

# ANALISIS STAKEHOLDERS : TEHNIK MAPPING STAKEHOLDERS

DR. NOVITA TRESIANA

**ISU STAKEHOLDERS**



**LAINNYA**



**KEBIJAKAN (DESAIN,  
IMPLEMENTASI,  
EVALUASI)**

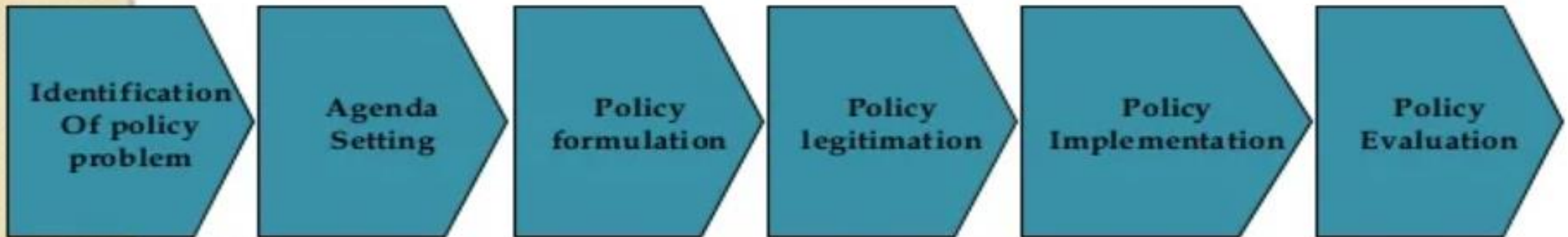
# 1. ISU/MASALAH

## KOTAK ISU/MASALAH

1. Analisis Stakeholder Pengelolaan Taman Nasional Bantimurung Bulusaraung, Provinsi Sulawesi Selatan;
2. ***Stakeholder Analysis in Green Fiscal Policy Transformation***
3. Penerapan Stakeholder Relationship *Management Plus* (SRM+) dalam Pengelolaan *Community Development* ;
4. Analisis Peran Stakeholders dalam Pelaksanaan Kebijakan Ruang Terbuka Hijau;
5. Analisis Stakeholder dalam Implementasi Peraturan Pemerintah ;
6. Analisis Peran Stakeholders dalam Pengembangan Objek Wisata ;
7. Identifikasi dan Pemetaan Stakeholder di Pangkalan Pendaratan Ikan Sodohoa ;
8. Analisis Stakeholder dalam Pengelolaan Sumber Daya Arkeologi ;
9. Model Pengelolaan Limbah Pabrik Kelapa Sawit;
10. Desain Kebijakan Pembangunan Wilayah Pesisir Kabupaten Subang;
11. Model Kebijakan Pembangunan Kawasan Transmigrasi Lahan Kering

# PROSES DAN LUARAN KEBIJAKAN PUBLIK

## Proses Kebijakan Publik (Thomas R. Dye)



# SISTEM KEBIJAKAN PUBLIK



# URGENSI ANALISIS STAKEHOLDERS

## KEBIJAKAN PUBLIK

DISIPLIN ILMU SOSIAL TERAPAN, METODE MULTI KRITERIA, MENCIPTA PENGETAHUAN YANG RELEVAN

EXCELLENCE POLICY

## PENDEKATAN PARTISIPATIF

PELIBATAN MASYARAKAT (Participatory Rural Appraisal)

SHARING KNOWLEDGE PENELITI-MASYARAKAT

## ANALISIS STAKEHOLDERS

PRSYARAT UTAMA PERENCANAAN PARTISIPATIF

ALAT IDENTIFIKASI PELAKU PEMBANGUNAN

# JENIS & CIRI RISET KEBIJAKAN

## JENIS

### Riset Dasar/ Teoritis

- Mengembangkan teori

### Riset Terapan

- Memecahkan suatu persoalan tertentu



### Riset Kebijakan



## CIRI-CIRI

### Ciri riset kebijakan:

Merespon masalah publik

Menyederhanakan masalah

Hasilnya dikaitkan dengan rumusan kebijakan

Pragmatis digunakan untuk mempengaruhi pengambil kebijakan

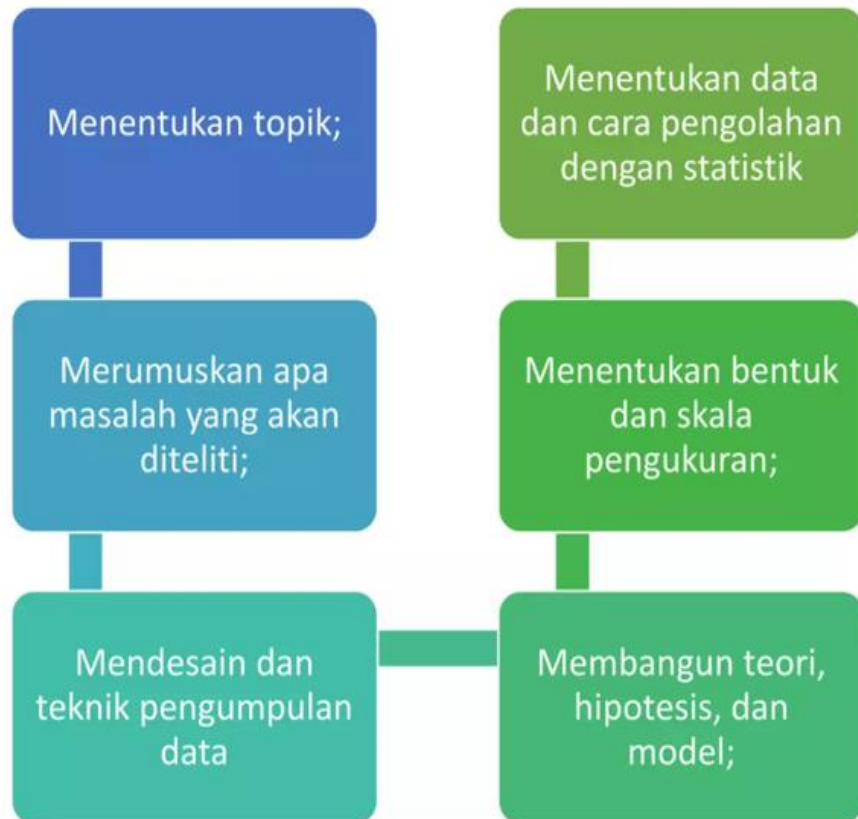
Riset yang cepat

Rekomendasi merupakan hal-hal yang dapat dilaksanakan

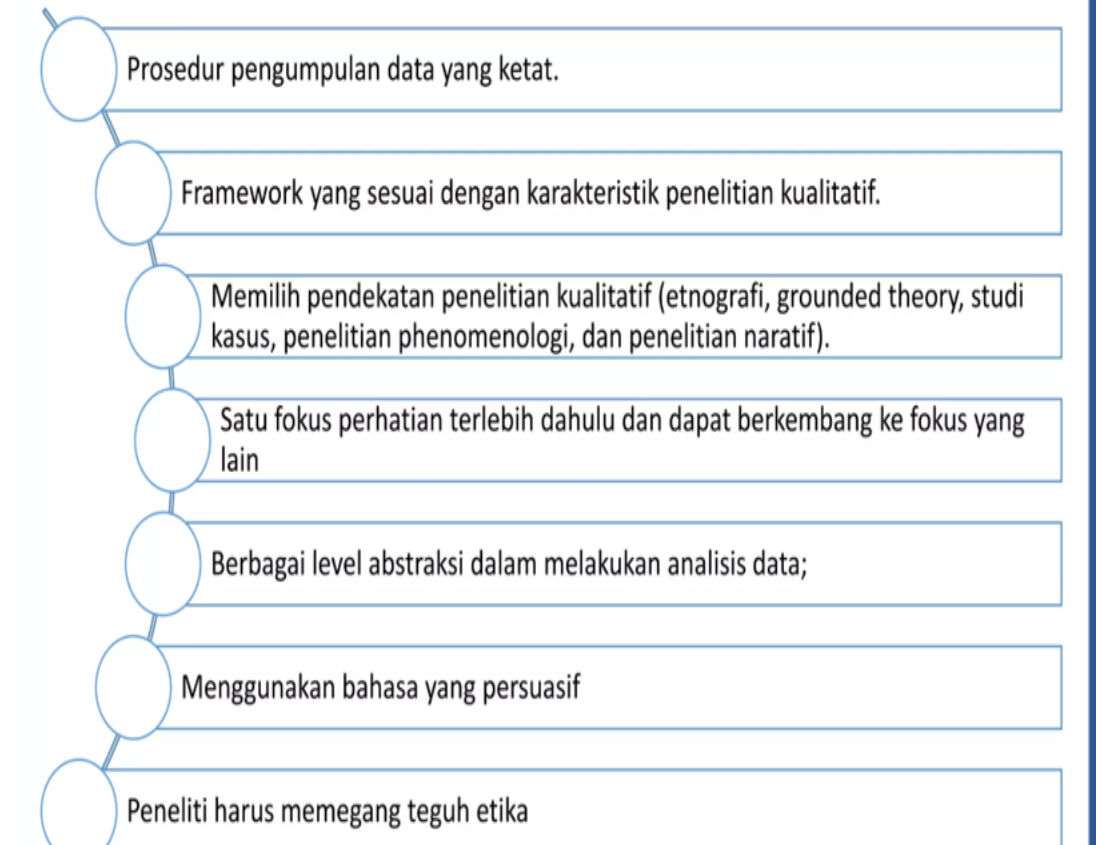
Jembatan antara dunia teori dan praktis

# PERBEDAAN RISET KEBIJAKAN POSITIVIS & NATURALISTIK

## POSITIVIS



## NATURALISTIK





# KONSEPSI STAKEHOLDERS MAPPING

## Pergeseran Paradigma dan Tuntutan Pelibatan Stakeholders

Pergeseran konsep **Old Public Administration** → **New Public Management** → **New Public Service**

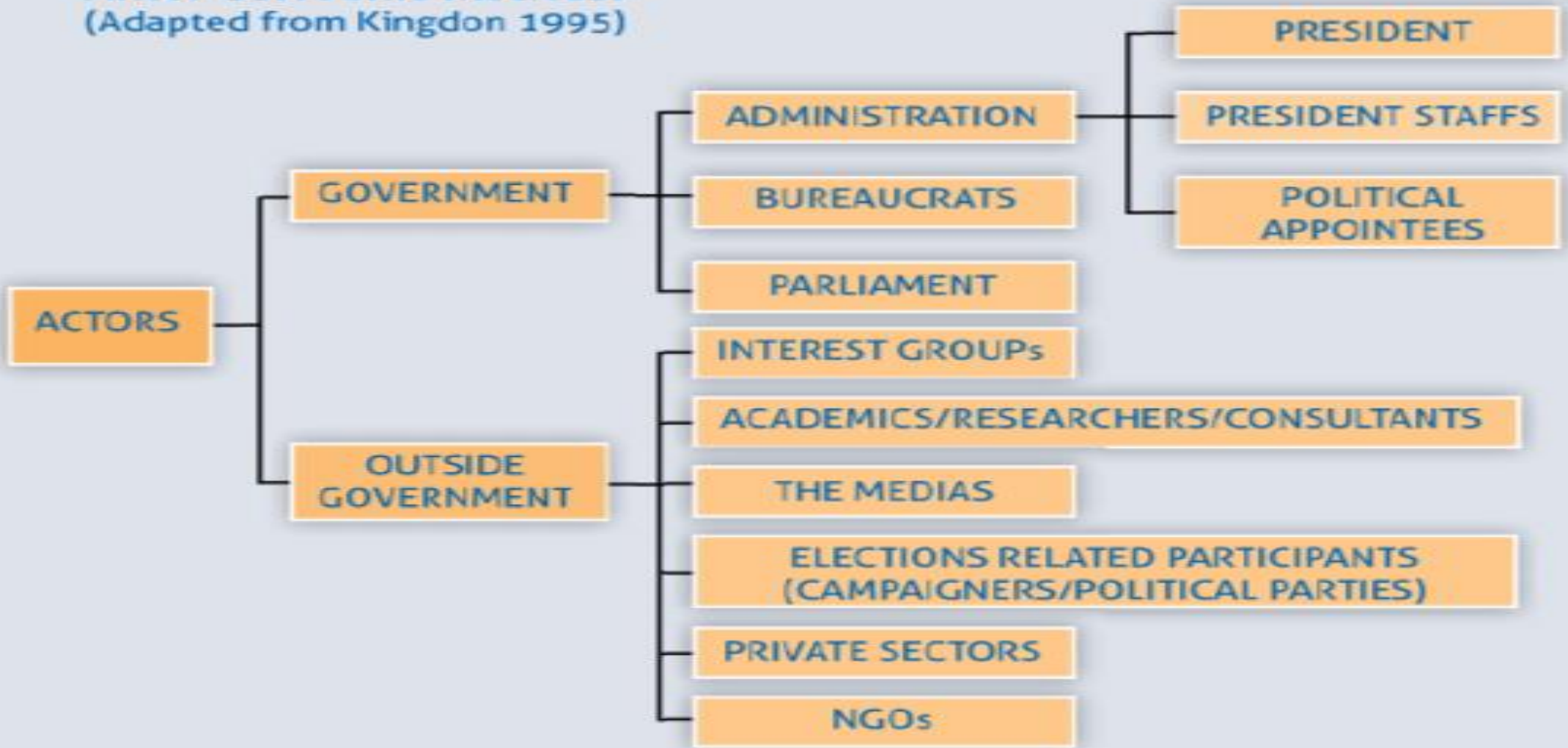
Paradigma berubah dari **Government** → **Governance**

Pemerintah tidak lagi menjadi satu-satunya aktor utama penentu kebijakan.

Kebijakan ditentukan dengan konsensus dari berbagai aktor mulai dari lokal, nasional maupun internasional

# AKTOR PENENTU KEBIJAKAN

**Aktor dari Jenis Institusi**  
(Adapted from Kingdon 1995)



# PEMAHAMAN DASAR 'STAKEHOLDERS'

- Stakeholders:
  - Terpengaruh
  - Mempengaruhi
- Pemetaan:
  - Siapa yang terpengaruh
  - Siapa yang mempengaruhi
  - Siapa yang harus dilibatkan
  - Kapasitas siapa yang harus ditingkatkan

# STAKEHOLDERS (TEORI)

- ❑ STAKEHOLDERS sebagai kelompok atau individu yang dapat memengaruhi dan/atau dipengaruhi oleh suatu pencapaian tujuan tertentu (Freeman, 1984)
- ❑ STAKEHOLDERS berbeda dengan pelaku (*actor*).
- ❑ STAKEHOLDERS adalah bagian yang secara langsung terkait dengan hasil kajian. Mereka menjadi pengguna di masa depan dari suatu hasil kajian.
- ❑ STAKEHOLDER: pengenalan *stakeholder*, tidak sekadar menjawab pertanyaan siapa *stakeholder dalam* suatu isu, tetapi juga sifat hubungan *stakeholder* dengan isu, sikap, pandangan, dan pengaruh *stakeholder*
- ❑ STAKEHOLDERS sering diidentifikasi dengan suatu dasar tertentu, yaitu dari segi **kekuatan dan kepentingan** relatif *stakeholder* terhadap isu atau dari segi posisi penting dan pengaruh yang dimiliki mereka (Ramirez 1999).

# JENIS-JENIS STAKEHOLDERS

## STAKEHOLDERS PRIMER

- Memiliki kaitan kepentingan secara langsung dengan suatu kebijakan, program, dan proyek.
- Ditempatkan sebagai penentu utama dalam proses pengambilan keputusan

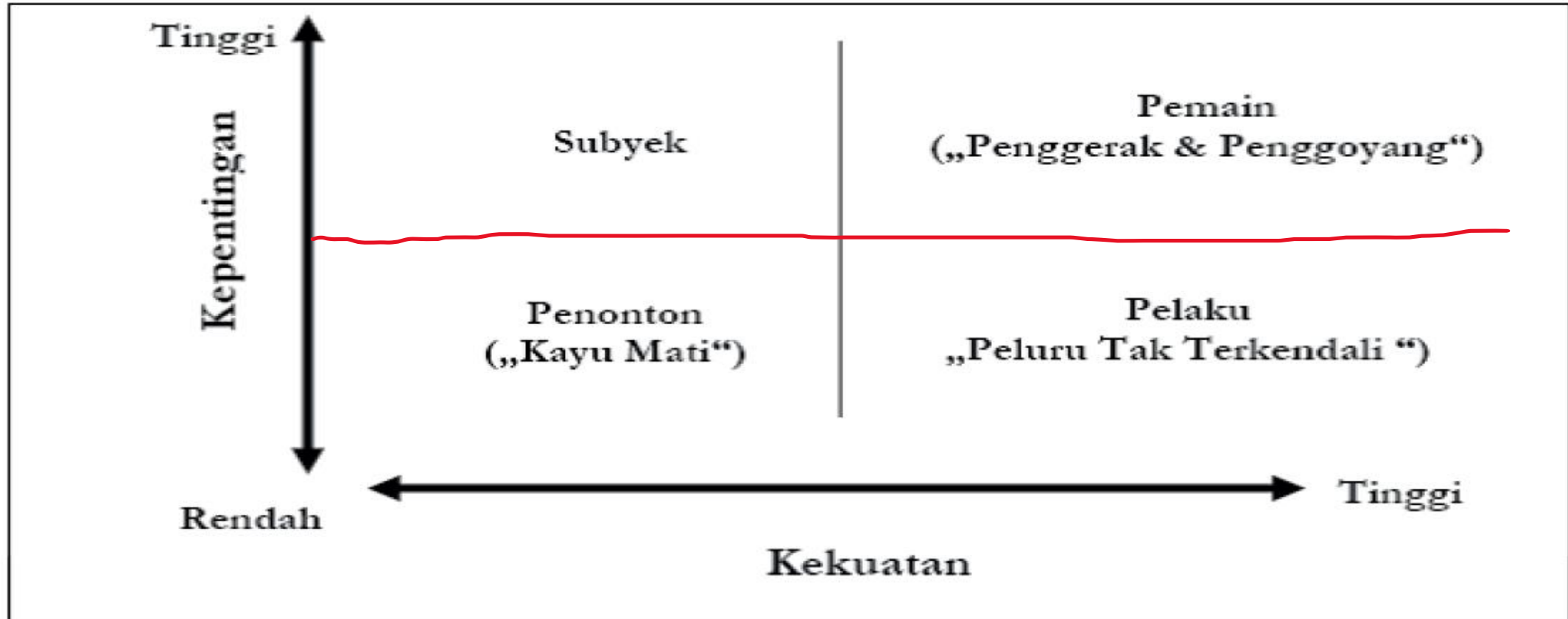
## STAKEHOLDERS SEKUNDER

- Tidak memiliki kaitan kepentingan secara langsung terhadap suatu kebijakan program, dan proyek, tetapi memiliki kepedulian (concern) dan keprihatinan, sehingga mereka turut bersuara dan berpengaruh terhadap sikap masyarakat dan keputusan legal pemerintah

## STAKEHOLDERS KUNCI

- Stakeholder yang memiliki kewenangan secara legal dalam hal pengambilan keputusan
- Stakeholder kunci yang dimaksud adalah unsur eksekutif sesuai level, legislatif, dan instansi

# PERANGKAT ANALISIS MAPPING STAKEHOLDERS



# HASIL ANALISIS MAPPING STAKEHOLDERS

1

- GAMBARAN **KEPENTINGAN STAKEHOLDERS** DALAM KAITAN DENGAN PERUMUSAN-IMPLEMENTASI-EVALUASI KEBIJAKAN

2

- IDENTIFIKASI ADANYA **POTENSI KONFLIK** DALAM PENENTUAN KEBIJAKAN

3

- MEMBANTU MEMETAKAN **STRUKTUR HUBUNGAN STAKEHOLDERS** SEHINGGA DAPAT DIJADIKAN PERTIMBANGAN PENYUSUNAN KOALISI/KERJASAMA

4

- MEMBANTU MERUMUSKAN **JENIS PARTISIIPASI** YANG DIHARAPKAN DARI STAKEHOLDERS YANG BERBEDA

# **TEHNIK-TEHNIK MAPPING STAKEHOLDERS**

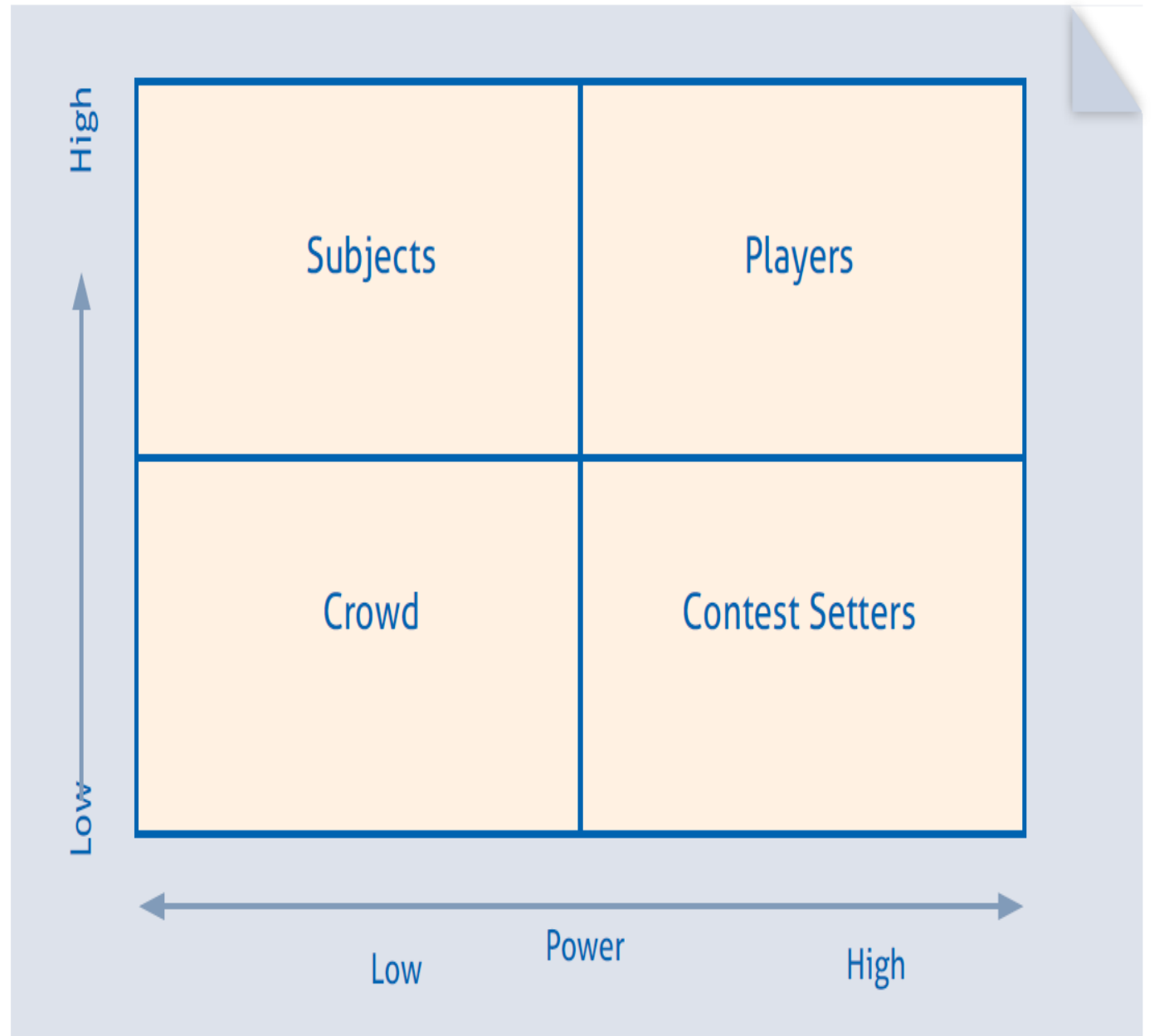


# TEHNIK POWER VC INTEREST GRID

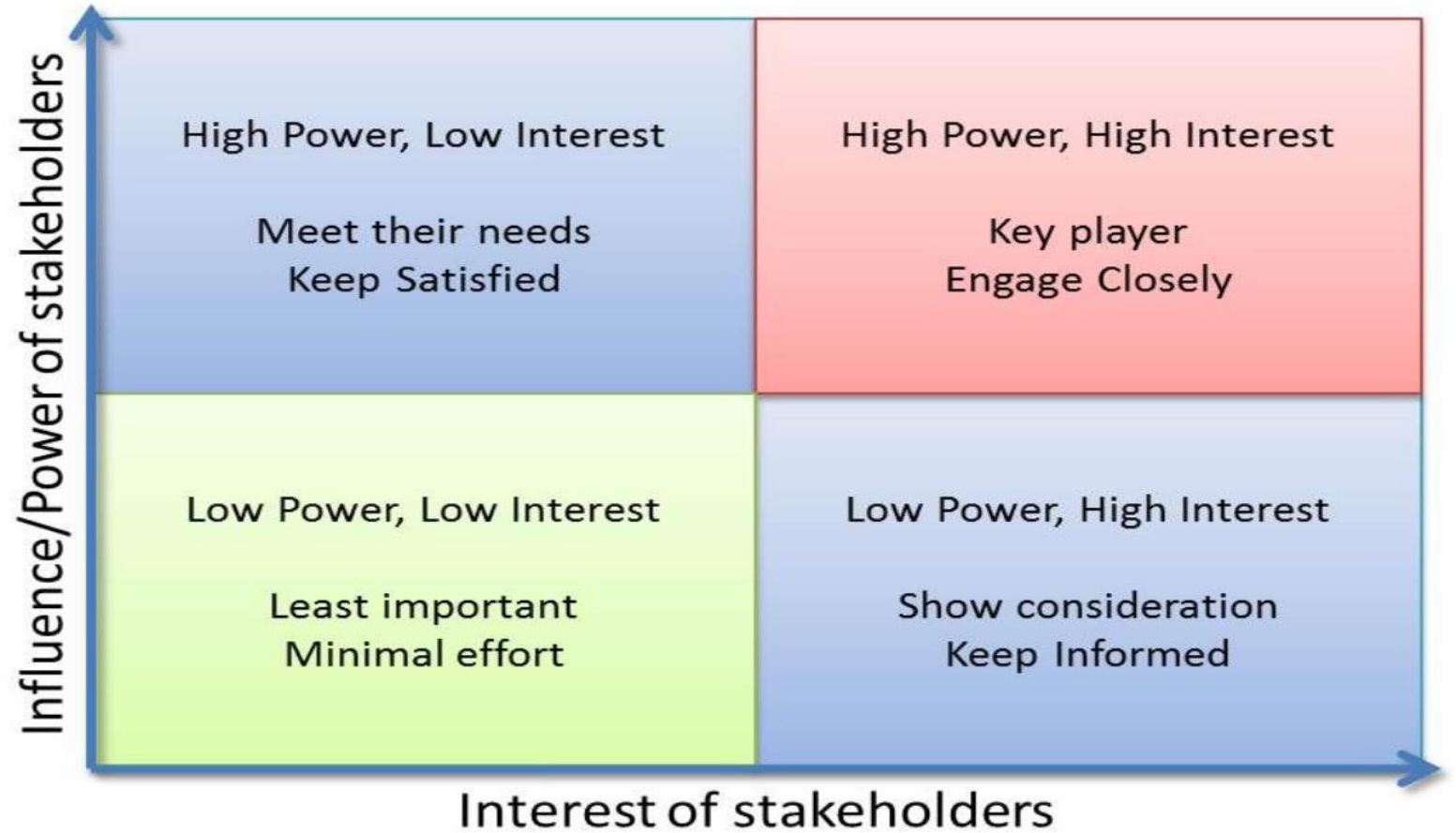
(1) *Power* serta *interest* menjadi fokus utama

**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



(2) Menentukan intervensi serta langkah-langkah yang perlu dilakukan terhadap *stakeholder* yang sudah berhasil dipetakan



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.

# TEHNIK Stakeholder-Issue Interrelationship Diagram

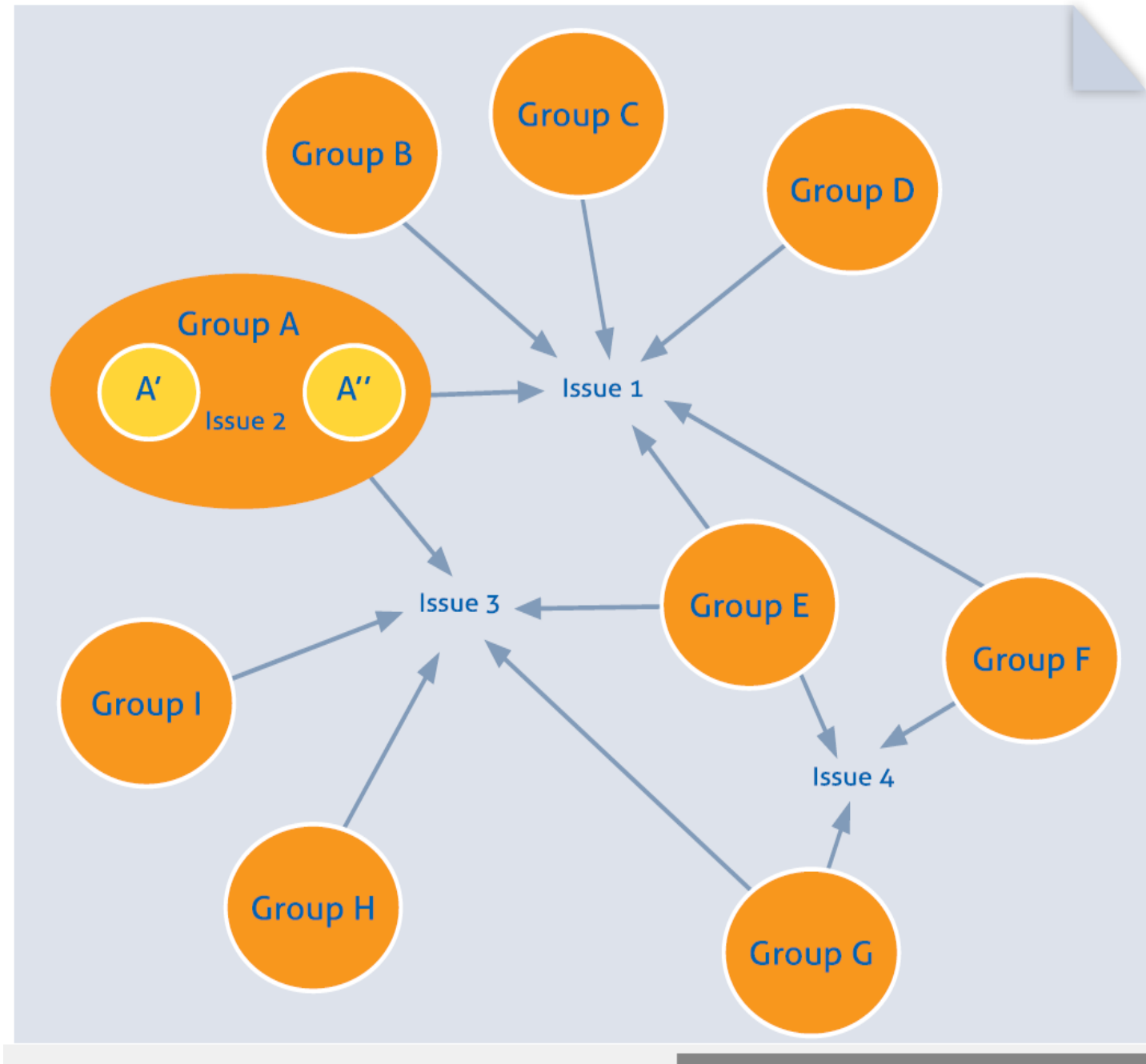
Teknik ini digunakan untuk menganalisis hubungan berbagai jenis *stakeholder* berkaitan dengan berbagai isu kebijakan dan bagaimana berbagai *stakeholder* tersebut berhubungan satu dengan yang lain.

Teknik ini juga bertujuan untuk mengetahui bagaimana potensi kerjasama dan konflik antar *stakeholder*.

Panah dalam diagram menunjukkan bahwa *stakeholder* memiliki

*interest* pada isu, meskipun spesifik *interest* berbeda antar

*stakeholder*, dan *interest* tersebut memungkinkan terjadinya konflik



# TEHNIK Policy Implementation Mapping

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

**IDENTIFIKASI** strategi implementasi kebijakan/program berdasarkan kekuatan stakeholders

Perlu dipahami apa kepentingan, sumberdaya, channel, kemungkinan partisipasi, tingkat pengaruh, impikasi, action

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

# TEHNIK Bases of Power- Directions of Interest Diagram

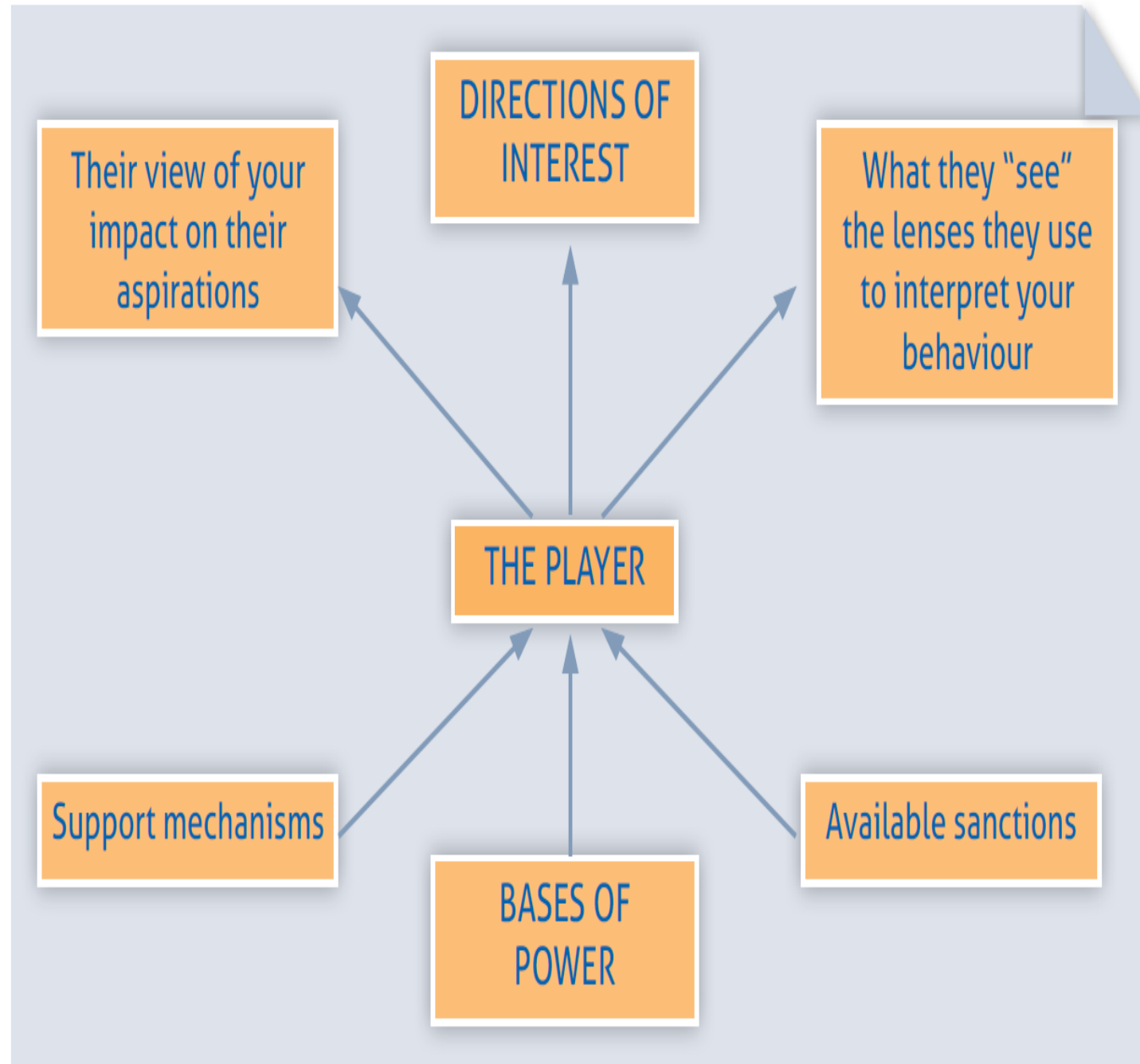
BERTUJUAN untuk melihat sumber atau basis kekuasaan/*power*/wewenang dan kepentingan yang hendak dicapai.

Identifikasi sumber/basis kekuatan/*power*/wewenang dan kepentingan yang dicapai

Direction of Interest melihat sejauh mana kepentingan stakeholders terhadap organisasi

Bertujuan: mengidentifikasi kemungkinan posisi mereka terhadap kita

*TUJUAN MEMBANGUN DIAGRAM* : 1) untuk memahami kesamaan landasan atau sumber kekuasaan *stakeholder*; 2) untuk mengetahui bagaimana *stakeholder* akan memajukan kepentingannya dengan berbekal kekuasaan yang dimiliki



# TEHNIK NET MAP

*Net-Map* merupakan sebuah metode pemetaan *stakeholder* yang dapat membantu pembuat kebijakan untuk mengetahui, memvisualisasikan, berdiskusi serta mengembangkan pemahaman terhadap situasi di mana ada banyak aktor kepentingan yang berbeda pengaruh dan kepentingannya terhadap organisasi mereka (Bryson, 2003).

Manfaat dari penggunaan *Net-Map* antara lain adalah :

1. Sebagai sarana mempersiapkan dan memonitor intervensi kebijakan;
2. Sarana meningkatkan efektifitas koordinasi *multistakeholder*;
3. Memfasilitasi proyek berbasis masyarakat inklusif.
4. Membuat sketsa serta mendiskusikan intervensi bagi keberhasilan sebuah proyek.
5. Memahami strategi untuk meningkatkan pengaruh organisasi melalui pemetaan jaringan kerja.

## **4 PERTANYAAN YANG HARUS DIJAWAB**

**(1)Siapa yang terlibat?;**

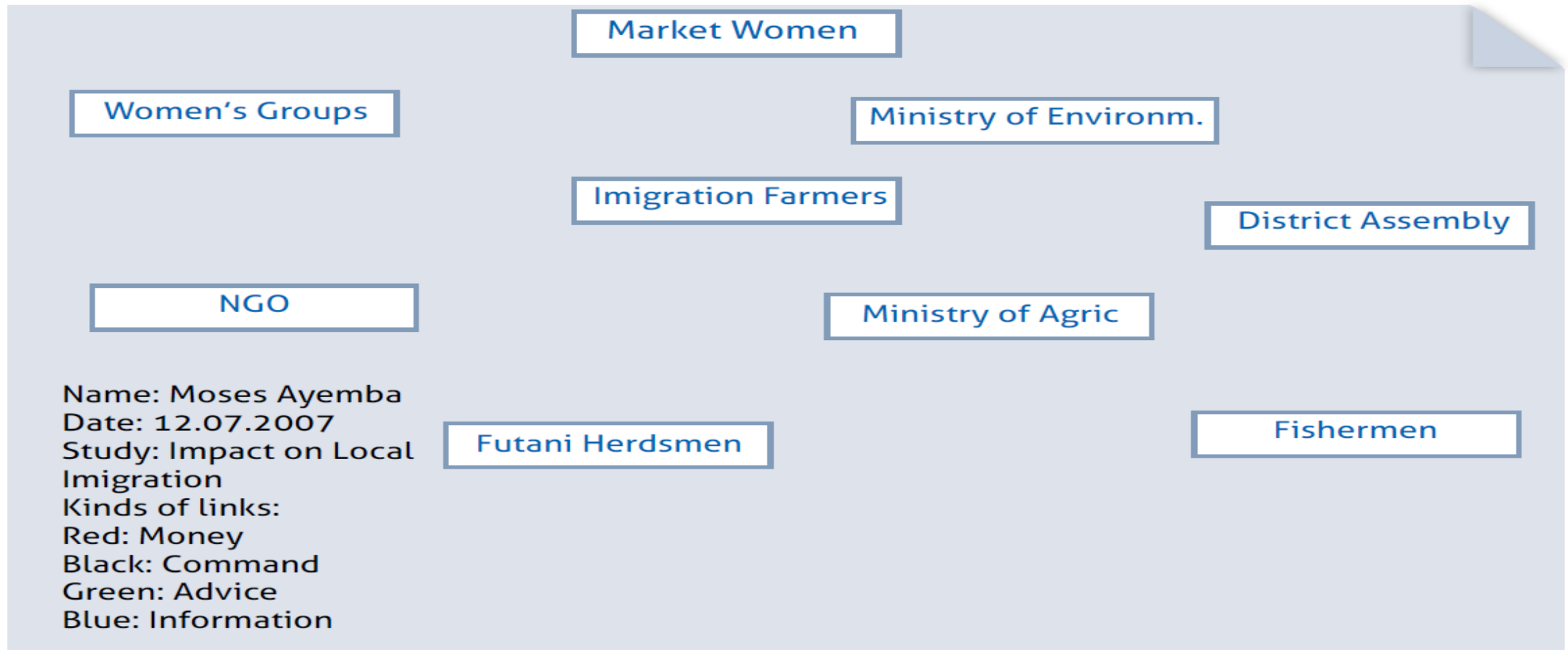
**(2)Bagaimana keterkaitan mereka?;**

**(3)Bagaimana pengaruh mereka?;**

**(4)Apa tujuan mereka?.**

# (1). IDENTIFIKASI AKTOR MENGGUNAKAN NET-MAP

## GAMBAR. Identifikasi aktor menggunakan Net-Map

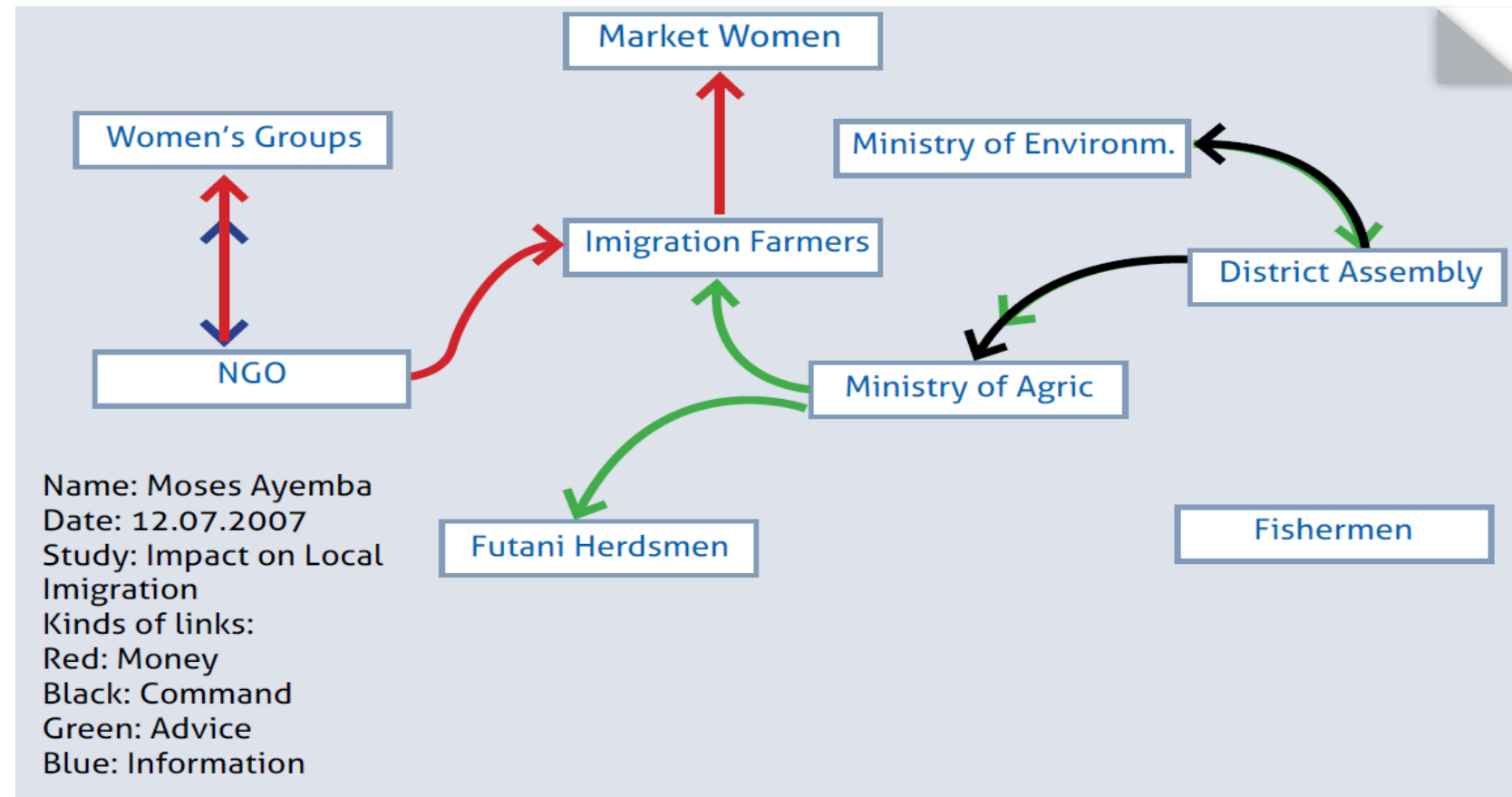




## (2) BAGAIMANA KETERLIBATAN MEREKA

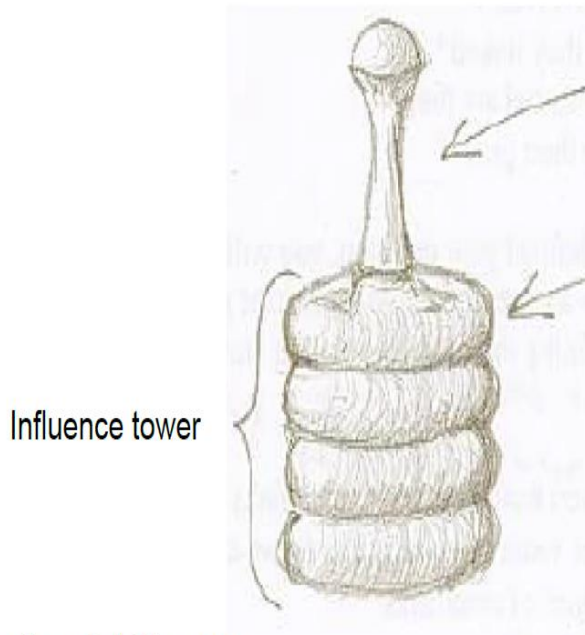
GAMBAR. Identifikasi relasi aktor menggunakan Net-Map

- garis komando atau perintah, arus dana, pemberian *advice*, serta arus informasi



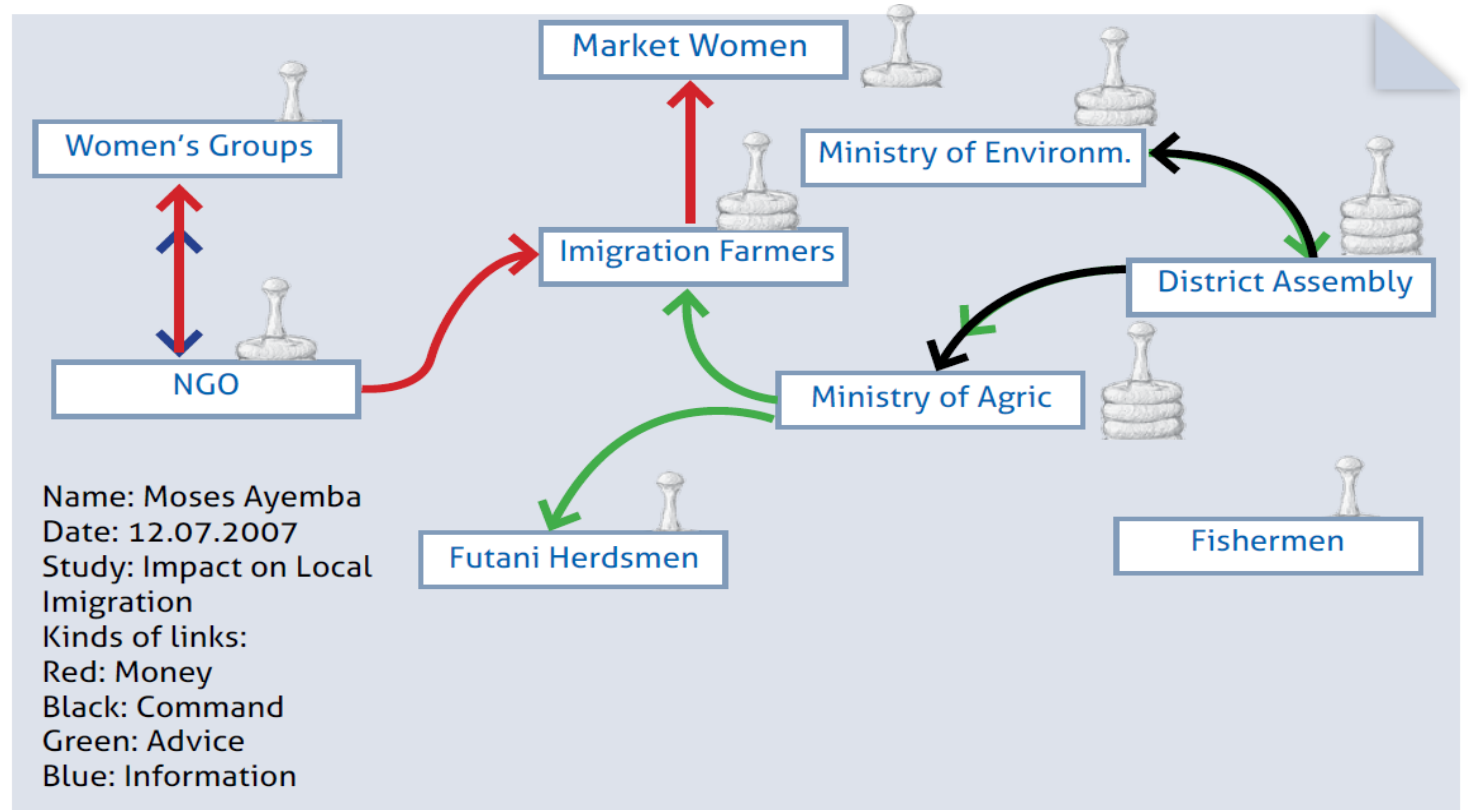
# (3) BAGAIMANA PENGARUH MEREKA

GAMBAR. Influence Tower dalam Net-Map



Sumber: Schiffer, 2007

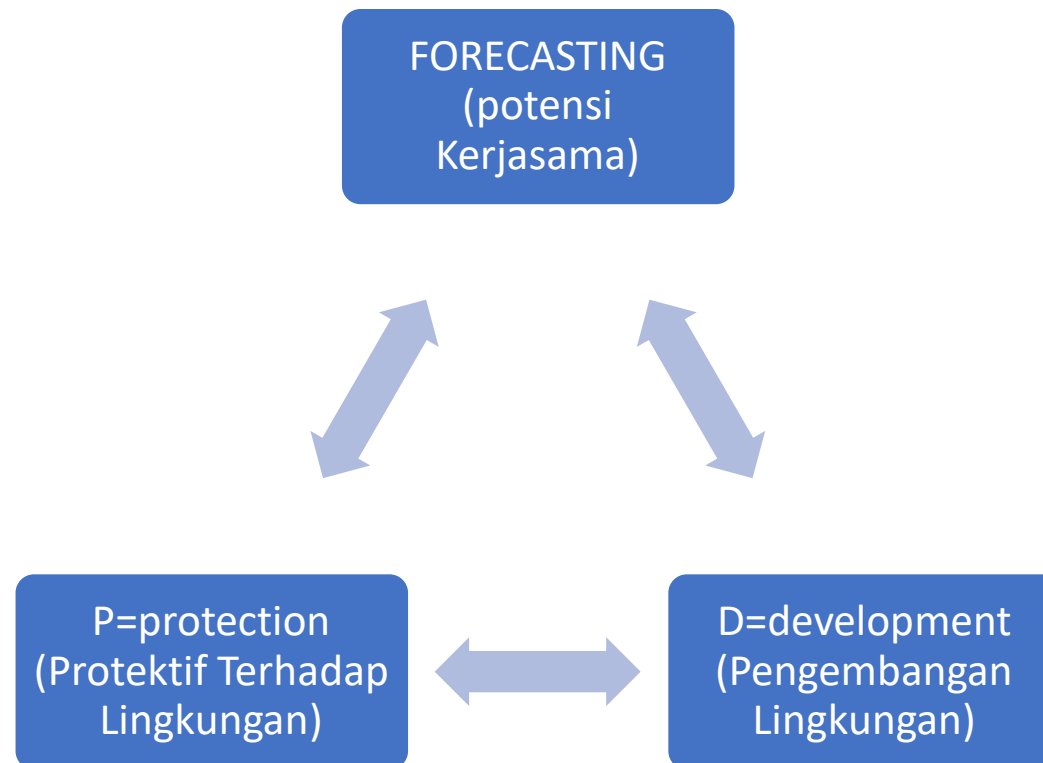
GAMBAR. Identifikasi kekuatan pengaruh aktor menggunakan Net-Map

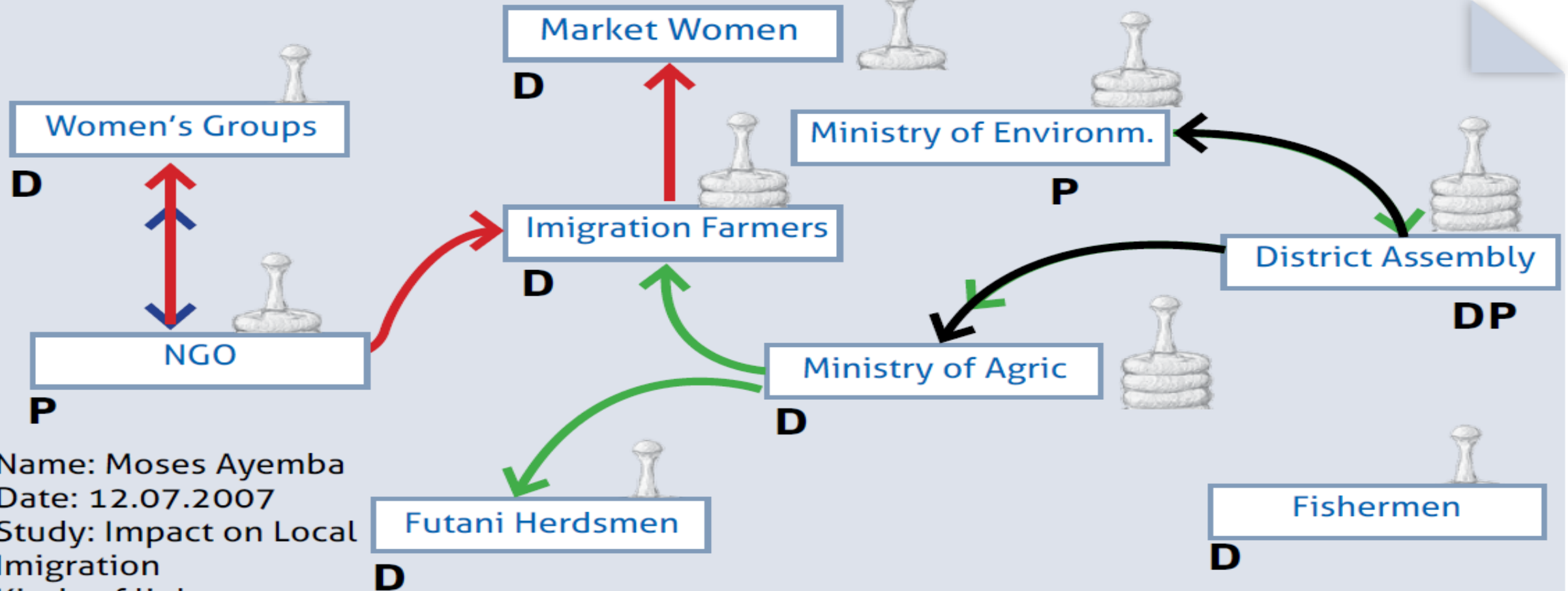


Sumber: Schiffer, 2007

## (4). TUJUAN STAKEHOLDERS

- ❑ **PENELITI** sdh mengetahui siapa aktor yang terlibat, bagaimana mereka berhubungan serta seberapa besar pengaruh mereka melalui pertanyaan sebelumnya;
- ❑ **MERANCANG forecasting** terhadap arah tindakan atau keputusan *stakeholder*





Name: Moses Ayemba  
 Date: 12.07.2007  
 Study: Impact on Local Imigration  
 Kinds of links:  
 Red: Money  
 Black: Command  
 Green: Advice  
 Blue: Information

Sumber: Schiffer, 2007

Bryson, John M. 2004. *What to do stakeholders matter; stakeholder identification and analvsis techniaues*. Public Management Review. Vol. 6 Issue1.

**BAGAIMANA MEMULAI  
ANALISIS MAPPING  
STAKEHOLDERS ??**

# **LANGKAH-LANGKAH ANALISIS MS**

- 1. TETAPKAN ISU/MASALAH YANG AKAN DI PECAHKAN**
- 2. IDENTIFIKASI (STAKEHOLDERS REGISTER)**
- 3. KLASIFIKASI/JENIS&KEBUTUHAN STAKEHOLDERS**
- 4. GUNAKAN TEHNIK MS**
- 5. REKOMENDASI-REKOMENDASI**

# 1. ISU/MASALAH

## KOTAK ISU/MASALAH

1. Analisis Stakeholder Pengelolaan Taman Nasional Bantimurung Bulusaraung, Provinsi Sulawesi Selatan;
2. ***Stakeholder Analysis in Green Fiscal Policy Transformation***
3. Penerapan Stakeholder Relationship *Management Plus* (SRM+) dalam Pengelolaan *Community Development* ;
4. Analisis Peran Stakeholders dalam Pelaksanaan Kebijakan Ruang Terbuka Hijau;
5. Analisis Stakeholder dalam Implementasi Peraturan Pemerintah ;
6. Analisis Peran Stakeholders dalam Pengembangan Objek Wisata ;
7. Identifikasi dan Pemetaan Stakeholder di Pangkalan Pendaratan Ikan Sodohoa ;
8. Analisis Stakeholder dalam Pengelolaan Sumber Daya Arkeologi ;
9. Model Pengelolaan Limbah Pabrik Kelapa Sawit;
10. Desain Kebijakan Pembangunan Wilayah Pesisir Kabupaten Subang;
11. Model Kebijakan Pembangunan Kawasan Transmigrasi Lahan Kering

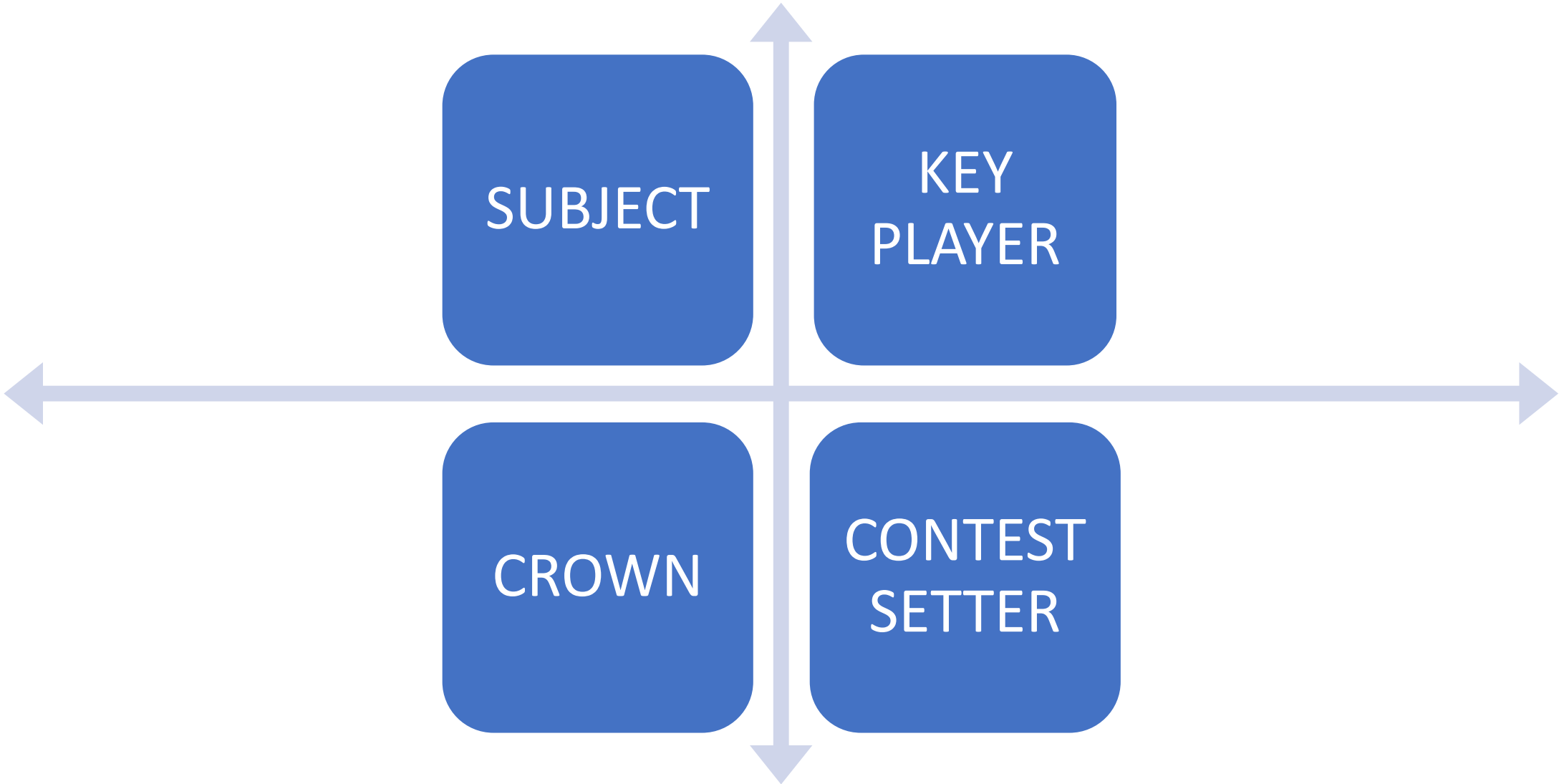




# JENIS DAN KEBUTUHAN

| <b>KATEGORI</b>         | <b>STAKEHOLDERS</b> | <b>KEBUTUHAN-KEBUTUHAN</b> |
|-------------------------|---------------------|----------------------------|
| <b>PEMERINTAH</b>       | 1.                  |                            |
|                         | 2.                  |                            |
| <b>PENGUSAHA</b>        | 1.                  |                            |
|                         | 2.                  |                            |
| <b>MASYARAKAT</b>       | 1.                  |                            |
|                         | 2.                  |                            |
| <b>PERGURUAN TINGGI</b> | 1.                  |                            |

# TEHNIK YANG DIGUNAKAN (SAMPEL)



# POLICY IMPLEMENTATION MAPPING

| KATEGORI                                   | KEPENTINGAN | SUMBERDAYA | SALURAN | KEMUNGKINAN PARTISIPASI | TINGKAT PENGARUH | IMPLIKASI | ACTION PLAN |
|--|-------------|------------|---------|-------------------------|------------------|-----------|-------------|
| POTENSIAL Mendukung<br>G<br>A.<br>B.<br>C. |             |            |         |                         |                  |           |             |
| POTENSIAL Menentang<br>D.<br>E.<br>F.      |             |            |         |                         |                  |           |             |

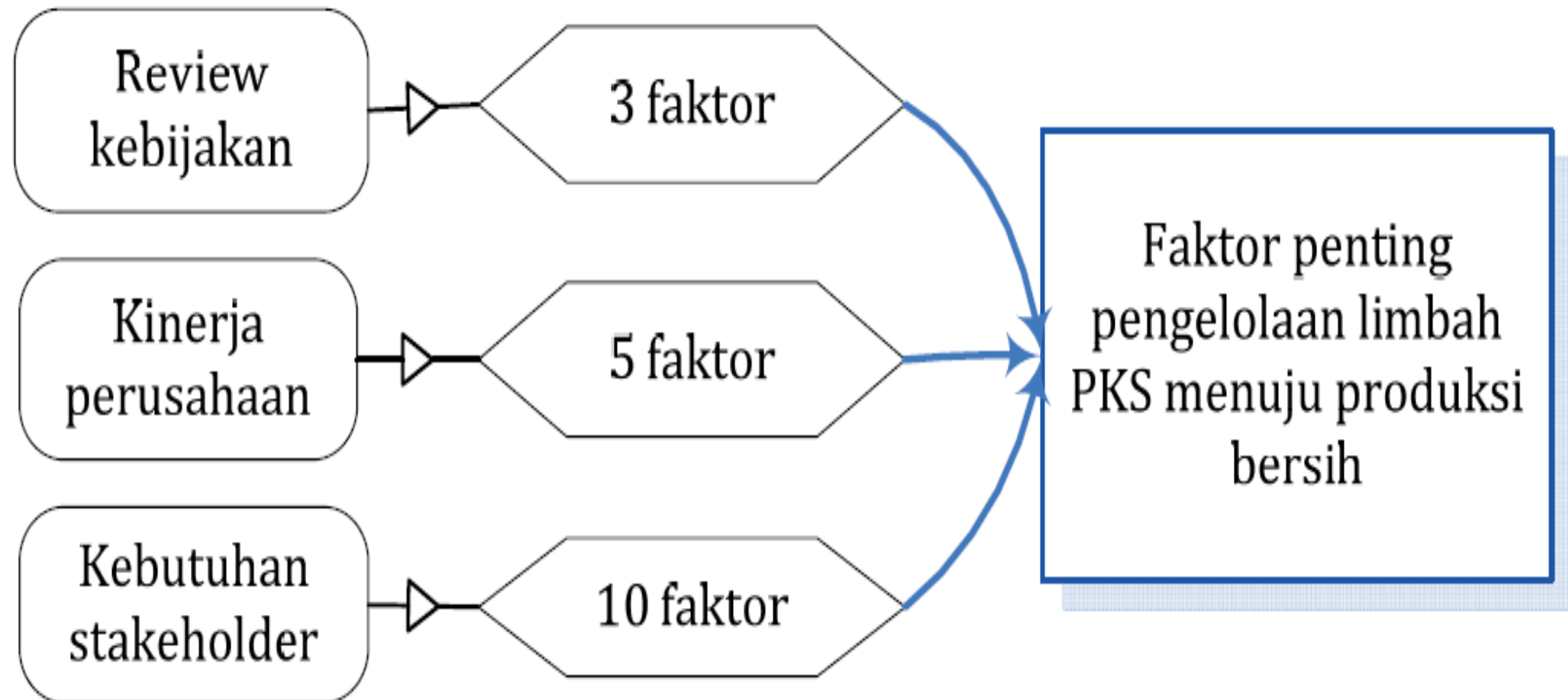
Bertujuan untuk mengidentifikasi strategi selama implementasi program/kebijakan berdasarkan **sumber kekuatan** stakeholder

# CONTOH 1. Kebijakan Pengelolaan Limbah Pabrik Kelapa Sawit (PKS)

## ISU: FAKTOR-FAKTOR PENTING APA DALAM PENGELOLAAN LIMBAH PKS

- ❑ Penentuan kebijakan pengelolaan limbah PKS di masa mendatang perlu memerhatikan kebutuhan *stakeholder* yang terkait dengan pengelolaan limbah PKS di masa yang akan datang, selain hasil review kebijakan dan pengukuran kinerja perusahaan.
- ❑ Kebutuhan *stakeholder* diperoleh dari analisis kebutuhan semua pihak yang berkepentingan terhadap sistem yang dikaji melalui diskusi para pakar dan bantuan kuesioner.

# IDENTIFIKASI KEBUTUHAN



GAMBAR. Tingkat pengaruh dan ketergantungan antarfaktor dalam pengelolaan limbah pabrik kelapa sawit menuju nir limbah

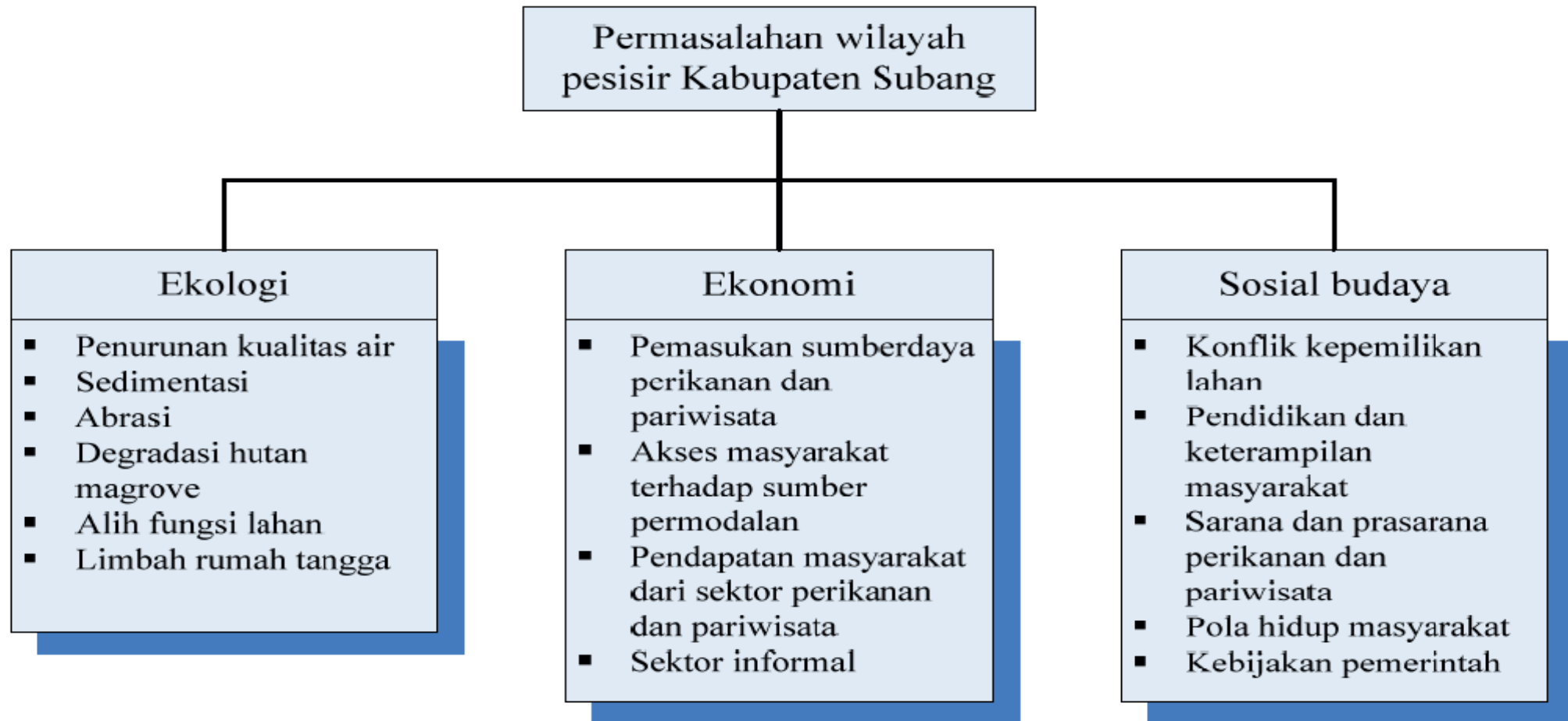


# CONTOH 2. Desain Kebijakan Pembangunan Wilayah Pesisir Kabupaten Subang

## ISU/FOKUS

- ❑ Penelitian ini difokuskan pada sistem rancang bangun kebijakan pembangunan wilayah pesisir dengan mencari jawaban terhadap dua masalah utama, yakni; 1) bagaimana mekanisme pelibatan *stakeholder* dalam pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan yang partisipatif dan 2) bagaimana strategi implementasi kebijakan pembangunan wilayah pesisir yang berkelanjutan.
- ❑ Identifikasi *stakeholder* dilakukan secara partisipatif menggunakan Teknik *snowball*, yakni setiap *stakeholder* mengidentifikasi *stakeholder* lainnya. *Stakeholder* yang teridentifikasi dikategorikan berdasarkan *level of continuum*, mulai dari tingkat lokal, regional, hingga nasional

# (1) Permasalahan Pembangunan Wilayah Pesisir



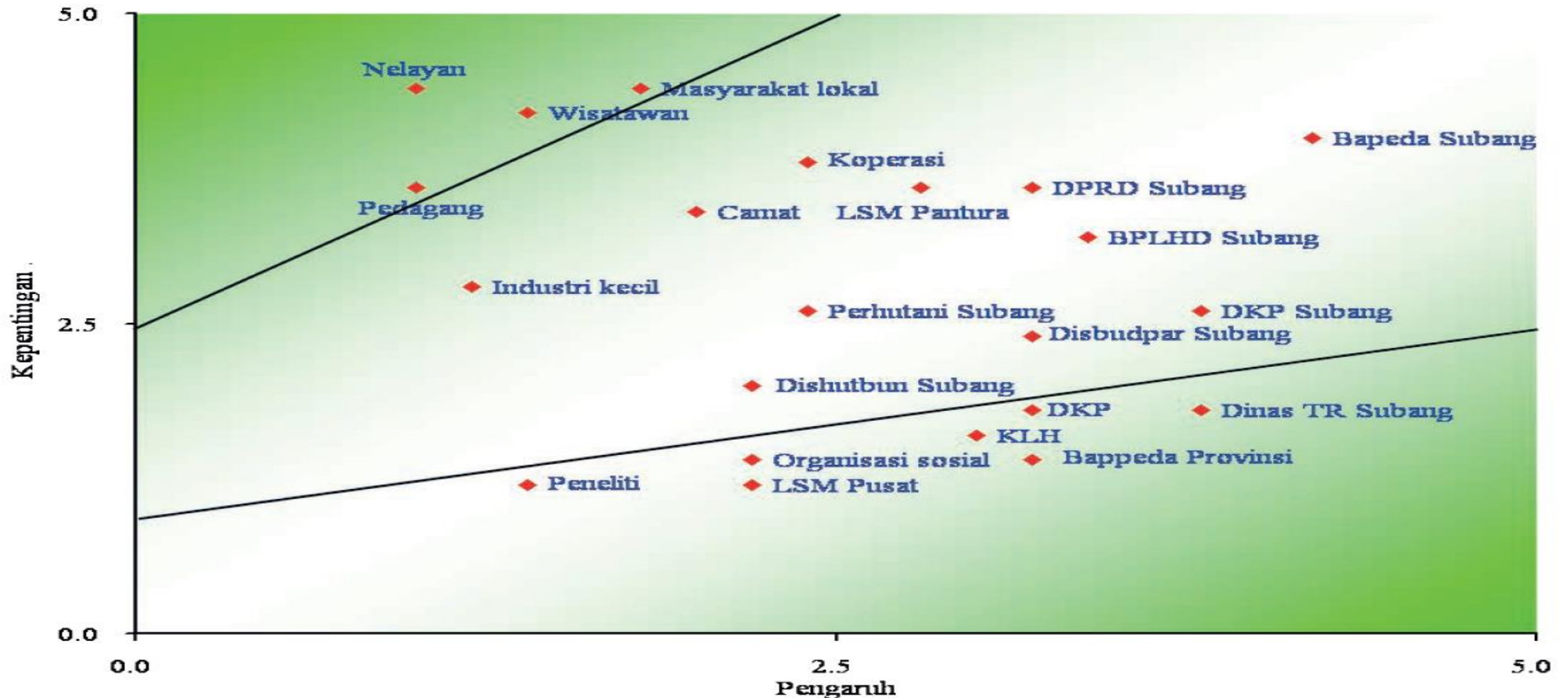


## (2) Identifikasi Stakeholders

| Tingkat         | Stakeholder                            | Interest   |
|-----------------|--|--|
| <b>Nasional</b> | Departemen Kelautan dan Perikanan      | Pengembangan manajemen kelautan dan perikanan dan wilayah pesisir        |
|                 | Kementerian Lingkungan Hidup           | Koordinasi nasional manajemen lingkungan dan konservasi                  |
|                 | LPP Mangrove                           | Kelestarian lingkungan dan kepedulian masyarakat                         |
|                 | IPB                                    | Konservasi dan pendidikan publik   |
| <b>Regional</b> | Bappeda Provinsi                       | Koordinasi pembangunan antarwilayah                                      |
|                 | Perum Perhutani Subang                 | Kelestarian hutan mangrove   |
|                 | Dinas Perikanan dan Kelautan Subang    | Pengembangan manajemen sumber daya perikanan dan wilayah pesisir         |
|                 | BPLHD Subang                           | Konservasi sumber daya alam, pengendalian kawasan, kelestarian ekosistem |
|                 | Dinas Tata Ruang Subang                | Koordinasi pemanfaatan lahan, penataan ruang                             |
|                 | Dinas Perkebunan dan Kehutanan Subang  | Pengembangan manajemen kehutanan, kelestarian sumber daya hutan          |
|                 | Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Subang | Pengembangan manajemen pariwisata, kelestarian objek wisata              |
|                 | Bappeda Subang                         | Kesejahteraan, keberlanjutan, integrasi pembangunan                      |
|                 | DPRD Subang                            | Stabilitas dan penegakan hukum   |

|              |                                    |   |
|--------------|------------------------------------|---|
| <b>Lokal</b> | Camat                              | PAD, kesejahteraan masyarakat, dan ketenteraman |
|              | Koperasi dan lembaga ekonomi mikro | Kesejahteraan anggota dan keberlanjutan usaha   |
|              | Pengusaha                          | Pendapatan dan keberlanjutan usaha              |
|              | Pedagang sektor informal           | Pendapatan                                      |
|              | Nelayan                            | Pendapatan dan kelestarian                      |
|              | Masyarakat lokal                   | Kelestarian sumber daya dan kesejahteraan       |
|              | Wisatawan                          | Keindahan alam dan keamanan                     |
|              | LSM lokal                          | Pemberdayaan masyarakat                         |
|              | Organisasi sosial                  | Partisipasi dan ketenteraman                    |

(3) Pemetaan *stakeholder* dilakukan dengan menghitung skor kepentingan dan pengaruh *stakeholder*, kemudian dipetakan ke dalam grafik *stakeholder*.



**SELESAI**