

MODEL MAPPING STAKEHOLDERS DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

DR. NOVERMAN DUADJI, M.SI
PERTEMUAN KE 11-12

MAPPING STAKEHOLDERS



STAKEHOLDERS

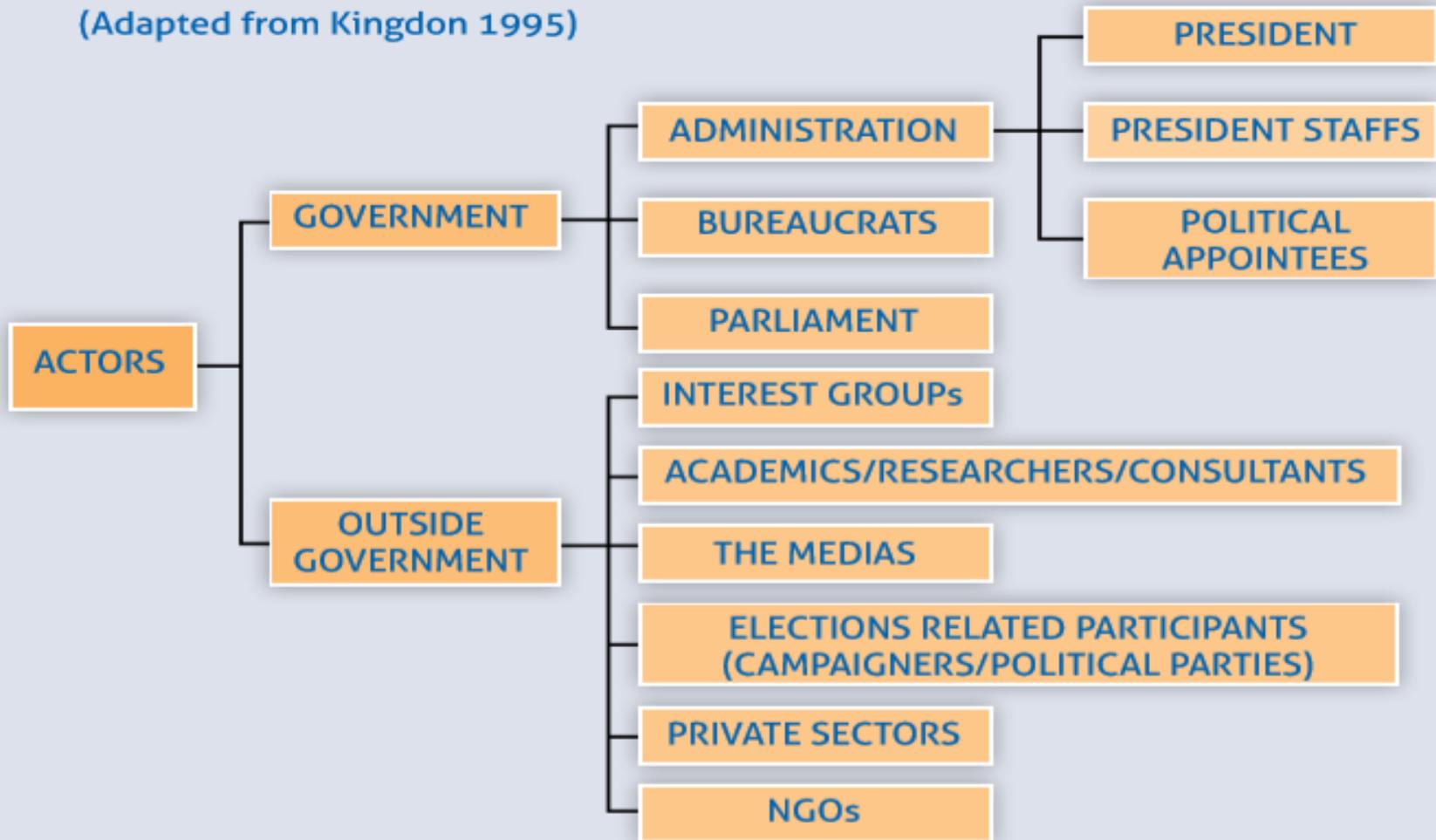
ADALAH :

- ❑ PIHAK yang dapat **terpengaruh dan/atau mempengaruhi dalam sebuah keputusan.**

- ❑ Jika dikaitkan dalam konteks kebijakan publik, maka stakeholder adalah pihak yang terpengaruh dan/ mempengaruhi sebuah kebijakan publik

SIAPA STAKEHOLDERS

Aktor dari Jenis Institusi
(Adapted from Kingdon 1995)



PEMETAAN STAKEHOLDERS (STAKEHOLDERS MAPPING)

ADALAH:

- ❑ **TEHNIK** yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan menilai kepentingan dari pihak-pihak kunci, kelompok, atau institusi yang dapat mempengaruhi kesuksesan dari sebuah kegiatan/program
- ❑ **DAPAT** membantu dalam penilaian lingkungan kegiatan/program dan dapat menentukan cara terbaik untuk bernegosiasi dalam diskusi tentang kegiatan

HASIL/KEGUNAAN PEMETAAN

MEMBERIKAN INFORMASI

- (1) **siapa saja** yang akan dipengaruhi;
- (2) **siapa saja** yang dapat mempengaruhi baik dalam proses maupun hasil dari sebuah kegiatan;
- (3) **pihak mana** saja yang harus dilibatkan, dan
- (4) **kapasitas siapa** yang perlu ditingkatkan untuk menjadikan mereka terlibat dalam kegiatan

LANJUTAN

HASIL PEMETAAN

1. Gambaran tentang kepentingan para stakeholders dalam kaitannya dengan perumusan atau implementasi kebijakan;
2. Identifikasi adanya potensi konflik antara stakeholder karena kepentingan yang berbeda yang dapat mengancam keberhasilan pelaksanaan suatu kebijakan;
3. Membantu memetakan struktur hubungan antara stakeholder sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk menyusun kerjasama atau koalisi;
4. Membantu dalam merumuskan jenis partisipasi yang diharapkan dari stakeholder yang berbeda.

TEHNIK-TEHNIK MAPPING STAKEHOLDERS

- 1. Policy Implementation Mapping**
- 2. Power Versus Interest Grid**

1. POLICY IMPLEMENTATION MAPPING

Tabel 3.2. *Ethical Analysis Grid*

Kategori Stakeholder	Kepentingan	Sumber daya	Channel	Kemungkinan partisipasi	Tingkat pengaruh	Implikasi	Action
Mereka yang (potensial) mendukung							
Mereka yang (potensial) menolak							

Sumber: Bryson (2004)

TEHNIK: Keberhasilan implementasi sebuah kebijakan ditentukan dari pemahaman atas stakeholder yang mendukung dan yang menentang.

KEPENTINGAN : hal hal yang diperjuangkan atau dianggap penting oleh stakeholder.

SUMBERDAYA : sumber daya apa yang akan digunakan oleh stakeholder guna memperjuangkan kepentingan mereka.

CHANNEL : saluran melalui mana para stakeholder akan bertindak dalam memperjuangkan kepentingan mereka.

KEMUNGKINAN PARTISIPASI : besarnya kemungkinan mereka akan berpartisipasi atau bersikap terkait dengan kepentingan mereka.

TINGKAT PENGARUH: pengaruh yang akan didapat dari penguasaan sumber daya atau partisipasi stakeholder.

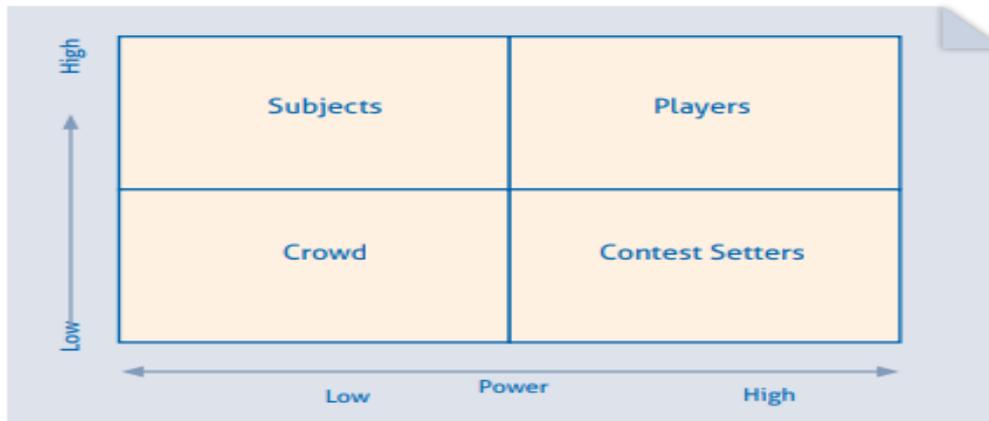
IMPLIKASI : implikasi pengaruh stakeholder terhadap strategi implementasi kebijakan.

ACTION : tindakan yang perlu kita lakukan untuk mensikapi atau mengantisipasi stakeholder dengan pengaruh yang mereka miliki.



2. POWER VERSUS INTEREST GRID LANGKAH 1

Gambar 3.4. Kuadran *Power vs Interest* Grid



Sumber: Eden and Ackermann (1998, 122)

Keterangan:

- A. *crowd* (lemah dalam *power* serta *interest*).
- B. *context setters* (memiliki *power* akan tetapi hanya memiliki *direct interest* yang kecil).
- C. *subjek* yaitu *stakeholder* yang memiliki *interest* tapi dengan *power* yang kecil.
- D. *player* yaitu *stakeholder* yang memiliki *power* dan *interest* secara signifikan.

MODEL GRID: **Power** serta **interest** menjadi fokus utama dalam teknik analisis model grid

POWER: **Power** bisa berasal dari potensi stakeholder untuk mempengaruhi kebijakan atau organisasi yang berasal dari kekuasaan berbasis kedudukan atau sumber daya mereka dalam organisasi, atau mungkin pengaruh mereka yang berasal dari kredibilitas mereka sebagai pemimpin atau ahli.

INTEREST: seorang stakeholder terhadap sebuah kebijakan atau proyek tertentu akan diukur melalui tingkat keaktifannya.

POWER VERSUS INTEREST GRID LANGKAH 2

Gambar 3.5. Jenis aktor dalam setiap kuadran



Sumber: Mintzberg, 1999

REKOMENDASI

STAKEHOLDERS SEKTOR A:

tidak memiliki interest yang tinggi dalam keputusan organisasi juga power yang rendah untuk mempengaruhi dan memberikan dampak yang besar. Namun demikian, organisasi tetap harus menjaga kelompok ini mendapatkan informasi dalam batas yang diperlukan, tetapi tidak harus berinvestasi terlalu banyak ke mereka.

STAKEHOLDERS SEKTOR B:

memiliki interest yang tinggi dalam merespon semua keputusan organisasi meskipun sebenarnya mereka tidak memiliki power yang besar untuk mempengaruhi. Stakeholder ini bisa dijadikan sebagai sekutu dalam mendukung kebijakan tertentu. Oleh karenanya penting untuk menginformasikan isu-isu yang mereka minati.

STAKEHOLDERS SEKTOR C:

biasanya adalah investor atau legislatif. Mereka berperilaku pasif dan menunjukkan rendahnya interest dalam urusan perusahaan. Menghadapi tipe stakeholder seperti ini perlu untuk menganalisis potensi minat dan reaksi kelompok-kelompok ini dalam semua perkembangan penting dalam organisasi, dan melibatkan mereka sesuai dengan kepentingan mereka.

STAKEHOLDERS SEKTOR D:

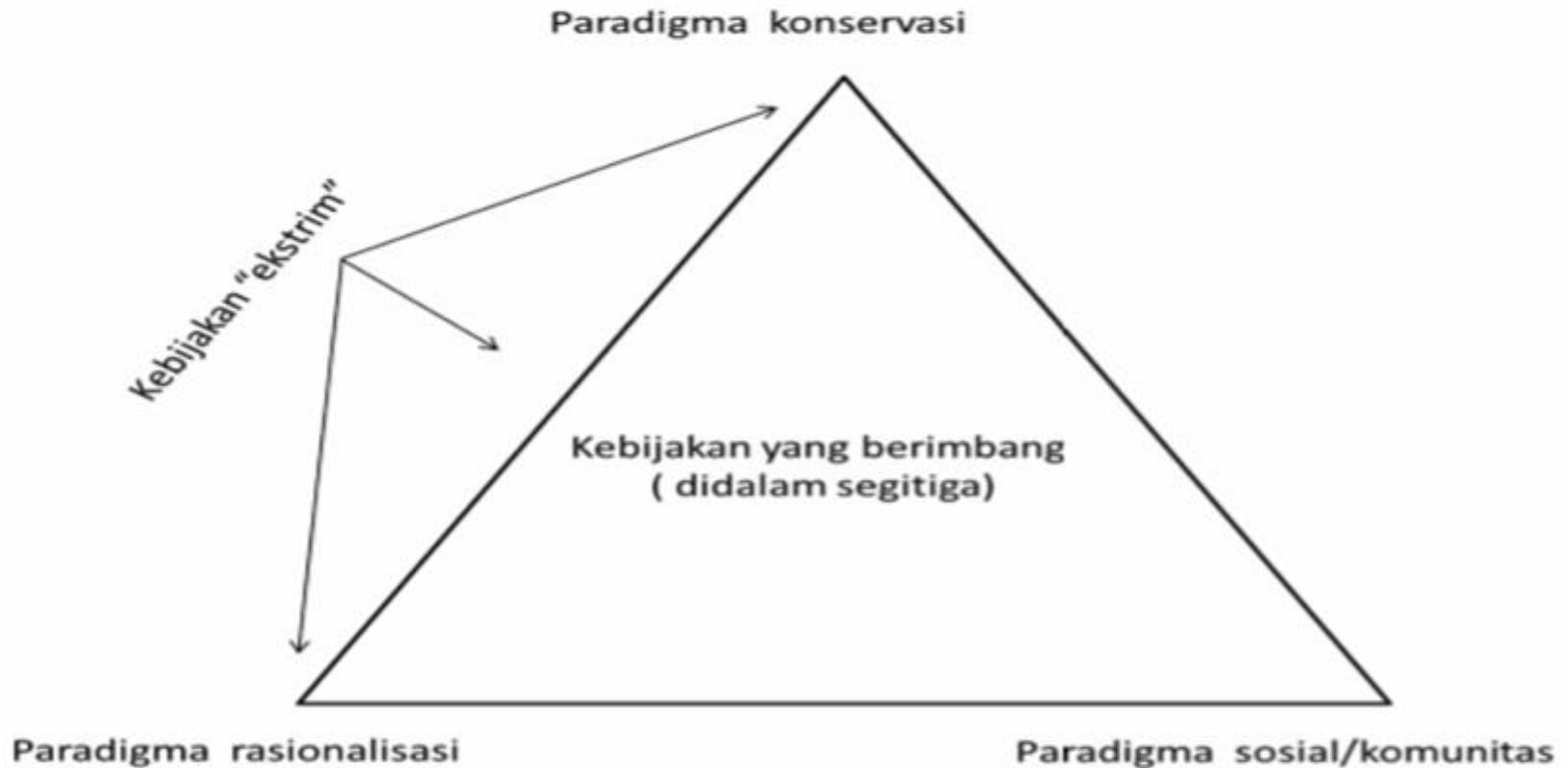
Stakeholder yang terpenting dan berapa pada sektor D sebagai key player harus dilibatkan dalam semua perkembangan organisasi

PRAKTEK MAPPING STAKEHOLDERS

- ❑ Keberhasilan sebuah kebijakan ditentukan dari “pemahaman atas stakeholder yang mendukung dan yang menentang”.
- ❑ Kedua kelompok tersebut harus dipahami dengan baik dalam

PRAKTEK I
KEBIJAKAN PELARANGAN CANTRANG:
APA YANG HARUS DILAKUKAN
PEMERINTAH?

KERANGKA PEMBANGUNAN PERIKANAN BERKELANIUTAN



Gambar 13. *Triangle of Paradigma of fishery* (Sumber: Charles, 2001)

Tabel 10. Perbandingan Konservasi, Rasionalisasi, dan Sosial

	Konservasi	Rasionalisasi	Sosial
Kata kunci	stok ikan	pasar komersial	kebutuhan manusia
Makna "keberlanjutan"	ketersediaan stok ikan secara jangka panjang	memaksimalkan keuntungan	seluruh masyarakat pesisir mendapat manfaat
Musuh utama	rasionalisasi pasar	inefisiensi, <i>idle resources</i>	pasar dan property right
"Nelayan" di mata pendukung	nelayan cenderung mengejar kepentingannya sendiri	nelayan akan melakukan yang paling menguntungkan	nelayan adalah bagian dari kultur dan struktur masyarakat pesisir
Tindakan dan respon	kontrol dan pembatasan	manajemen pemanfaatan secara spasial	aplikasi pranata sosial dan budaya

Diadaptasi dan diringkas dari Charles 2001

LANGKAH-LANGKAH MAPPING STAKEHOLDERS

LANGKAH 1. TENTUKAN STAKEHOLDERS DAN STAKEHOLDERS PRO
DAN KONTRA

LANGKAH 2. TENTUKAN KERANGKA PROBLEMS/ISU

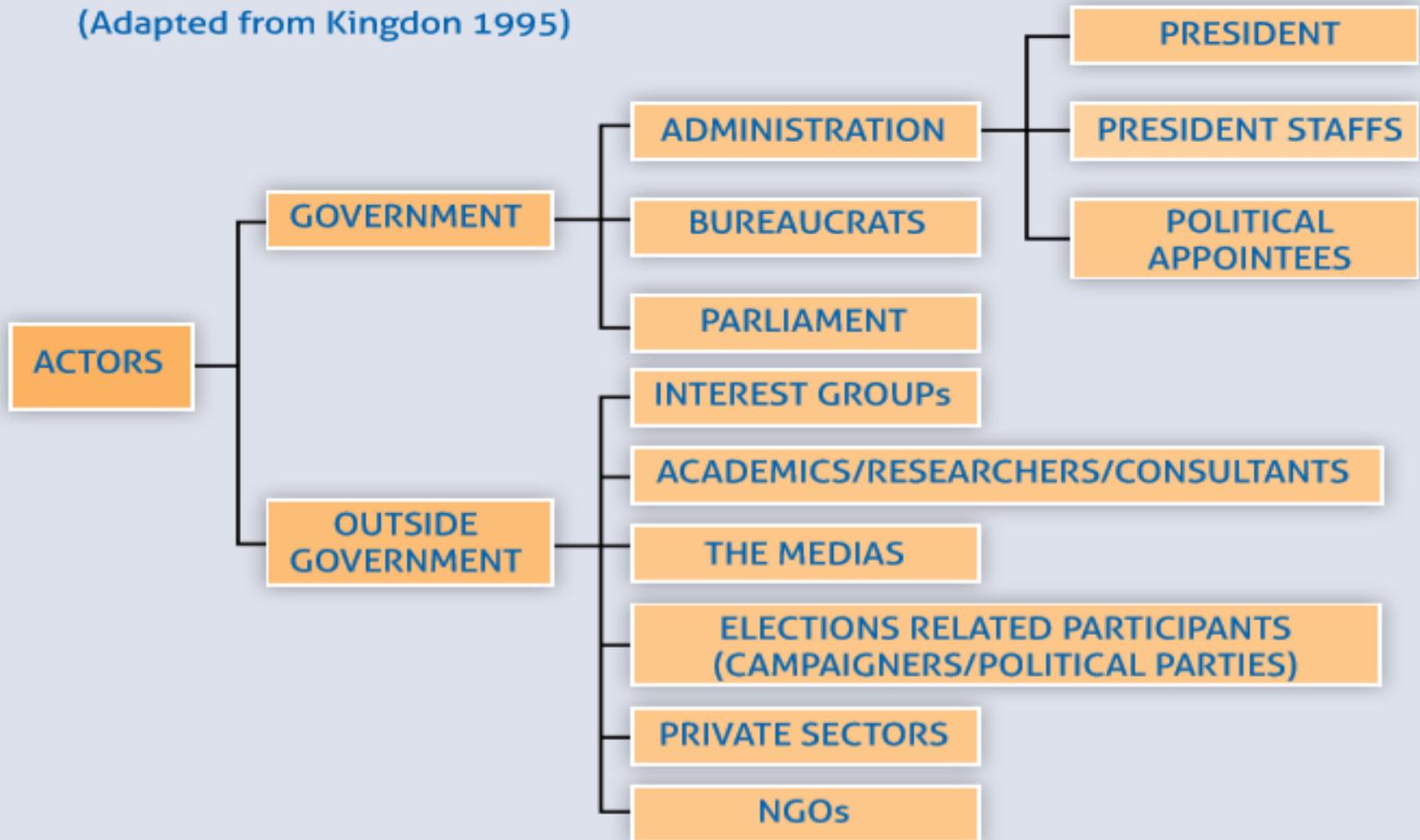
LANGKAH 3. IDENTIFIKASI ETHICAL ANALISYS GRID

LANGKAH 3. MENYUSUN MODEL GRID

LANGKAH 4, REKOMENDASI HASIL MAPPING

LANGKAH I: SIAPA

Aktor dari Jenis Institusi (Adapted from Kingdon 1995)

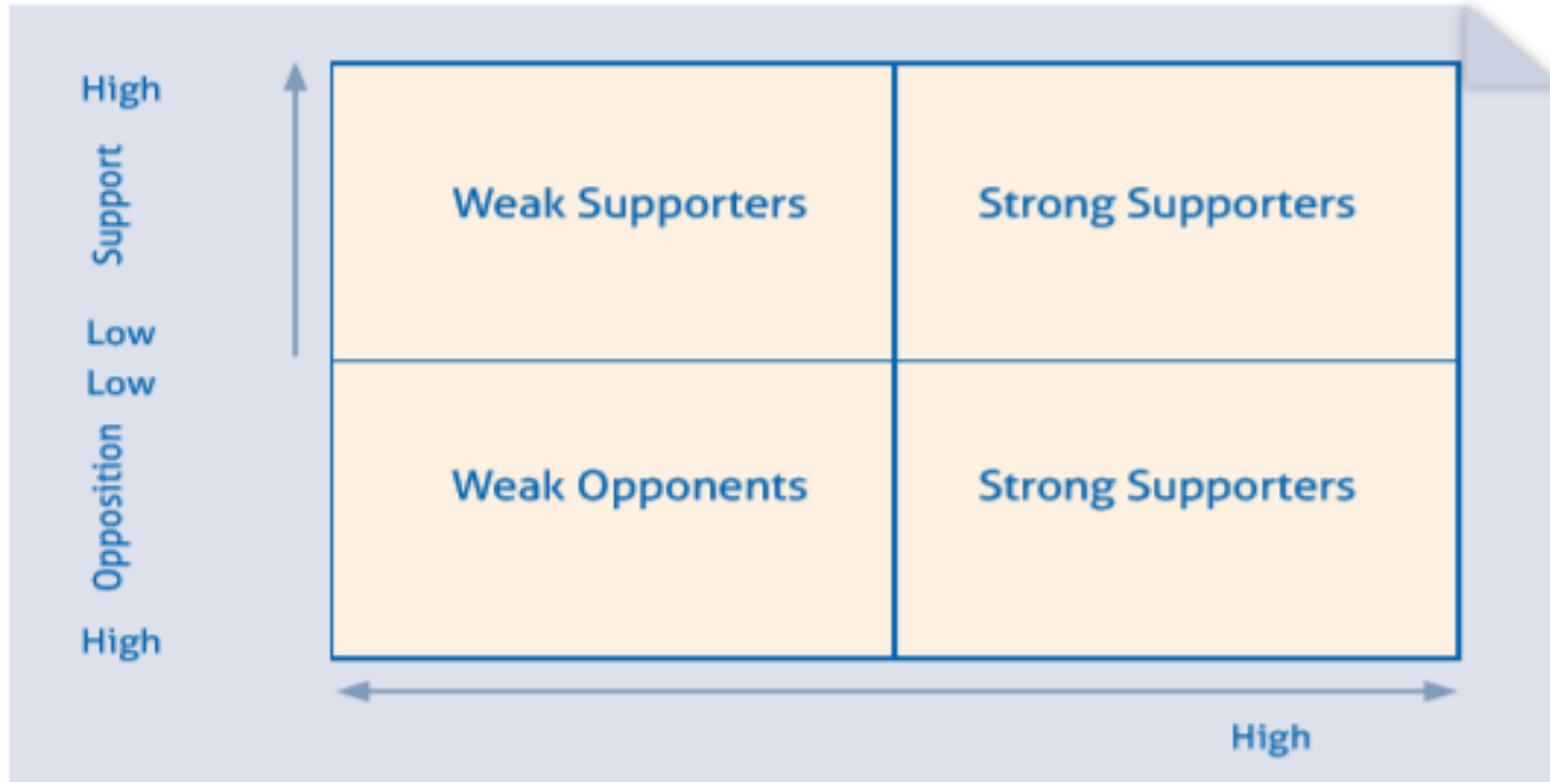


TENTUKAN

1. STAKEHOLDERS PEMERINTAH
2. STAKEHOLDERS DILUAR PEMERINTAH
3. Stakeholders mendukung
4. Stakeholders menolak

LANGKAH 2: PROBLEMS FRAME STAKEHOLDERS MAP

Gambar 3.3. Problem-Frame Stakeholder Map



Sumber: Bryson (2004)

TENTUKAN

- *Perumusan/definisi permasalahan sehingga dapat merumuskan solusi yang sesuai dengan harapan stakeholder;*
- *bermanfaat untuk membangun dukungan stakeholder pada saat implementasi*
- **ISI KOLOM STRONG SUPPORTERS DAN STRONG OPPOSITION**

LANGKAH 3: POLICY IMPLEMENTATION MAPPING MELALUI *ETHICAL ANALYSIS GRID*

Tabel 3.2. *Ethical Analysis Grid*

Kategori <i>Stakeholder</i>	Kepen- tingan	Sumber daya	<i>Channel</i>	Kemung- kinan partisipasi	Tingkat pengaruh	Implikasi	<i>Action</i>
Mereka yang (potensial) mendukung							
Mereka yang (potensial) menolak							

Sumber: Bryson (2004)

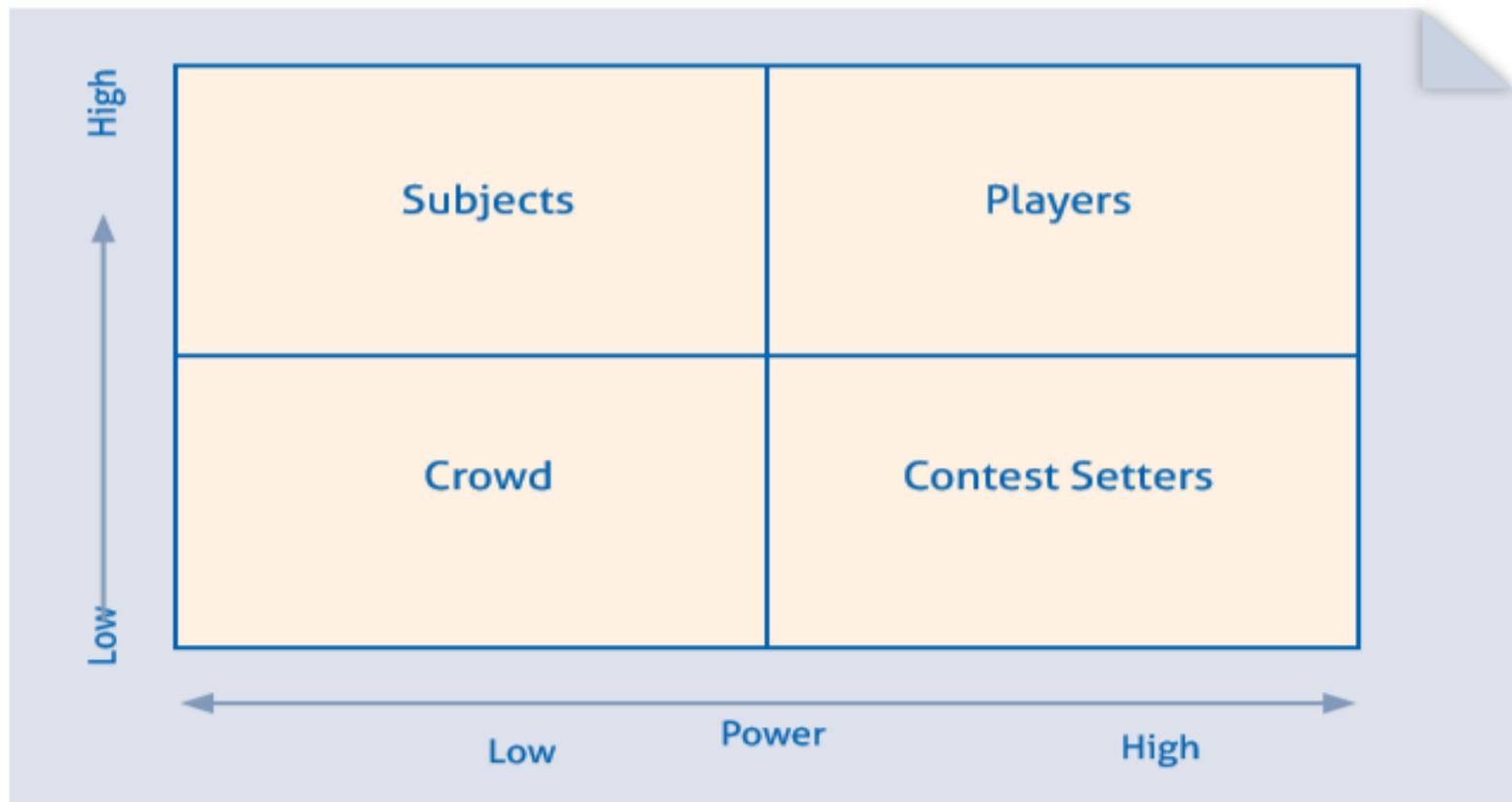
PENJELASAN LANGKAH 3

Keberhasilan implementasi sebuah kebijakan ditentukan dari pemahaman atas stakeholder yang mendukung dan yang menentang. Kedua kelompok tersebut harus dipahami dengan baik dalam:

- A.** kepentingannya : hal hal yang diperjuangkan atau dianggap penting oleh stakeholder.
- B.** sumber daya : sumber daya apa yang akan digunakan oleh stakeholder guna memperjuangkan kepentingan mereka.
- C.** channel : saluran melalui mana para stakeholder akan bertindak dalam memperjuangkan kepentingan mereka.
- D.** kemungkinan partisipasi : besarnya kemungkinan mereka akan berpartisipasi atau bersikap terkait dengan kepentingan mereka.
- E.** tingkat pengaruh : pengaruh yang akan didapat dari penguasaan sumber daya atau partisipasi stakeholder.
- F.** implikasi : implikasi pengaruh stakeholder terhadap strategi implementasi kebijakan.
- G.** action : tindakan yang perlu kita lakukan untuk mensikapi atau mengantisipasi stakeholder dengan pengaruh yang mereka miliki.

LANGKAH 4: KUADRAN POWER VS INTEREST GRID

Gambar 3.4. Kuadran *Power vs Interest* Grid



Sumber: Eden and Ackermann (1998, 122)

KETERANGAN

- A. crowd (lemah dalam power serta interest).
- B. context setters (memiliki power akan tetapi hanya memiliki direct interest yang kecil).
- C. subjek yaitu stakeholder yang memiliki interest tapi dengan power yang kecil.
- D. player yaitu stakeholder yang memiliki power dan interest secara signifikan.

PENJELASAN LANGKAH 4

Power serta interest menjadi fokus utama dalam teknik analisis model grid.

POWER : bisa berasal dari potensi stakeholder untuk mempengaruhi kebijakan atau organisasi yang berasal dari kekuasaan berbasis kedudukan atau sumber daya mereka dalam organisasi, atau mungkin pengaruh mereka yang berasal dari kredibilitas mereka sebagai pemimpin atau ahli.

INTEREST : seorang stakeholder terhadap sebuah kebijakan atau proyek tertentu akan diukur melalui tingkat keaktifannya



LANJUTAN

Setelah dilakukan pemetaan power serta interest dari tiap stakeholder, hal yang penting untuk dilakukan adalah dalam menentukan intervensi serta langkah-langkah yang perlu dilakukan terhadap stakeholder yang sudah berhasil dipetakan.

Gambaran terkait intervensi yang harus dilakukan terhadap stakeholder yang telah diketahui power serta interest-nya dapat dilihat dari ilustrasi di bawah ini:



LANGKAH 5. KLASIFIKASI AKTOR DAN REKOMENDASI

Gambar 3.5. Jenis aktor dalam setiap kuadran



Sumber: Mintzberg, 1999

Keterangan:

- A. *crowd* (lemah dalam *power* serta *interest*).
- B. *context setters* (memiliki *power* akan tetapi hanya memiliki *direct interest* yang kecil).
- C. *subjek* yaitu *stakeholder* yang memiliki *interest* tapi dengan *power* yang kecil.
- D. *player* yaitu *stakeholder* yang memiliki *power* dan *interest* secara signifikan.

STAKEHOLDERS SEKTOR A

- ❑ Pemangku kepentingan di sektor A tidak memiliki interest yang tinggi dalam keputusan organisasi juga power yang rendah untuk mempengaruhi dan memberikan dampak yang besar.
- ❑ Namun demikian, organisasi tetap harus menjaga kelompok ini mendapatkan informasi dalam batas yang diperlukan, tetapi tidak harus berinvestasi terlalu banyak ke mereka

STAKEHOLDERS SEKTOR B

- ❑ memiliki interest yang tinggi dalam merespon semua keputusan organisasi meskipun sebenarnya mereka tidak memiliki power yang besar untuk mempengaruhi.
- ❑ Stakeholder ini bisa dijadikan sebagai sekutu dalam mendukung kebijakan tertentu. Oleh karenanya penting untuk menginformasikan isu-isu yang mereka minat

STAKEHOLDERS SEKTOR C

- ❑ BIASANYA investor atau legislatif. Mereka berperilaku pasif dan menunjukkan rendahnya interest dalam urusan perusahaan.
- ❑ Menghadapi tipe stakeholder seperti ini perlu untuk menganalisis potensi minat dan reaksi kelompok-kelompok ini dalam semua perkembangan penting dalam organisasi, dan melibatkan mereka sesuai dengan kepentingan mereka.

STAKEHOLDERS SEKTOR D

- ❑ harus dilibatkan dalam semua perkembangan organisasi/PROGRAM

REKOMENDASI

APA YANG SEHARUSNYA DILAKUKAN PEMERINTAH
UNTUK KESUKSESAN IMPLEMENTASI KEBIJAKAN
PELARANGAN CANTRANG?