

**SKENARIO PENGEMBANGAN PENGELOLAAN KOLABORASI TAMAN NASIONAL  
BANTIMURUNG BULUSARAUNG, PROVINSI SULAWESI SELATAN**

***(Development Scenario of Collaborative Management at Bantimurung Bulusaraung  
National Park, South Sulawesi Province)***

**Abd. Kadir Wakka<sup>1\*</sup>, dan San Afri Awang<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Balai Penelitian dan Pengembangan Lingkungan Hidup dan Kehutanan Makassar  
Jl. Perintis Kemerdekaan Km. 16. Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia, Kode Pos 90243  
Telp. +62 411554049, Fax. +62 411554058

<sup>2</sup> Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta  
Jl. Agro No. 1 Bulaksumur-Yogyakarta, Indonesia Telp./Fax. +62 274550541

*Article Info*

**Article History:**

Received 10 December 2015;  
received in revised form 06  
March 2017; accepted 07  
March 2017.  
[Available online since 31  
March 2017](#)

**Kata kunci:**

Pengelolaan kolaborasi  
TN Babul  
Analisis prospektif  
Skenario kolaborasi

**ABSTRAK**

Pengelolaan kolaborasi merupakan strategi yang paling sesuai dalam upaya mengakomodasi kepentingan masyarakat sekitar dalam pengelolaan kawasan konservasi. Keberhasilan pengelolaan kolaborasi sangat tergantung pada sejauh mana faktor-faktor kunci keberhasilan strategi dapat diidentifikasi untuk kemudian disusun skenario yang menjadi rekomendasi operasional. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengelolaan kolaborasi Taman Nasional Bantimurung-Bulusaraung (TN Babul) berdasarkan skenario yang mungkin terjadi di masa yang akan datang. Penelitian dilakukan dengan observasi, wawancara dan pengisian kuesioner kepada sejumlah informan pakar, serta studi literatur. Data kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis prospektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa skenario pengembangan kolaborasi pada masa yang akan datang adalah skenario optimis melalui peningkatan kesadaran akan saling ketergantungan kepentingan, peningkatan kompetensi SDM pelaksana kolaborasi, peningkatan kemampuan membangun jaringan kerja dengan *stakeholder* lainnya, peningkatan kemampuan melakukan koordinasi dengan *stakeholder* terkait, peningkatan kemampuan menjalin kerja sama dengan *stakeholder* terkait, serta dukungan kebijakan pemerintah yang memadai untuk memberi ruang lebih luas bagi masyarakat dalam pemanfaatan kawasan TN Babul. Penerapan skenario pengembangan kolaborasi ini diharapkan dapat meningkatkan pengelolaan TN Babul yang lebih baik.

**Keywords:**

*Collaborative management  
Babul National Park  
Prospective analysis  
Collaborative scenario*

**ABSTRACT**

*Collaborative management is the most appropriate strategy in an effort to accommodate the interests of local communities in the management of protected areas. Success of collaborative management is highly dependent on the extent of identification of key factors for strategy success to compile scenarios into operational recommendations. This study aimed to formulate a collaborative management strategy for Bantimurung Bulusaraung National Park (Babul NP) based on scenarios that may occur in the future. The study was conducted by observation, interviews and questionnaires to a number of expert informants and literature studies. Data was analyzed using a prospective analysis. The results showed that the development of collaboration in the future is an optimistic scenario with the increasing awareness of the interdependence of interests, improving human resource competencies, collaboration, the ability to build networks with other stakeholders, improving the ability to coordinate with relevant stakeholders and the ability to establish cooperation with them and the adequation of government policies to give a place to people in the utilization of the Babul NP. Application of collaborative development scenario is expected to improve Babul NP management.*

\* Corresponding author. Tel.: +62 85226637817  
E-mail address: [abdkadirw@yahoo.com](mailto:abdkadirw@yahoo.com) (A. K. Wakka)

## **I. PENDAHULUAN**

Sasaran pengelolaan kawasan konservasi sebagaimana diamanatkan dalam UU No. 5 Tahun 1990 tentang konservasi sumber daya alam hayati dan ekosistemnya adalah menjamin terpeliharanya proses ekologis yang menunjang sistem penyangga kehidupan, menjamin terpeliharanya keanekaragaman sumber daya genetik dan tipe-tipe ekosistem, serta mengendalikan cara-cara pemanfaatan sumber daya alam hayati sehingga terjamin kelestariannya. Namun demikian, keberadaan masyarakat dengan segala aktivitasnya dalam kawasan konservasi untuk memenuhi kebutuhan hidup dianggap sebagai salah satu kendala dalam mencapai ketiga sasaran ini.

Taman Nasional Bantimurung Bulusaraung (TN Babul) yang terletak di Provinsi Sulawesi Selatan ditunjuk berdasarkan SK Menhut No: SK.398/Menhut-II/2004 tanggal 18 Oktober 2004 memiliki luas 43.750 ha. TN Babul berbatasan langsung dengan 40 desa dengan jumlah dusun sebanyak 71 dusun yang tersebar ke dalam tiga kabupaten yaitu Kabupaten Maros, Pangkep, dan Bone (Balai TN Babul, 2008). Kondisi tersebut di atas menyebabkan kawasan TN Babul sangat rentan terhadap terjadinya aktivitas masyarakat dalam kawasan TN Babul untuk memenuhi kebutuhan hidupnya (Wakka *et al.*, 2012). Fakta yang ada juga menunjukkan bahwa jauh sebelum kawasan ini berubah fungsi menjadi taman nasional, masyarakat telah melakukan berbagai aktivitas dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya seperti mengolah sawah, berkebun, memanen hasil hutan kayu dan hasil hutan bukan kayu, serta membangun pemukiman yang telah berlangsung secara turun-temurun (Jusuf *et al.*, 2010).

Salah satu contoh kegiatan pengelolaan kawasan hutan oleh masyarakat sebelum kawasan tersebut ditetapkan sebagai TN Babul adalah pengelolaan hutan kemasyarakatan (HKm) di Dusun Pattiro, Desa Labuaja, Kabupaten Maros seluas kurang lebih 200 ha. Setelah kawasan tersebut ditetapkan sebagai bagian kawasan TN Babul, maka masyarakat merasa kesulitan untuk mengakses atau mengelola areal eks HKm tersebut (Wakka, 2013). Contoh lainnya terdapat di Dusun Balang Lohe, Desa Barugae, Kecamatan Camba, serta Kampung Tallasa dan Pangia, Desa Samangki, Kecamatan Simbang, Kabupaten Maros. Daerah-daerah tersebut secara keseluruhan masuk dalam kawasan TN Babul, sementara di daerah tersebut banyak terdapat aset masyarakat berupa lahan, kebun, dan pemukiman penduduk. Bahkan sebagian ada yang telah memiliki bukti kepemilikan berupa sertifikat tanah/rincik/girik.

Keberadaan masyarakat sekitar TN Babul dengan segala kepentingannya perlu mendapatkan perhatian dan dipertimbangkan untuk diakomodasi oleh pengelola kawasan TN Babul untuk mencegah terjadinya konflik yang tidak diinginkan yang dapat menghambat kegiatan pengelolaan TN Babul. Perlu disadari bahwa keberhasilan pengelolaan kawasan konservasi termasuk taman nasional juga sangat ditentukan oleh sikap dan dukungan masyarakat (Komite PPA-MFP & WWF Indonesia, 2006).

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan dalam mengakomodasi berbagai kepentingan dalam pengelolaan kawasan konservasi termasuk taman nasional adalah pengelolaan kolaborasi (Komite PPA-MFP & WWF Indonesia, 2006; Salomon *et al.*, 2012). Dalam pengelolaan kolaborasi diharapkan tercipta rumusan visi dan tujuan jangka panjang bersama serta tersusun rumusan program dan aksi kolektif (Clarke & Fuller, 2010). Selain itu, dengan melakukan kolaborasi maka akan meningkatkan pemahaman dan kemampuan untuk merespon persoalan sosial-lingkungan yang kompleks (Armitage *et al.*, 2009) serta peningkatan partisipasi masyarakat (Kapucu *et al.*, 2009).

Kawasan TN Babul yang sarat dengan berbagai kepentingan sudah selayaknya menggunakan pendekatan kolaborasi dalam pengelolaannya. Hal ini pun telah disadari oleh pengelola TN Babul dimana salah satu misi yang diemban oleh Balai TN Babul adalah mengembangkan kelembagaan dan kemitraan/kolaborasi dalam rangka pengelolaan sumber daya alam hayati dan ekosistemnya untuk mendukung visi TN Babul, yaitu terwujudnya pengelolaan TN Babul yang mantap, serasi dan seimbang dengan dukungan kelembagaan yang efektif (Balai TN Babul, 2008). Untuk itu, pemahaman mengenai faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul di masa yang akan datang sangat diperlukan sehingga dapat dilakukan upaya-upaya antisipasi dalam menjamin pelaksanaan strategi tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan skenario pengelolaan kolaborasi TN Babul yang mungkin terjadi di masa mendatang. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Balai TN Babul selaku pengelola kawasan dalam mengembangkan pengelolaan kolaborasi pada kawasan TN Babul.

## **II. METODE PENELITIAN**

### **A. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di kawasan TN Babul, Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian ini

dimulai dengan pelaksanaan observasi lapangan pada bulan Januari – Februari 2013.

## B. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan kegiatan observasi, wawancara dan pengisian kuesioner kepada informan pakar, dan melalui studi literatur. Informan pakar adalah orang-orang yang memiliki pengetahuan yang komprehensif dan memahami permasalahan yang terjadi dalam pengelolaan kawasan TN Babul. Informan pakar dalam penelitian ini terdiri dari Guru Besar Universitas Hasanuddin (2 orang), Peneliti Balai Penelitian Kehutanan Makassar (2 orang), serta pejabat dan staf Balai TN Babul (3 orang).

## C. Analisis Data

Analisis strategi pengelolaan kolaborasi TN Babul dilakukan dengan menggunakan analisis prospektif. Analisis prospektif digunakan untuk memprediksi keadaan yang mungkin terjadi di masa depan, baik yang bersifat positif (diinginkan) maupun yang negatif (tidak diinginkan) (Hardjomidjojo, 2002; Bourgeois & Jesus, 2004; Wibowo, 2005; Wibowo, 2010). Analisis prospektif akan menuntun dalam mempersiapkan tindakan strategis yang perlu dilakukan dan melihat perubahan apa yang dibutuhkan di masa depan sehingga strategi tersebut dapat terlaksana.

Tahapan analisis prospektif pada penelitian ini adalah sebagai berikut (Hardjomidjojo, 2002; Bourgeois & Jesus, 2004; Rahmana, 2011; Amoro, 2011):

1. *Menentukan tujuan sistem yang dikaji.* Tujuan sistem yang dikaji harus spesifik dan dimengerti oleh semua pakar yang diminta pendapatnya. Tujuan sistem yang dikaji adalah keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul.
2. *Identifikasi faktor yang berpengaruh.* Faktor yang berpengaruh dalam pencapaian tujuan tersebut biasanya merupakan kebutuhan *stakeholders* sistem yang dikaji. Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai, pakar diminta mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh dalam pencapaian tujuan tersebut.
3. *Penilaian pengaruh langsung antar faktor.* Semua faktor yang teridentifikasi akan dinilai pengaruh langsung antar faktor, dengan pedoman penilaian “0= tidak ada pengaruh”, “1= pengaruhnya kecil”, “2= pengaruhnya sedang”, dan “3= pengaruhnya sangat kuat”. Hasil matriks gabungan pendapat pakar diolah dengan menggunakan bantuan perangkat lunak *microsoft excel*. Hasil perhitungan divisualisasikan dalam diagram pengaruh dan ketergantungan antar faktor (Gambar 1).

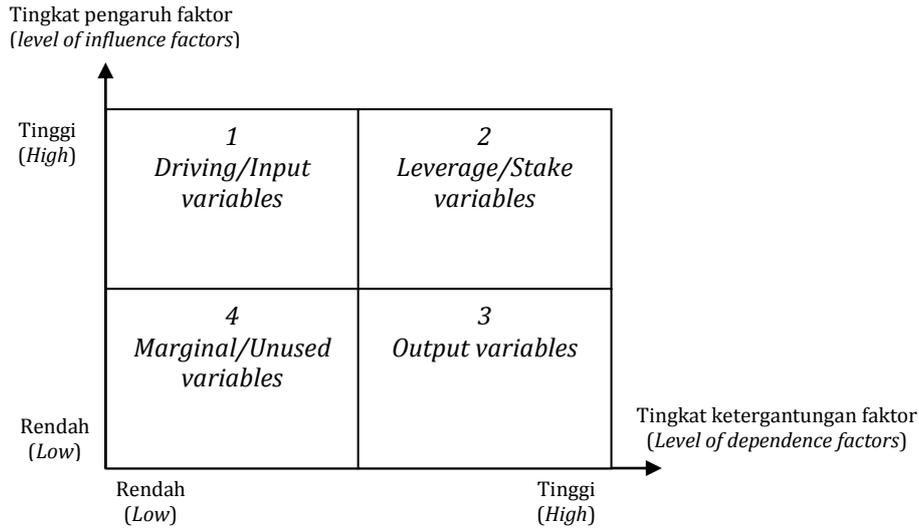
4. *Penyusunan keadaan yang mungkin terjadi (state) pada faktor.* Berdasarkan faktor dominan yang diperoleh pada tahap 3, disusun keadaan yang mungkin terjadi di masa depan. Setiap faktor boleh memiliki lebih dari satu keadaan, dengan ketentuan keadaan harus memiliki peluang sangat besar untuk terjadi (bukan khayalan) dalam suatu waktu di masa yang akan datang, yang merupakan deskripsi tentang situasi dari sebuah faktor. Untuk kajian ini akan disusun skenario berdasarkan faktor dominan pada kuadran I dan faktor penghubung (*stakes*) pada kuadran II.
5. *Membangun dan memilih skenario.* Skenario disusun berdasarkan kombinasi dari hubungan beberapa keadaan faktor secara timbal balik (*mutual compatible*) dari keadaan yang paling optimis sampai paling pesimis.
6. *Analisis skenario dan penyusunan strategi.* Penyusunan strategi didasarkan pada pencapaian skenario yang diinginkan ataupun menghindari skenario yang berdampak negatif pada sistem.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Faktor Kunci Keberhasilan Pengelolaan Kolaborasi TN Babul

Pengelolaan kolaborasi merupakan strategi yang sesuai dalam upaya mengakomodasi kepentingan masyarakat sekitar kawasan TN Babul (Wakka & Awang, 2015). Pemahaman mengenai faktor-faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul sangat diperlukan sehingga dapat diprediksi peluang keterlaksanaan strategi pengelolaan kolaborasi tersebut di masa datang.

Berdasarkan hasil studi literatur dan diskusi dengan informan pakar diketahui bahwa terdapat delapan variabel yang dapat memengaruhi keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul. Kedelapan faktor tersebut adalah kemampuan membangun jaringan kerja (*networking*) dengan *stakeholder* lain (Mcguire, 2006; Wolff, 2010; O’Leary & Vij, 2012; Ernoul & Wardell-Johnson, 2013; Kapucu & Garayev, 2012), kemampuan melakukan koordinasi (*coordination*) dengan *stakeholder* terkait, kemampuan menjalin kerja sama (*cooperation*) dengan berbagai *stakeholder* (Wolff, 2010), kapasitas SDM pelaksana kolaborasi (Raik *et al.*, 2006; Lank, 2006; Barnes & Liao, 2012; Nuh *et al.*, 2006; Dollahite *et al.*, 2005), kesadaran akan saling ketergantungan kepentingan antar *stakeholder*, dukungan kebijakan pemerintah yang memadai, kemampuan berkreasi dan menerjemahkan kebijakan yang ada, serta dukungan pendanaan yang memadai.



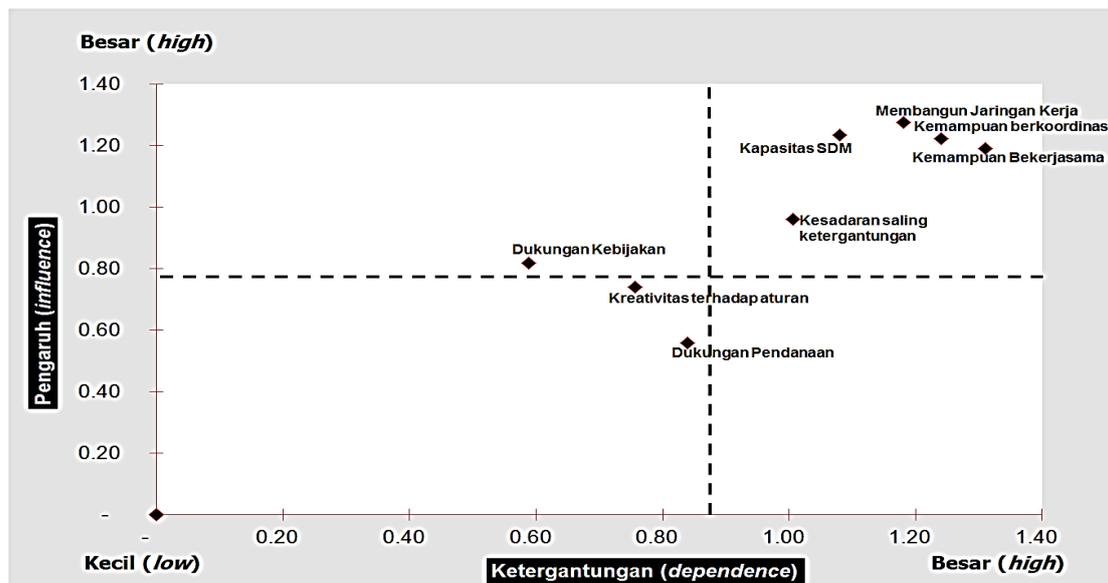
**Gambar 1.** Diagram pengaruh dan ketergantungan faktor dalam sistem  
**Figure 1.** Diagram of the influence and dependence factor in system

Kedelapan faktor tersebut di atas memiliki kepentingan dan kekuatan yang sama terhadap keberhasilan pengelolaan TN Babul. Sementara itu, untuk kepentingan perencanaan, perlu diketahui perbedaan pengaruh antar faktor-faktor tersebut di atas terhadap sistem yang dikaji sehingga dapat ditentukan faktor-faktor yang perlu diintervensi sebagai titik masuk (*entry point*) bagi perencanaan yang efektif (Hardjomidjojo, 2002; Bourgeois & Jesus, 2004).

Hasil analisis gabungan para pakar menunjukkan bahwa kedelapan faktor yang memengaruhi keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul tersebut di atas terbagi ke

dalam tiga kuadran berdasarkan hasil analisis pengaruh antar faktor (Gambar 2).

Berdasarkan Gambar 2 diketahui bahwa faktor penentu atau penggerak (*input/driving variables*) keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul (kuadran I) adalah adanya dukungan kebijakan pemerintah yang memadai. Dukungan kebijakan pemerintah sangat kuat pengaruhnya terhadap keberhasilan pengelolaan TN Babul dan tidak tergantung oleh faktor lainnya. Kebijakan pemerintah merupakan faktor yang tidak dapat dikontrol secara internal oleh Balai TN Babul selaku pengelola kawasan dan aktor utama dalam kegiatan kolaborasi.



**Gambar 2.** Faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul  
**Figure 2.** Factors that affect the success of the collaborative management of the Babul National Park

Kesadaran akan saling ketergantungan kepentingan, kapasitas SDM pelaksana kolaborasi, kemampuan membangun jaringan kerja (*networking*), kemampuan melakukan koordinasi (*coordination*), dan kemampuan menjalin kerja sama (*cooperation*) (kuadran II) merupakan faktor penghubung (*stake/leverage variables*). Faktor-faktor ini yang memiliki pengaruh yang kuat terhadap keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul akan tetapi memiliki ketergantungan yang tinggi terhadap faktor lainnya.

Kemampuan berkreasi khususnya dalam menerjemahkan kebijakan pemerintah dan dukungan pendanaan yang memadai (kuadran IV) menjadi faktor yang *marginal/autonomous variables*. Artinya faktor-faktor ini memiliki pengaruh yang kecil terhadap keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul dan dapat diabaikan.

Hasil analisis sebagaimana yang tampak pada Gambar 2 diketahui bahwa terdapat 6 (enam) faktor yang menjadi kunci keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul yaitu: 1) dukungan kebijakan pemerintah yang memadai, 2) kemampuan membangun jaringan kerja dengan *stakeholder* lain, 3) kemampuan melakukan koordinasi dengan *stakeholder* terkait, 4) kemampuan menjalin kerja sama dengan berbagai *stakeholder*, 5) kesadaran akan saling ketergantungan kepentingan antar *stakeholder*, dan 6) kapasitas SDM pelaksana kolaborasi. Gambaran mengenai kondisi saat ini dari keenam faktor kunci tersebut sebagai berikut:

- a. Kebijakan pemerintah. Sejumlah kebijakan telah dikeluarkan pemerintah terkait pengelolaan taman nasional mulai dari undang-undang sampai kepada peraturan menteri kehutanan. Namun demikian, terdapat ketidak-konsistenan dalam pasal-pasalnya serta terjadi ketidak-sesuaian antara peraturan satu dengan lainnya sehingga sulit diimplementasikan.
- b. Jaringan kerja. Jaringan kerja antara *stakeholder* belum terbangun dengan baik ditandai oleh proses komunikasi yang berlangsung secara informal dan bersifat personal sehingga potensi setiap *stakeholder* belum dapat terpetakan dengan baik.
- c. Koordinasi. Koordinasi belum berjalan dengan baik sebagai dampak dari belum terbangunnya jaringan kerja dengan baik sehingga belum tercipta keselarasan program/kegiatan diantara *stakeholder* dalam mencapai tujuan bersama. Koordinasi yang terjadi masih sebatas saling menginformasikan jika suatu kegiatan akan dilaksanakan oleh *stakeholder*.

- d. Kerja sama. Dampak dari belum optimalnya proses jaringan kerja dan koordinasi yang terjadi adalah kerja sama antar *stakeholder* belum terjalin dengan baik. Kerja sama yang terjalin hanya sebatas pelibatan yang bersifat personal dari suatu *stakeholder* dan bersifat sesaat, belum melembaga dan bersifat jangka panjang.
- e. Kesadaran saling ketergantungan kepentingan. Kesadaran akan saling ketergantungan kepentingan sudah mulai muncul yang ditandai oleh kemauan untuk melakukan dialog dengan masyarakat sekitar dan membuka ruang untuk terjadinya kerja sama dengan masyarakat sekitar kawasan TN Babul.
- f. Kapasitas SDM pelaksana kolaborasi. Upaya untuk meningkatkan kapasitas SDM pelaksana kolaborasi sudah mulai dilakukan dengan mengikutkan sejumlah personil TN Babul mulai dari staf resort sampai pada pimpinan Balai untuk mengikuti pelatihan manajemen kolaborasi tingkat dasar.

Keenam faktor kunci tersebut di atas harus memiliki faktor pendorong sebagai *entry point* dalam mewujudkan keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul sebagaimana yang tersaji pada Tabel 1.

## B. Skenario Pengembangan Kolaborasi TN Babul

Skenario pengembangan kolaborasi TN Babul disusun berdasarkan faktor-faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul. Berdasarkan faktor-faktor kunci tersebut selanjutnya dideskripsikan tentang berbagai keadaan yang mungkin akan terjadi di masa yang akan datang. Hal ini bertujuan untuk memprediksi kemungkinan yang akan terjadi pada faktor-faktor tersebut, apakah akan berkembang ke arah yang lebih baik dari sekarang, tetap, atau bahkan ke arah yang lebih buruk dari sekarang. Hasil ini dapat memberikan kewaspadaan bagi pengambil kebijakan untuk menjalankan strategi yang dipilih (Hardjomidjojo, 2002; Bourgeois & Jesus, 2004). Pemetaan keadaan faktor-faktor kunci keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul yang mungkin berpeluang terjadi di masa yang akan datang disajikan pada Tabel 2.

Berdasarkan pemetaan keadaan faktor-faktor kunci tersebut di atas, maka dapat disusun skenario sebagai rekomendasi operasional dalam mengembangkan pengelolaan kolaborasi TN Babul sebagaimana yang tersaji pada Tabel 3 berikut.

**Tabel 1.** Faktor pendorong keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul

**Table 1.** The driving factors of the success of the collaborative management of The Babul National Park

No.	Faktor kunci (Key factors)	Faktor pendorong keberhasilan kolaborasi (Driving factors successful collaboration)
1.	Dukungan kebijakan pemerintah	Kebijakan pemerintah semakin memadai jika ketidak-konsistenan dan ketidak-sesuaian antara peraturan satu dengan yang lainnya tidak terjadi dan akses bagi masyarakat dalam pemanfaatan kawasan taman nasional semakin terbuka.
2.	Kesadaran akan saling ketergantungan kepentingan	Kesadaran akan saling ketergantungan kepentingan semakin meningkat apabila aspirasi-aspirasi dalam memanfaatkan sumber daya yang terdapat dalam kawasan taman nasional menjadi perhatian dan terbuka ruang untuk diakomodasi dalam pengelolaan taman nasional.
3.	Kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM)	Kapasitas SDM pelaksana kolaborasi semakin meningkat jika didukung oleh peningkatan kompetensi (pengetahuan dan keterampilan) SDM dalam mewujudkan tujuan pengelolaan kolaborasi.
4.	Kemampuan membangun jaringan kerja ( <i>networking</i> )	Kemampuan membangun jaringan kerja ( <i>networking</i> ) semakin meningkat apabila potensi yang dimiliki oleh berbagai <i>stakeholder</i> terpetakan dengan baik sehingga dapat diperoleh peluang membangun komitmen untuk bekerja sama.
5.	Kemampuan melakukan koordinasi ( <i>coordination</i> )	Kemampuan melakukan koordinasi ( <i>coordination</i> ) semakin meningkat apabila terdapat keselarasan program/kegiatan antar <i>stakeholder</i> yang menuntun pada pencapaian tujuan bersama.
6.	Kemampuan menjalin kerja sama ( <i>cooperation</i> )	Kemampuan menjalin kerja sama ( <i>cooperation</i> ) semakin meningkat apabila terjadi kesepakatan/kemauan berbagi sumber daya (dana, tenaga, waktu) yang dimiliki oleh setiap <i>stakeholder</i> dalam mencapai tujuan bersama.

**Tabel 2.** Pemetaan kondisi faktor-faktor penentu keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul pada masa yang akan datang

**Table 2.** Mapping the conditions of the determinants of the success of the collaborative management of the National Park of Babul in the future

Faktor penentu (Determinant factors)	Kode (Code)	Kondisi faktor penentu (The conditions of determinant factors)		
		1	2	3
Dukungan kebijakan (Policy support)	A	Semakin mendukung (More support)	Tetap (Not change)	---
Kesadaran saling ketergantungan (Awareness of interdependence)	B	Semakin meningkat (Increasing)	Tetap (Not change)	---
Kapasitas sumber daya manusia (Human resource capacity)	C	Semakin Meningkat (Increasing)	Tetap (Not change)	---
Jaringan kerja ( <i>Networking</i> )	D	Semakin meningkat (Increasing)	Tetap (Not change)	Tidak Terbangun (Not working)
Koordinasi ( <i>Coordination</i> )	E	Semakin meningkat (Increasing)	Tetap (Not change)	Tidak Berjalan (Not working)
Kerja sama ( <i>Cooperation</i> )	F	Semakin meningkat (Increasing)	Tetap (Not change)	Tidak Terjalin (Not working)

**Tabel 3.** Skenario pengembangan pengelolaan kolaborasi TN Babul pada masa yang akan datang

**Table 3.** Development scenario of collaborative management of Babul National Parks on the future

No.	Skenario (Scenario)	Keadaan faktor penentu (The conditions of determinant factors)	Rangking (Rank)
1.	Optimis (Optimist)	A1 - B1 - C1 - D1 - E1 - F1	I
2.	Moderat (Moderate)	A1 - B1 - C2 - D2/3 - E2/3 - F2/3	II
3.	Pesimis (Pessimist)	A2 - B2 - C2 - D3 - E3 - F3	III

Skenario optimis (skenario I) akan terjadi jika kesadaran akan saling ketergantungan kepentingan semakin meningkat (B1), kapasitas SDM pelaksana kolaborasi meningkat yang ditandai terjadi peningkatan kompetensi SDM pelaksana kolaborasi (C1), kemampuan membangun jaringan kerja semakin meningkat yang ditandai dengan terbukanya peluang membangun komitmen untuk bekerja sama dengan *stakeholder* lainnya (D1), kemampuan melakukan koordinasi semakin meningkat sehingga terdapat keselarasan program/kegiatan dengan *stakeholder* lainnya (E1), kemampuan menjalin kerja sama semakin meningkat sehingga terjadi kesepakatan untuk berbagi sumber daya dalam mencapai tujuan bersama (F1) yang didukung oleh kebijakan pemerintah yang semakin memadai sehingga dapat diimplementasikan serta memberi ruang yang lebih luas bagi masyarakat dalam pemanfaatan kawasan taman nasional (A1). Skenario optimis ini perlu didorong untuk dapat terjadi di masa datang.

Skenario moderat (II) dilatarbelakangi oleh keadaan dengan tidak terjadi perubahan yang signifikan terhadap kapasitas SDM pelaksana kolaborasi (C2), kemampuan membangun jaringan kerja (D2/3), kemampuan melakukan koordinasi (E2/3), dan kemampuan melakukan kerja sama (F2/3), namun di masa depan jika didukung oleh kebijakan pemerintah yang memadai (A1) diiringi dengan kesadaran akan adanya saling ketergantungan kepentingan yang semakin meningkat (B1) maka masih ada harapan bagi keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul. Kemauan pemerintah dalam memberikan ruang bagi masyarakat sekitar dalam pemanfaatan sumber daya alam dalam kawasan taman nasional dan kesadaran akan adanya saling ketergantungan kepentingan dalam pengelolaan TN Babul merupakan modal berharga dalam mewujudkan keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul.

Skenario pesimis (skenario II) akan terjadi apabila kesadaran akan adanya saling ketergantungan kepentingan tidak berubah (B2), kompetensi SDM tidak mengalami peningkatan (C2), jaringan kerja dengan *stakeholder* terkait tidak terbangun (D3), koordinasi dengan *stakeholder* tidak berjalan (E3), dan kerja sama dengan *stakeholder* lain tidak terjalin. Kondisi ini diperburuk jika kebijakan pemerintah yang tidak konsisten dan saling bertentangan satu dengan lain serta terbatasnya ruang bagi masyarakat dalam memanfaatkan sumber daya alam dalam kawasan TN Babul tidak mengalami perubahan. Skenario pesimis adalah skenario yang tidak diharapkan terjadi sehingga perlu dihindari.

Perbedaan antar skenario sebagaimana dikemukakan di atas, memberikan implikasi terhadap upaya yang harus dilakukan dalam mewujudkan keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul. Pada skenario optimis, harus dilakukan upaya perbaikan yang maksimal terhadap semua faktor, sehingga sistem akan menuju ke arah yang lebih baik. Secara implisit tampak bahwa skenario optimis, merupakan cerminan kebutuhan para pemangku kepentingan untuk mencapai suatu kondisi pengelolaan TN Babul yang ideal pada masa depan. Pada kondisi ekstrim yang lain, skenario pesimis menunjukkan bahwa bila kondisi seperti saat ini terus berlangsung, maka tidak diperlukan upaya perbaikan, dan tentunya sistem akan menjadi lebih buruk daripada kondisi saat ini.

Dalam upaya mewujudkan skenario optimis, kesadaran akan saling ketergantungan kepentingan antar *stakeholder* sudah saatnya dibangun dan ditingkatkan. Saling ketergantungan antar *stakeholder* sangat dipengaruhi oleh lembaga-lembaga, wacana, dan konteks ekonomi di mana proses tersebut berlangsung (Zachrisson & Beland-Lindahl, 2013). Pemahaman dan kesadaran saling ketergantungan sangat penting untuk membangun kompetensi yang dibutuhkan sehingga mereka mau berbagi resiko (Barnes & Liao, 2012). Kesadaran adanya saling ketergantungan kepentingan akan memicu timbulnya rasa saling menghormati, proses dialog yang lebih baik, kesepakatan yang adil (Innes & Booher, 2003) dan menjadi jalan bagi munculnya komitmen untuk bekerja sama (Laws *et al.*, 2014).

Staf yang akan terlibat dalam proses kolaborasi sudah harus dipersiapkan baik dari segi jumlah maupun kapasitasnya (kemampuan dan keterampilan). Staf yang akan terlibat perlu dibekali keterampilan manajerial seperti fasilitasi, komunikasi, edukasi, dan resolusi konflik (Bennett & Dearden, 2014) disamping pengetahuan teknis kehutanan. Peningkatan pengetahuan dan kepemimpinan menjadi kunci keberhasilan pengelolaan kolaborasi (Raik *et al.*, 2006; Barnes & Liao, 2012; Lee *et al.*, 2015). Dengan meningkatnya kapasitas (SDM) para pihak maka keterlibatannya dalam proses kolaborasi akan semakin meningkat (Wolff, 2010; Raik *et al.*, 2006), sikap saling menghormati dan kepercayaan para pihak semakin baik, dan ini tidak dapat dicapai ketika staf yang terlibat terus mengalami perubahan (Hoffmann *et al.*, 2012).

Jaringan kerja yang telah terbangun dengan berbagai pihak perlu semakin ditingkatkan. Perbedaan kepentingan yang terjadi pada setiap *stakeholder* dapat diantisipasi jika jaringan kerja tersebut terbangun dengan baik (O'Leary & Vij, 2012). Demikian halnya dengan peluang membangun komitmen untuk bekerja sama

dengan *stakeholder* lainnya dapat pula diketahui melalui jaringan kerja yang terbangun. Hal yang terpenting dari jaringan kerja adalah komunikasi antar *stakeholder* (McGuire, 2006). Semakin baik kualitas dan kuantitas informasi yang digunakan maka peluang untuk mengefektifkan pengelolaan kawasan akan semakin terbuka (Rosalino & Grilo, 2011). Sebaliknya, komunikasi yang buruk akan memengaruhi efektifitas dari kolaborasi yang akan dibangun (Ernoul & Wardell-Johnson, 2013).

Jaringan kerja yang telah terbangun harus ditindaklanjuti dengan meningkatkan koordinasi dan kerja sama dengan *stakeholder* terkait. Tujuan dari koordinasi yang dilakukan adalah untuk mengintegrasikan kegiatan-kegiatan yang terdapat pada setiap *stakeholder* dalam mencapai tujuan bersama. Koordinasi yang baik dapat meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, demikian sebaliknya (Wolff, 2010). Sementara kerja sama dengan *stakeholder* terkait dimaksudkan agar terjadi distribusi sumber daya (kesepakatan untuk berbagi sumber daya) dalam mencapai tujuan bersama. Hal yang perlu diperhatikan jika kerja sama dapat terus terjalin *stakeholder* terkait dalam lingkungan kolaboratif adalah sikap toleransi, kesabaran dan penerimaan pendapat orang lain (Hoffmann *et al.*, 2012).

Kebijakan pengelolaan kolaborasi harus didukung oleh kebijakan yang memadai dan dapat diimplemetasikan. Kebijakan tersebut sangat diperlukan dalam memberikan kepastian akan hak/penguasaan dan pengelolaan sumber daya hutan. Kepastian penguasaan sangat strategis dalam mendorong pengelolaan sumber daya milik bersama menjadi efektif (Kitamura & Clapp, 2013). Ketidakpastian hukum akan meyebabkan kerusakan hutan (Kartodihardjo, 2013), ketimpangan dan ketidakjelasan penguasaan (Prayogo, 2010). Pemerintah telah menerbitkan Permenhut No. P.19/Menhut-II/2004 sebagai landasan pengelolaan kolaborasi pada kawasan konservasi. Akan tetapi kolaborasi dalam permenhut tersebut lebih menitikberatkan pada kegiatan pemanfaatan pariwisata alam dan jasa lingkungan, belum mengakomodasi pemanfaatan tradisional bagi masyarakat setempat (Wakka *et al.*, 2015). Dalam keadaan norma hukum tertulis tidak tersedia maka asas keadilan menjadi pertimbangan (Wantu, 2012). Selain itu, kreativitas pengelola TN Babul dalam menerjemahkan dan menyusun kebijakan yang pro rakyat sangat diperlukan.

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

##### A. Kesimpulan

Faktor kunci keberhasilan pengelolaan kolaborasi TN Babul adalah: 1) dukungan kebijakan pemerintah yang memadai, 2) kemampuan membangun jaringan kerja

dengan *stakeholder* lain, 3) kemampuan melakukan koordinasi dengan *stakeholder* terkait, 4) kemampuan menjalin kerja sama dengan berbagai *stakeholder*, 5) kesadaran akan saling ketergantungan kepentingan antar *stakeholder*, dan 6) kapasitas SDM pelaksana kolaborasi. Berdasarkan faktor kunci tersebut maka skenario pengembangan kolaborasi pada masa yang akan datang adalah skenario optimis dengan jalan meningkatkan kesadaran akan saling ketergantungan kepentingan, meningkatkan kompetensi SDM pelaksana kolaborasi, meningkatkan kemampuan membangun jaringan kerja dengan *stakeholder* lainnya, meningkatkan kemampuan melakukan koordinasi dengan *stakeholder* terkait, meningkatkan kemampuan menjalin kerja sama dengan *stakeholder* terkait, serta dukungan oleh kebijakan pemerintah yang memadai yang memberi ruang lebih luas bagi masyarakat dalam pemanfaatan kawasan TN Babul.

##### B. Saran

Dalam upaya mewujudkan skenario optimis pengelolaan kolaborasi TN Babul, hal pertama yang perlu dilakukan oleh setiap *stakeholder* adalah meningkatkan kapasitas (pengetahuan dan keterampilan) staf yang terlibat dalam pengelolaan kolaborasi. Peningkatan kapasitas staf yang terlibat akan meningkatkan kemampuan dalam membangun jaringan kerja, melakukan koordinasi, menjalin kerja sama serta kreativitas dalam merumuskan kebijakan yang adil dan saling menguntungkan.

##### UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih dan apresiasi yang sebesar-besarnya disampaikan kepada Kepala Balai Litbang Lingkungan Hidup dan Kehutanan Makassar, Kepala Balai dan Staf TN Babul serta masyarakat sekitar TN Babul atas kerja sama yang baik dalam pelaksanaan penelitian maupun dalam penyusunan naskah ini. Terima kasih dan apresiasi juga kami sampaikan kepada Bapak Ris Hadi Purwanto, Ibu Erny Poedjirahjoe atas bimbingannya selama pelaksanaan penelitian ini.

##### DAFTAR PUSTAKA

- Amoro, R. A. (2011). *Strategi pengembangan agrowisata di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Ciater Kabupaten Subang dengan pendekatan analisis prospektif*. (Skripsi). Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Armitage, D. R., Plummer, R., Berkes, F., Arthur, R. I., Charles, A. T., Davidson-Hunt, I. J., and Wollenberg, E. K. (2009). Adaptive co-management for social-ecological complexity. *Frontiers in Ecology and the Environment*, 7(2), 95-102. <http://doi.org/10.1890/070089>.

- Balai TN Babul. (2008). *Rencana pengelolaan jangka panjang Balai Taman Nasional Bantimurung periode 2008 - 2028 Kabupaten Maros dan Pangkep Provinsi Sulawesi Selatan*. Maros: Balai Taman Nasional Bantimurung Bulusaraung.
- Barnes, J., and Liao, Y. (2012). The effect of individual, network, and collaborative competencies on the supply chain management system. *International Journal of Production Economics*, 140(2), 888-899. <http://doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.07.010>
- Bennett, N. J., and Dearden, P. (2014). Why local people do not support conservation: Community perceptions of marine protected area livelihood impacts, governance and management in Thailand. *Marine Policy*, 44, 107-116. <http://doi.org/10.1016/j.marpol.2013.08.017>
- Bourgeois, R and Jesus, F. (2004). *Participatory prospective analysis: Exploring and anticipating challenges with stakeholder*. UNESCAP-CAPSA.
- Clarke, A., and Fuller, M. (2010). Collaborative strategic management: Strategy formulation and implementation by multi-organizational cross-sector social partnerships. *Journal of Business Ethics*, 94(SUPPL. 1), 85-101. <http://doi.org/10.1007/s10551-011-0781-5>
- Dollahite, J. S., Nelson, J. A., Frongillo, E. A., and Griffin, M. R. (2005). Building community capacity through enhanced collaboration in the farmers market nutrition program. *Agriculture and Human Values*, 22, 339 - 354. <http://doi.org/10.1007/s10460-005-6050-4>
- Ernoul, L., and Wardell-Johnson, A. (2013). Governance in integrated coastal zone management: a social networks analysis of cross-scale collaboration. *Environmental Conservation*, 40(3), 231-240. <http://doi.org/10.1017/S0376892913000106>
- Hardjomidjojo H. (2002). *Metode analisis prospektif*. Departemen Teknologi Industri Pertanian. Fakultas Teknologi Pertanian. Bogor: IPB.
- Hoffmann, B. D., Roeger, S., Wise, P., Dermer, J., Yunupingu, B., Lacey, D., and Panton, B. (2012). Achieving highly successful multiple agency collaborations in a cross-cultural environment: Experiences and lessons from Dhimurru Aboriginal Corporation and partners. *Ecological Management and Restoration*, 13(1), 42-50. <http://doi.org/10.1111/j.1442-8903.2011.00630.x>
- Innes, J.E. and Booher, D.E. (2003). Collaborative Policymaking: Governance Through Dialogue. in Hajer, M.A. and Wagenaar, H. (Ed). *Deliberative Policy Analysis. Understanding Governance in the Network Society*. Cambridge University Press.
- Jusuf, Y., Supratman, dan Alif, K.S.M. (2010). Pendekatan Kolaborasi dalam Pengelolaan Taman Nasional Bantimurung Bulusaraung: Strategi Menyatukan Kepentingan Ekologi dan Sosial Ekonomi Masyarakat. *Opinion Brief No. ECICBFM II-2010.02*. The Center for People and Forest. RECOFTC.
- Kapucu, N., and Garayev, V. (2012). Designing, Managing, and Sustaining Functionally Collaborative Emergency Management Networks. *The American Review of Public Administration*, 43(3), 312 - 330. <http://doi.org/10.1177/0275074012444719>
- Kapucu, N., Yuldashev, F., and Bakiev, E. (2009). Collaborative Public Management and Collaborative Governance: Conceptual Similarities and Differences. *European Journal of Economic and Political Studies*, 2(1), 39-60.
- Kartodihardjo, H. (2013). Masalah cara berpikir dan praktek kehutanan. Refleksi dan evaluasi. In Kartodihardjo, H. (Ed). *Kembali ke jalan yang lurus: Kritik penggunaan ilmu dan praktek kehutanan Indonesia*. Yogyakarta: Nailil Printika.
- Kitamura, K. and Clapp, R.A. (2013). Common property protected areas: community control in forest conservation. *Land Use Policy*, 34(2), 204-212. <http://doi.org/10.1016/j.landusepol.2013.03.008>
- Komite PPA-MFP and WWF Indonesia. (2006). *Kemitraan dalam pengelolaan taman nasional: Pelajaran untuk transformasi kebijakan*. Jakarta: WWF Indonesia dan MFP Dephut DFID.
- Lank, E. (2006). *Collaborative advantage: How organization win by working together*. New York. Palgrave Macmillan.
- Laws, D., Hogendoorn, D., and Karl, H. (2014). Hot adaptation: What conflict can contribute to collaborative natural resource management. *Ecology and Society*, 19(2), 39-47. <http://doi.org/10.5751/ES-06375-190239>
- Leach, W. D. (2006). Collaborative evidence and democracy: Collaborative public management from western watershed partnerships. *Public Administration Review*, 66 (Special Issue: Collaborative Public Management), 100-110.
- Lee, D., Huh, Y., and Reigeluth, C. M. (2015). Collaboration, intragroup conflict, and social skills in project-based learning. *Instructional Science*, 43(5), 561-590. <http://doi.org/10.1007/s11251-015-9348-7>
- Mcguire, M. (2006). Collaborative what we public management: Collaborative assessing know and how we know it. *Public Administration Review*, 66, 33-43.
- Nuh, M., Darwin, M., dan Widaningrum, A. (2006). Dinamika kolaborasi a-Stakeholders dalam strategi anti-trafficking di Kota Bandung. *SOSIOSAINS*, 19(2), 221 - 233.
- O'Leary, R., and Vij, N. (2012). Collaborative public management: Where have we been and where are we going? *The American Review of Public Administration*, 42(5), 507-522. <http://doi.org/10.1177/0275074012445780>
- Prayogo, D. (2010). Anatomi konflik antara korporasi dan komunitas lokal pada industri geotermal di Jawa Barat. *Jurnal Makara, Sosial Humaniora*, 14(1), 25-34.

- Rahmana, S. (2011). *Strategi pengembangan Villa Air Natural Resort untuk meningkatkan atraksi wisata di Kabupaten Bandung Barat dengan pendekatan analisis prospektif*. (Skripsi). Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Raik, D. B., Becker, D. J., and Siemer, W. F. (2006). Capacity building: A new focus for collaborative approaches to community-based suburban deer management? *Wildlife Society Bulletin*, 34(2), 525-530.
- Rosalino, L.M and Grilo C. (2011). What drives visitors to protected area in Portugal: accessibilities, human pressure or natural resources? *Journal of tourism and sustainability*, 1, 3-11.
- Solomon, J., Jacobson, S. K., and Liu, I. (2012). Fishing for a solution: can collaborative resource management reduce poverty and support conservation? *Environmental Conservation*, 39(1), 51-61. <http://doi.org/10.1017/S0376892911000403>
- Wakka, A. K. (2013). *Masyarakat dan taman nasional. Akomodasi kepentingan masyarakat dalam pengelolaan Taman Nasional Bantimurung Bulusaraung*. Fakultas Kehutanan. Program Pascasarjana. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Wakka, A.K. dan Awang, S.A. (2015). Strategi akomodasi kepentingan masyarakat dalam pengelolaan Taman Nasional Bantimurung Bulsaraung, Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan*, 12(1), 1-12.
- Wakka, A.K., Awang, S.A., Purwanto, R.H. and Poedjirahajoe, E. (2012). Peremajaan kemiri (*Aleurites mollucana* Wild.) pada kawasan Taman Nasional Bantimurung Bulusaraung. (Sebuah Tinjauan Kebijakan Pemerintah). *Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan*, 9(3), 176-189.
- Wakka, A.K., Muin, N. dan Purwanti, R. (2015). Menuju pengelolaan kolaborasi Taman Nasional Bantimurung Bulusaraung, Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Penelitian Kehutanan Wallacea*, 4(1), 41-50.
- Wantu, F. M. (2012). Mewujudkan kepastian hukum, keadilan dan pemanfaatan dalam putusan hakim di peradilan perdata. *Jurnal Dinamika Hukum*, 12(3), 479-489.
- Wibowo, Y. (2005). *Analisis daya saing perusahaan daerah perkebunan. Studi Kasus PD. Perkebunan Kabupaten Jember*. (Tesis). Sekolah Pascasarjana. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Wibowo, Y. (2010). Analisis prospektif strategi pengembangan daya saing perusahaan daerah perkebunan. *AGROINTEK*, 4(2), 104 - 113
- Wolff, T. (2010). *The Power of collaborative solution: Six principles and effective tool for building healthy communities*. San Francisco: Jossey- Bass.
- Zachrisson, A., and Beland-Lindahl, K. (2013). Conflict resolution through collaboration: Preconditions and limitations in forest and nature conservation controversies. *Forest Policy and Economics*, 33, 39-46. <http://doi.org/10.1016/j.forpol.2013.04.008>