

MODEL MAPPING STAKEHOLDERS

DR. NOVITA TRESIANA, M.SI
PERTEMUAN KE 12



MAPPING STAKEHOLDERS

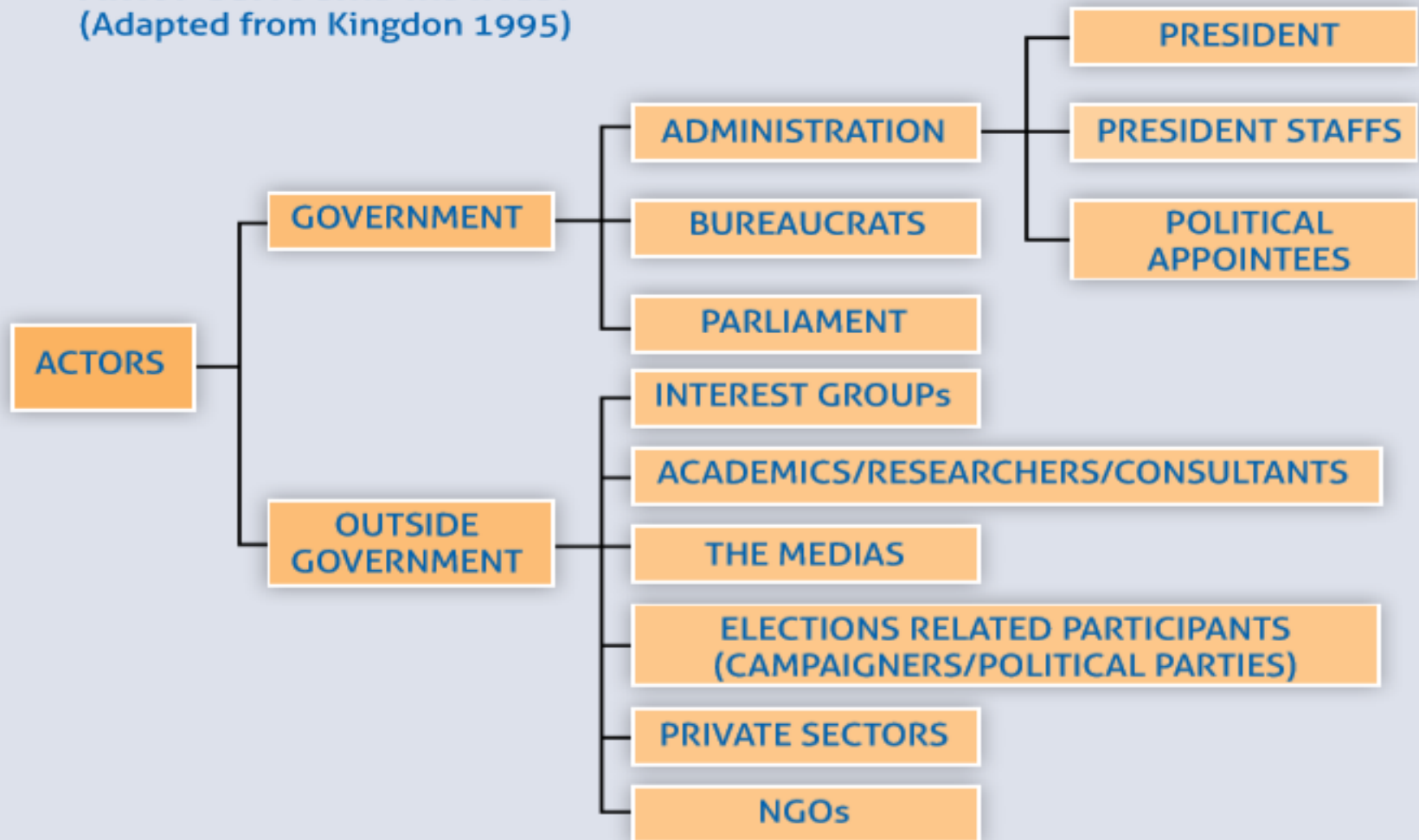
STAKEHOLDERS

Freeman (1984) dalam Reed (2009)

- ❑ Sebagai pihak yang terpengaruh oleh kebijakan dan pihak yang dapat mempengaruhi kebijakan
- ❑ Kata kunci tersebut adalah pengaruh.
- ❑ Sebagai 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
dan**
- 2. Power Versus Interest Grid**

1. Policy Implementation Mapping

Tabel 3.2. *Ethical Analysis Grid*

Kategori <i>Stakeholder</i>	Kepen- tingan	Sumber daya	<i>Channel</i>	Kemung- kinan 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.

LANGKAH 1. STAKEHOLDERS MAPPING

STAKEHOLDERS	INTEREST	RESOURCES
BIROKRASI	•PELAKSANA TUGAS DAN FUNGSI PEMERINTAHAN •PERTANGGUNG JAWABAN KINERJA	•OTORITAS •LEGITIMASI •REGULASI
ANGGOTA LEGISLATIF	•LEGISLASI •BUDGETTING •PENGAWASAN •MENGAWASI KINERJA PEMERINTAH	•PERAN DAN KEWENANGAN •KEKUATAN POLITIK •LEGITIMASI
PENGUSAHA	•INVESTASI •KEMUDAHAN FASILITAS •ANTISIPASI TERHADAP KEBIJAKAN	•PERUSAHAAN •MODAL •TENAGA KERJA
ORGANISASI LSM	•PERJUANGKAN ASPIRASI MASYARAKAT •KONTROL SOSIAL TRHD MASALAH •MENGANGKAT ISU SOSIAL DAN LINGKUNGAN	•ORGANISASI •KONTROL SOSIAL
TOKOH MASYARAKAT	•SEBAGAI PENYAMPAI ASPIRASI MASYARAKAT	•PENGARUH DI MASYARAKAT •DIPERCAYA
PERGURUAN TINGGI	•PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN	•LEMBAGA PENELITIAN/PENDIDIKAN



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.

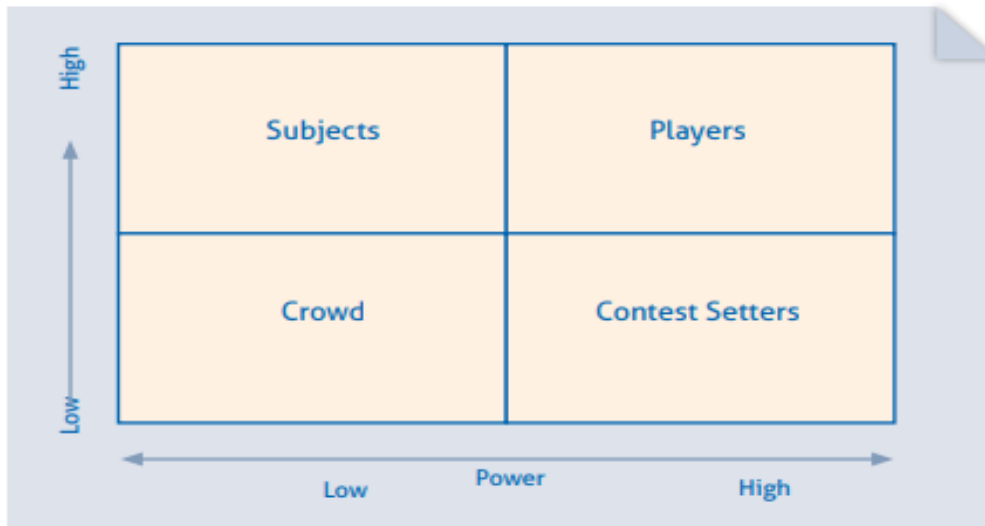
TINGKAT PENGARUH: pengaruh yang akan didapat dari penguasaan sumber daya atau partisipasi stakeholder.

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

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.

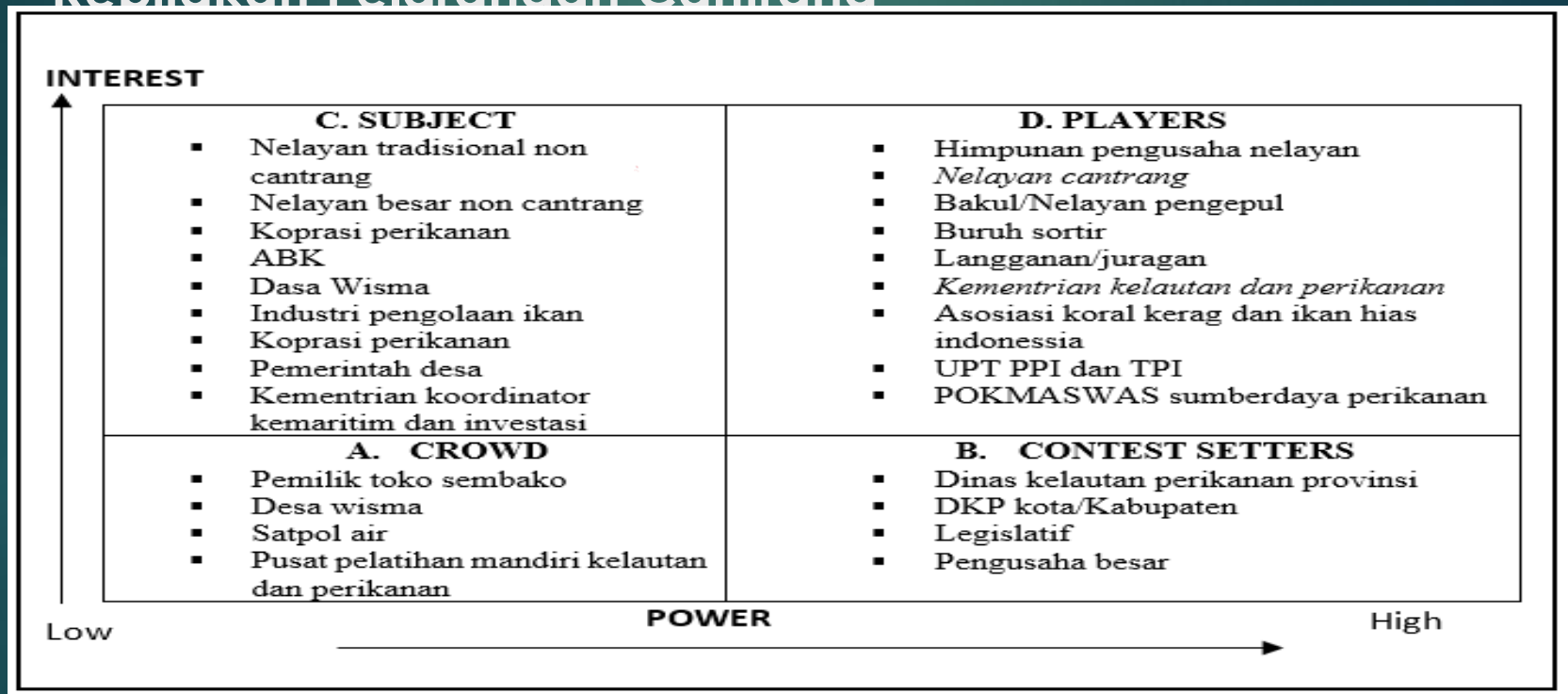
MODEL GRID : **Power** serta interest menjadi fokus utama dalam teknik analisis model grid

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.

RESULT: ANALISIS Power vs Interest Grid

1. Matrik Analisis Peran Stakeholder dalam Kebijakan Pelarangan Cantrang



LANGKAH 2: MASUKKAN DALAM POWER GRID

Tabel 1. Matriks Empat Kelompok Besar *Stakeholders*

	Pengaruh Besar	Pengaruh Kecil
Kepentingan Besar	Pemerintah: Kepentingan politik “kelompok <i>stakeholders</i> yang paling kritis”	Swasta: a. Mau berinvestasi b. Memberi pinjaman “kelompok <i>stakeholders</i> yang penting namun perlu pemberdayaan”
Kepentingan Kecil	Pemerintah: a. Perizinan b. Pembebasan lahan “kelompok yang bermanfaat untuk merumuskan atau menjembatani keputusan dan opini”	Masyarakat: Kemauan untuk di Relokasi “kelompok <i>stakeholders</i> yang paling rendah prioritasnya”

PENJELASAN

CROWD

crowd (lemah dalam *power* serta *interest*).

CONTEXT SETTERS

context setters (memiliki *power* akan tetapi hanya memiliki *direct interest* yang kecil).

SUBJECT

subjek yaitu *stakeholder* yang memiliki *interest* tapi dengan *power* yang kecil.

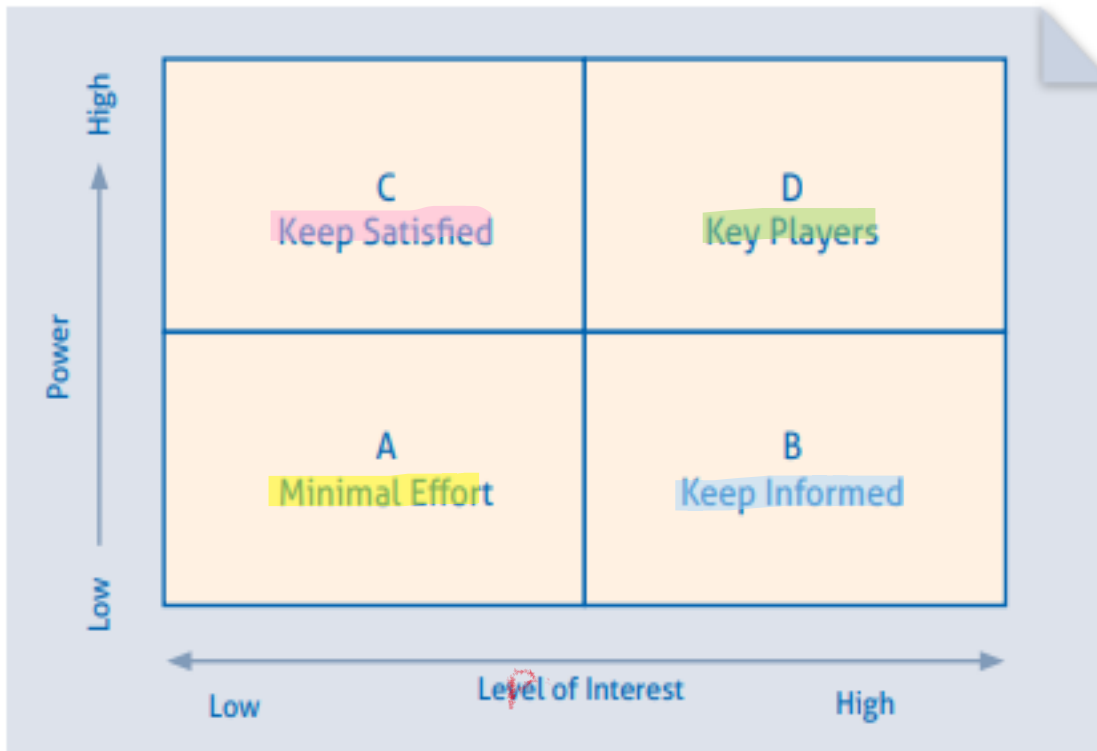
PLAYER

player yaitu *stakeholder* yang memiliki *power* dan *interest* secara signifikan.

Power Versus Interest Grid

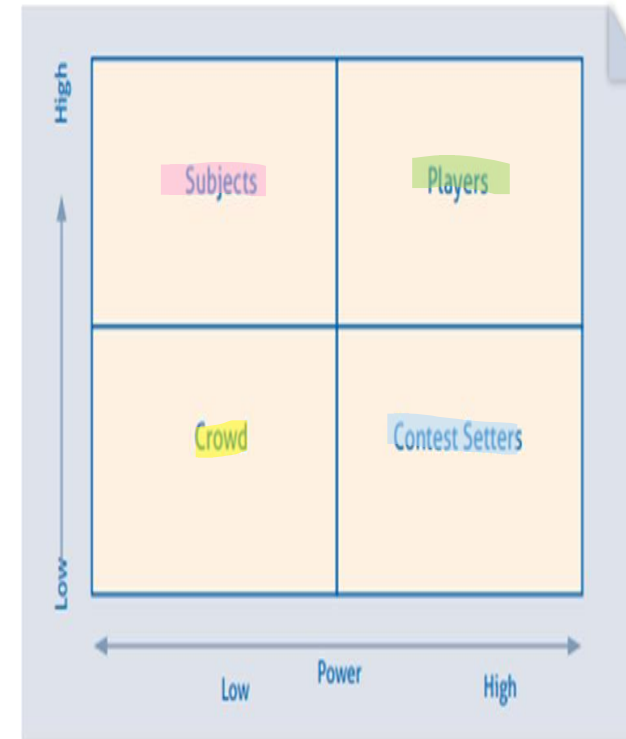
LANGKAH 2

Gambar 3.5. Jenis aktor dalam setiap kuadran



Sumber: Mintzberg, 1999

Gambar 3.4. Kuadran Power vs Interest Grid



Sumber: Eden and Ackermann (1998, 122)

Power Grid (Pemetaan Kepentingan)

		Kepentingan	
		Besar	Kecil
Kekuatan	Besar	A Stakeholder kunci	B Tetap jaga kepuasannya
	Kecil	C Tetap berikan informasi	D Upaya minimal

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

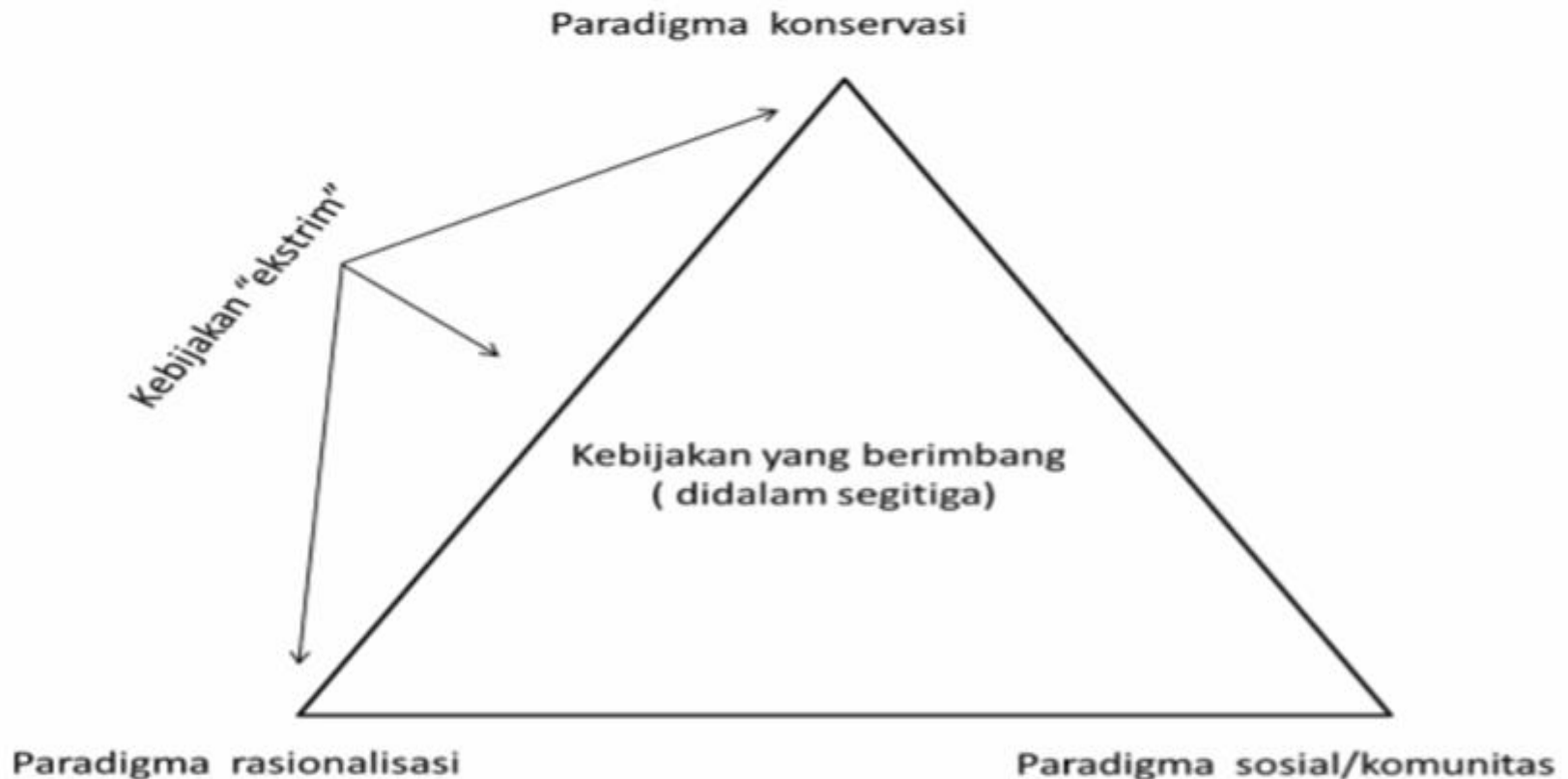
selesai

PRAKTEK MAPPING STAKEHOLDERS

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

PRAKTEK 1
KEBIJAKAN PELARANGAN
CANTRANG:
*APA YANG HARUS DILAKUKAN
PEMERINTAH?*

KERANGKA PEMBANGUNAN PERIKANAN BERKELANJUTAN



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

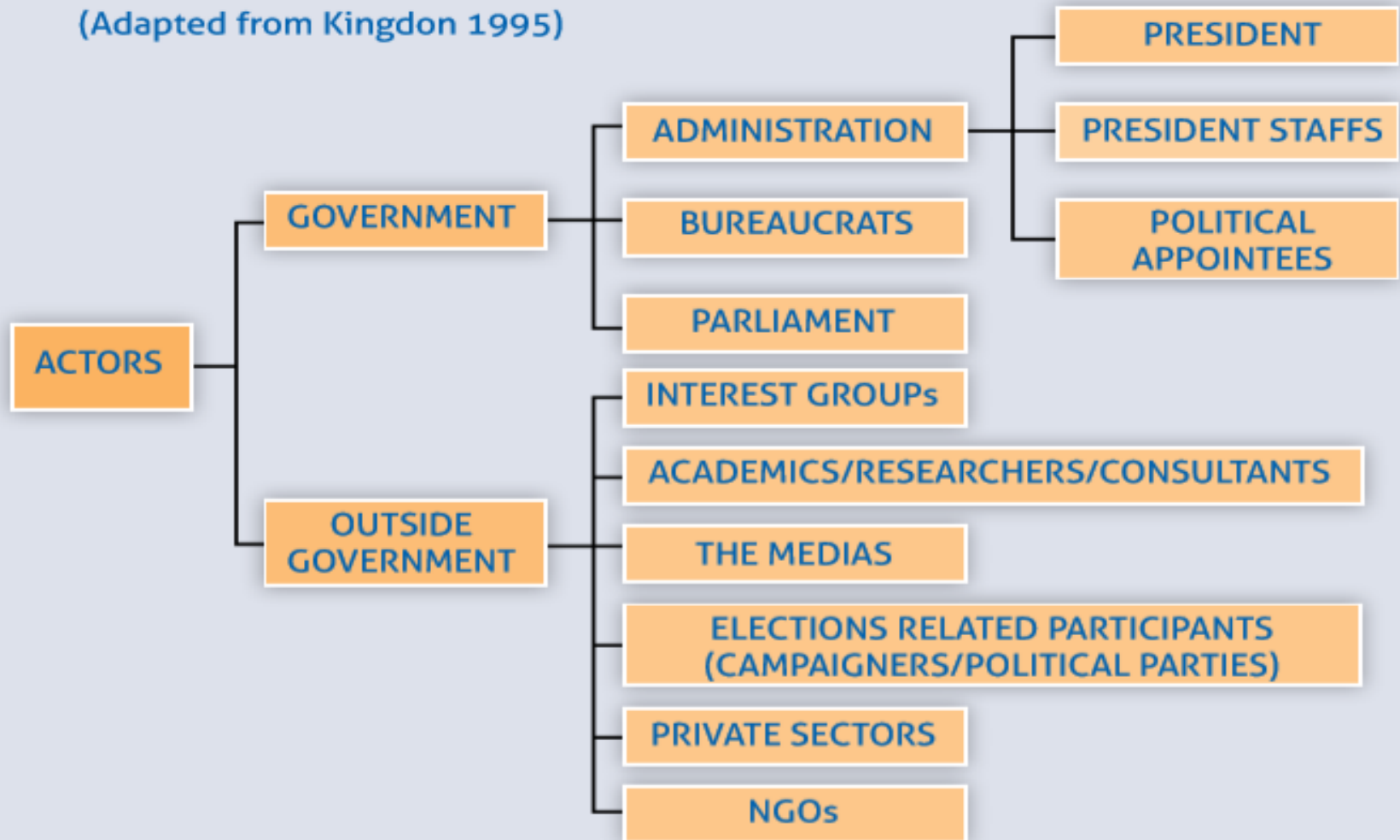
LANGKAH 2. IDENTIFIKASI ETHICAL ANALISYS GRID

LANGKAH 3. MENYUSUN MODEL GRID

LANGKAH 4. REKOMENDASI HASIL MAPPING

LANGKAH 1: 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: 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	Action
Mereka yang (potensial) mendukung							
Mereka yang (potensial) menolak							

Sumber: Bryson (2004)

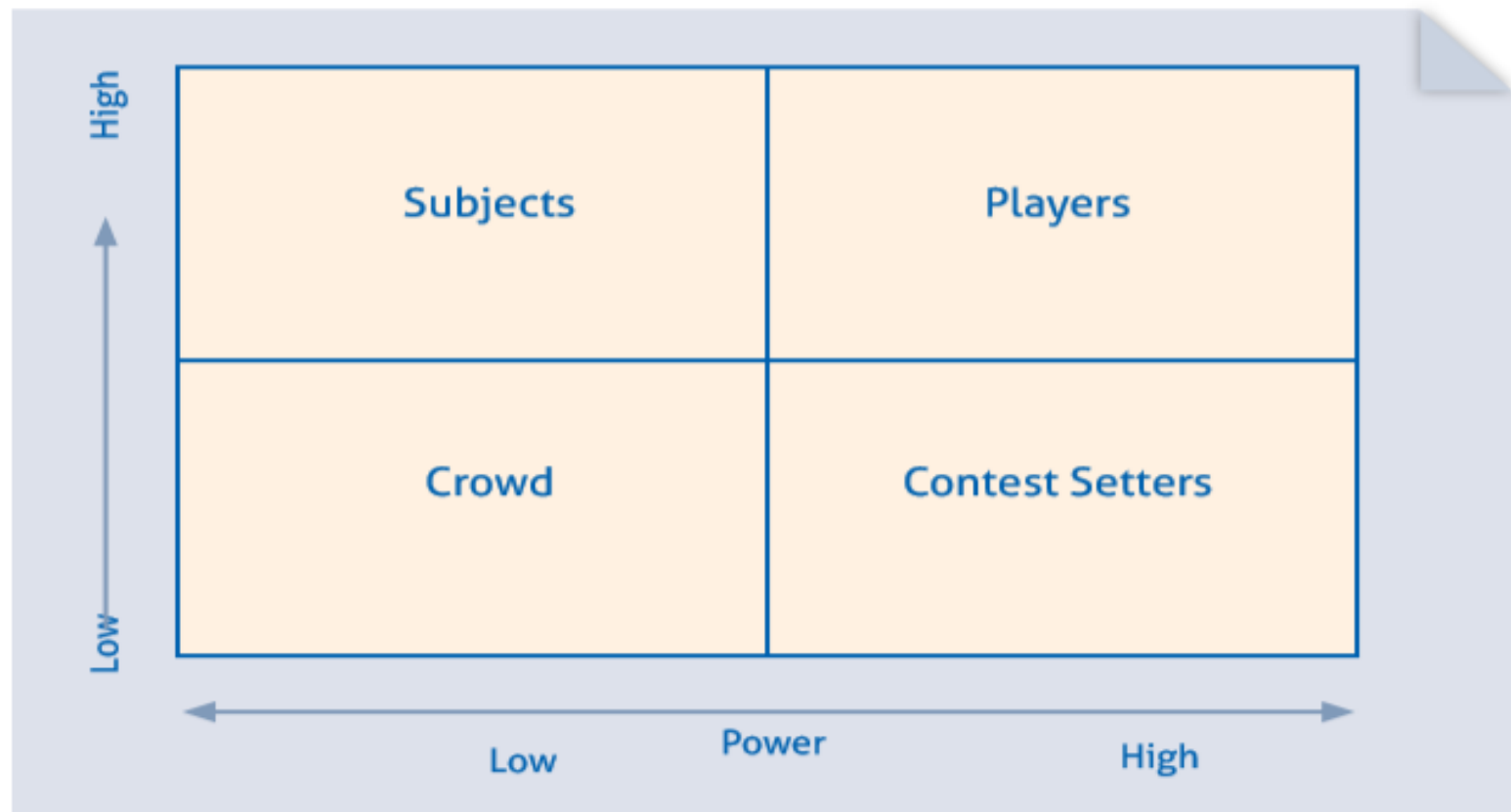
PENJELASAN LANGKAH 2

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 3: 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 3

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?

GAMBARKAN, JELASKAN