakat dan LSM dalam pemecahan masalah dan pelaksanaannya. Ada 3 (tiga) item yang diungkapkan yaitu: (1) dimensi vertikal, (2) dimensi horizontal, (3) dimensi kemitraan. Dimensi vertikal menggambarkan hubungan top-down antara lembaga pemerintah dan lembaga lain, warga negara dan

non-pemerintah. Dimensi horizontal menggambarkan hubungan antar organisasi yang setara. Sedangkan dimensi kemitraan digambarkan sebagai perpaduan antara dimensi vertikal dan horizontal untuk menghasilkan pengaturan yang efektif.



GAMBAR 10. Model Kolaborasi Weber, Lovrich, dan Gaffney

Dalam H L.O.S.I (2018) menurut Ansel and Gash. Secara teoritis efektivitas model Collaborative Governance ditentukan oleh empat dimensi yaitu meliputi:

1. Kondisi awal kerjasama dipengaruhi oleh beberapa fenomena, yaitu stakeholder memiliki kesamaan kepentingan dan visi yang ingin diwujudkan, sejarah kerjasama sebelumnya, saling menghormati kerjasama yang ada, kepercayaan masing-masing stakeholder, kekuatan, ketidakseimbangan sumber daya dan pengetahuan. Maka dari Bagaimana kondisi awal terjadinya kolaborasi dengan melihat tidak seimbang nya sumber daya dan pengetahuan, adanya ketakutan terjadinya konflik, insentif (keuntungan) untuk berpartisipasi,

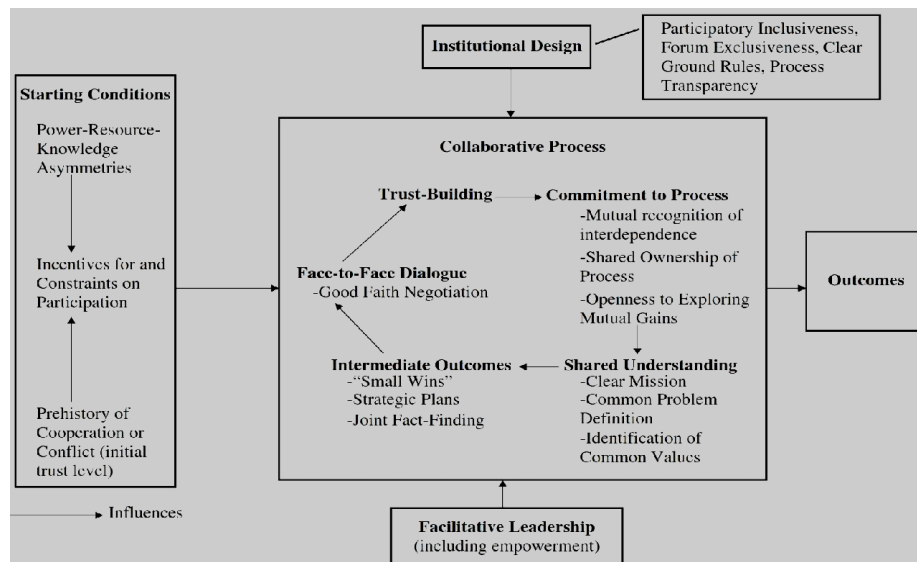
2. Pemimpin meminta pemangku kepentingan untuk bernegosiasi dengan itikad baik, mencapai keuntungan bersama, dan kompromi. Tata kelola kolaboratif yang berorientasi pada konsensus, meskipun itu berarti

konsensus tidak selalu memungkinkan. Pertanyaannya di sini adalah apakah semua kolaborasi membutuhkan konsensus. Masalah dengan desain kelembagaan adalah bahwa, dengan menggunakan kelambanan, kegigihan kerjasama secara tidak sengaja mengurangi insentif untuk bekerja sama dalam jangka panjang. Rancangan sistem mencakup proses dan regulasi dasar seperti prosedur proses kerja sama hukum, transparansi proses, inklusivitas peserta, dan kerjasama eksklusif dalam forum. Maka dari itu mendesain kelembagaan adalah hal yang dibentuk berdasarkan tingkat partisipasi, adanya forum yang terbatas, adanya aturan dasar yang jelas, serta proses yang transparan.

3. Kepemimpinan penting untuk merangkul, memberdayakan dan melibatkan pemangku kepentingan dan memobilisasi kolaborasi yang sukses. Konflik yang tinggi dan kepercayaan yang rendah memiliki insentif untuk berpartisipasi, sehingga tata kelola kolaboratif dapat terus memediasi layanan di antara para pemangku kepentingan yang menerimanya. Ketersediaan panduan mungkin bergantung pada kemungkinan kurangnya kepemimpinan dalam situasi tersebut akan mencegah kolaborasi yang efektif. Kepemimpinan fasilitatif berfokus pada pertimbangan pemangku kepentingan, menetapkan aturan dasar yang jelas, membangun kepercayaan, memfasilitasi dialog antar pemangku kepentingan, dan saling berbagi manfaat.

4. Proses kolaborasi dimulai dengan percakapan tatap muka yang terkait dengan kepercayaan yang baik, dan ketika percakapan tatap muka dilakukan dengan baik, kepercayaan terbangun, yang mempengaruhi komitmen selama proses kolaborasi. Setelah komitmen pemangku kepentingan yang tinggi, akan ada konsensus tentang perumusan masalah, definisi nilai, dan misi yang jelas. Begitu pemangku kepentingan memiliki kesamaan dan pemahaman, mereka mengembangkan rencana strategis kolaboratif. .maka dari itu dalam membangun proses kolaborasi dengan memperhatikan kepercayaan

antara aktor kolaborasi, komitmen pada proses, saling berbagi pemahaman, intermediate outcomes, *Face to Face dialogue*.



GAMBAR 20. Model Collaborative Governance
Sumber: Ansell dan Gash (2008)

2.2.1.6. Pemangku Kepentingan Collaborative Governance

Menurut Anggraeny Puspaningtyas dalam (untag-sby.ac.id, 2022) collaborative governance adalah forum untuk mencapai tujuan tertentu. Konsisten dengan interpretasi Donahue dan Zeckhauser (2011), tata kelola kolaboratif adalah situasi di mana pemerintah mencapai tujuan publik melalui kolaborasi antara organisasi dan individu. Holzer et al (2012) juga menunjukkan bahwa *Collaborative Governance* adalah suatu kondisi di mana pemerintah dan sektor swasta berusaha untuk mencapai tujuan bersama dalam masyarakat. *Collaborative Governance* juga dapat digambarkan sebagai keadaan saling ketergantungan dan hubungan yang erat. Setelah peserta berkomitmen dan berkolaborasi, perlu dibangun rasa kepemilikan bersama untuk menciptakan kolaborasi berkualitas tinggi. Pemangku kepentingan yang berpartisipasi dalam proses *Collaborative Governance* adalah pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat yang mencapai kesepakatan bersama, membuat keputusan, dan mencapai konsensus melalui interaksi formal dan informal sesuai dengan aturan dan norma interaksi yang saling menguntungkan.

2.2.2. Teori Pengelolaan Hutan

2.2.2.1 Hutan

Hutan adalah suatu kesatuan ekosistem yang terdiri dari hamparan lahan berupa sumber daya alam hayati yang pada umumnya terdapat pepohonan dalam persekutuan alam lingkungan yang satu dengan lainnya yang tidak dapat dipisahkan. Menurut Hutan menurut Didik Suharjito (2000) adalah suatu ekosistem berciri ada banyak atau padat akan pohon di tempat yang luas, tersusun oleh tegakan yang beragam dan dengan karakteristik, contohnya beragam spesies, struktur, kelas, dan pada umumnya, padang rumput, uap, ikan dan satwa liar juga termasuk. Sedangkan berdasarkan Undang-Undang (UU) Nomor 14 Tahun 1999 tentang Kehutanan, pengertian hutan adalah suatu kesatuan ekosistem berupa hamparan lahan berisi sumber daya alam hayati yang didominasi pepohonan dalam persekutuan alam lingkungannya yang satu dengan lainnya tidak dapat dipisahkan. (lindungihutan.com, 2022)

2.2.2.2 Pengelolaan Hutan

Pengelolaan berarti 'hak untuk mengatur pola pemakaian sendiri atau mengalihkan sumber daya' (Agrawal dan Ostrom 2001: 489). Pengelolaan dipahami sebagai sekumpulan keputusan, penerapan, dan konsep yang melibatkan pembuat keputusan di luar pemanfaatan langsung sumber daya; jadi, perencanaan untuk pemanfaatan mendatang. Pengelolaan hutan tidak berurusan dengan produk atau jasa tertentu. Meskipun dalam peristilahan teknis administrasi hutan negara adalah 'rencana pengelolaan hutan' biasanya merujuk pada pengelolaan kayu bulat (pembalakan), pengelolaan pada hakikatnya dapat saja untuk perlindungan (termasuk perlindungan atau pemeliharaan tempat-tempat suci), reforestasi, hasil hutan non kayu (termasuk pembayaran jasa lingkungan, pariwisata, karbon), kayu atau untuk berbagai barang dan jasa pada waktu bersamaan; pengelolaan dapat saja mencakup bahan kebutuhan rumah tangga sehari-hari atau untuk dijual. Mengalihkan hutan untuk penggunaan lain juga merupakan keputusan pengelolaan.

Konservasi dalam perspektif Undang-Undang Konservasi Nomor 5 Tahun 1990 dijabarkan dengan berbagai bentuk pengelolaan kawasan yang mencakup Kawasan Suaka Alam (Cagar Alam dan Suaka Margasatwa), Cagar Biosfer dan Kawasan Pelestarian Alam (Taman Nasional, Taman Hutan Raya dan Taman Wisata Alam).

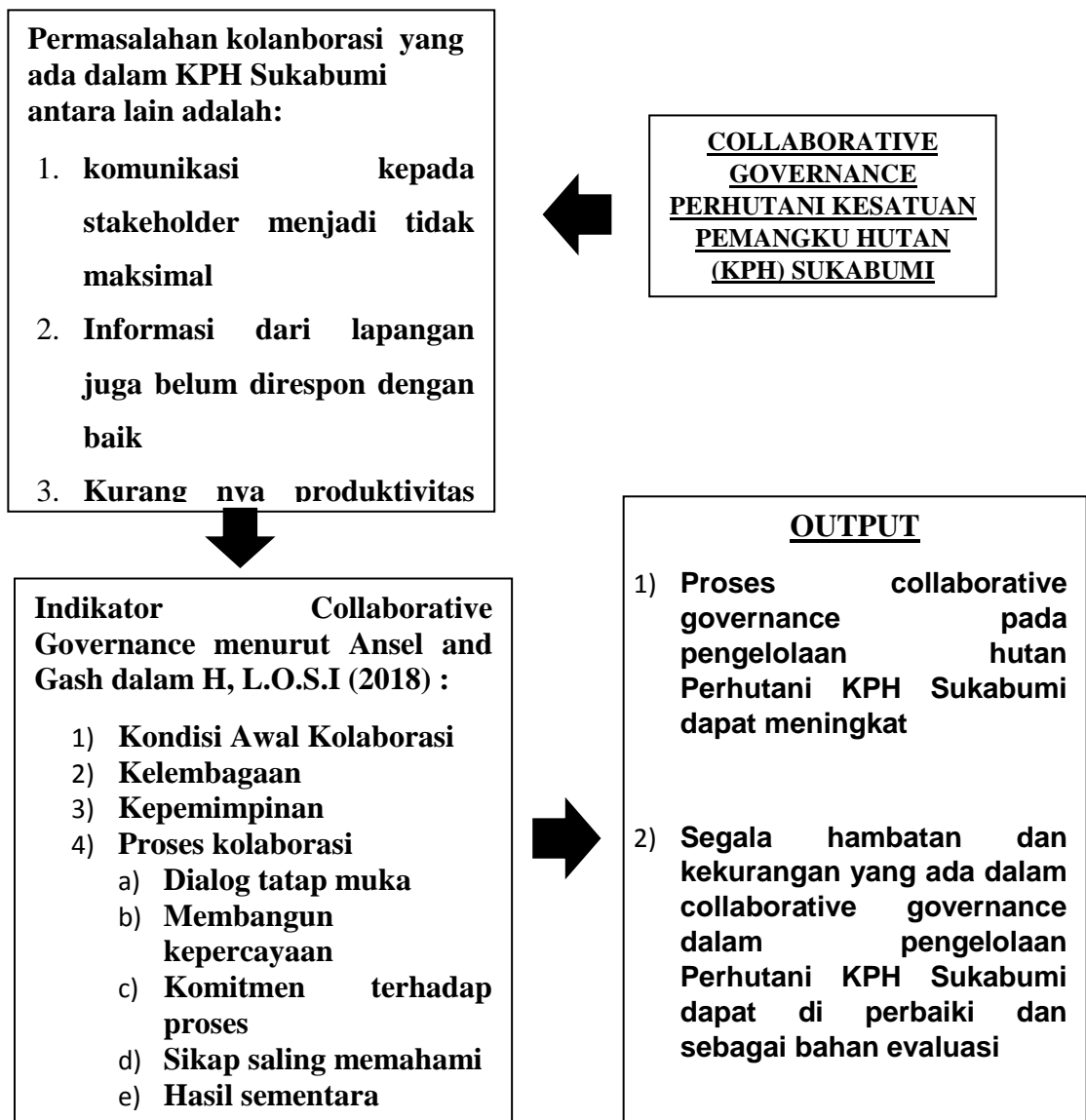
UU No. 41/1999 dan PP No. 34/2002 menyebutkan pula bahwa bentuk pemanfaatan hutan lindung terbatas pada pemanfaatan kawasan, pemanfaatan jasa lingkungan, dan pemungutan hasil hutan bukan kayu (HHBK). Pemanfaatan kawasan pada hutan lindung dapat berupa budidaya tanaman obat, perlebahan, penangkaran. Sedangkan pemanfaatan jasa lingkungan adalah bentuk usaha yang memanfaatkan potensi hutan lindung dengan tidak merusak lingkungan seperti ekowisata, wisata olahraga tantangan, pemanfaatan air, dan perdagangan karbon. Bentuk-bentuk pemanfaatan ini ditujukan untuk meningkatkan pendapatan daerah, peningkatan kesejahteraan dan juga kesadaran masyarakat sekitar hutan akan fungsi dan kelestarian hutan lindung (menlhk.go.id “Kebijakan Tentang Pengelolaan Hutan,” 2022)

2.2.2.3 Lembaga Masyarakat Desa Hutan

Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) merupakan lembaga yang dibentuk oleh masyarakat desa hutan dan sistem PHBM dalam kerangka kerjasama pengelolaan sumber daya hutan. LMDH merupakan badan hukum yang berfungsi sebagai wadah kerjasama antara masyarakat desa hutan dengan Perum Perhutani dalam PHBM dengan prinsip kemitraan. LMDH berhak mengelola sebidang hutan pangkuan di wilayah desa tempat LMDH berada, bekerja sama dengan Perum Perhutani, dan mendapatkan bagi hasil dari kerja sama tersebut. dalam melakukan kegiatan pengelolaan hutan. LMDH menetapkan aturan main dalam Anggaran Rumah Tangga (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART). (Prastio, Mardit Eko, 2018)

1.2. Kerangka Berpikir

Berdasarkan permasalahan yang ditemukan pada pra riset bahwa di kesatuan pemangku hutan (KPH) Sukabumi terdapat Kompetensi kinerja karyawan yang masih kurang memenuhi harapan serta Informasi dari lapangan juga belum direspon dengan baik oleh para karyawan yang berada di lapangan maupun di pusat administrasi dan juga Kurangnya produktivitas kerja dikarenakan Adanya tanggapan dari masyarakat tentang kurangnya koordinasi dengan lembaga atau pun dengan pemerintah daerah setempat. Agar dapat memudahkan pemahaman atas penelitian ini maka kerangka berpikir disajikan pada gambar di bawah ini :



Maka dari itu masalah tersebut akan dianalisis menggunakan teori Menurut menurut Ansel and Gash dalam H, L.O.S.I (2018). Secara teoritis model Collaborative Governance ditentukan oleh empat dimensi yaitu meliputi:

1. Kondisi awal

Melihat bagaimana kondisi awal terjadinya kolaborasi dengan keseimbangan sumber daya, pengetahuan yang ada, dan proses awal terjadinya program kolaborasi Perhutani Kesatuan Pemangku Hutan (KPH) Sukabumi

2. Desain kelembagaan

Melihat Bagaimana Perhutani mendesain kelembagaan yang dibentuk berdasarkan tingkat partisipasi, adanya forum yang terbatas, adanya aturan dasar yang jelas, serta proses yang transparan, dan mengetahui pemangku kepentingan pihak pemerintahan, masyarakat, dan swasta yang terlibat dalam kolaborasi pengelolaan hutan milik Perhutani Kesatuan Pemangku Hutan (KPH) Sukabumi

3. Kepemimpinan

Melihat bagaimana peran dalam berkomunikasi dan juga koordinasi serta mengetahui dokumen perjanjian kerjasama (PKS) dalam kolaborasi Perhutani Kesatuan Pemangku Hutan (KPH) Sukabumi selaku pemangku kepentingan utama dalam kolaborasi.

4. Proses kolaborasi

Melihat bagaimana Perhutani Kesatuan Pemangku Hutan (KPH) Sukabumi membangun proses kolaborasi dengan memperhatikan kepercayaan antara aktor kolaborasi, diantaranya :

- a. Dialog tatap muka
- b. Membangun kepercayaan
- c. Komitmen terhadap proses
- d. Sikap saling memahami
- e. Hasil sementara