

Analisis Pemangku Kepentingan Pengelolaan Sumber Daya Hutan di Kabupaten Jember (Studi Kasus di Desa Tugusari Kabupaten Jember)

The Analysis of Stakeholder Forest Resources Management in District of Jember (The Case Study in Tugusari Village, Jember District)

Nurhuda Candra Hidayat¹, Erna Setijaningrum², Sulikah Asmorowati³

^{1,2,3}Program Studi Magister Kebijakan Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia

Candrafandra17@gmail.com, Erna.set70@gmail.com, sulikah.asmorowati@fisip.unair.ac.id

Diterima: 26 Oktober 2020

Direvisi: 26 Desember 2020

Disetujui: 27 Desember 2020

DOI: [10.35967/njip.v19i2.118](https://doi.org/10.35967/njip.v19i2.118)

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pemangku kepentingan atau *stakeholder* dalam pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh berkurangnya lahan kritis di Kabupaten Jember yang cukup drastis atau dengan kata lain terdapat keberhasilan pelestarian hutan dalam kurun waktu 2011-2015. Menjawab rumusan masalah dan menganalisis pemangku kepentingan menggunakan pendekatan *stakeholder* dengan teori Overseas Development Administration untuk mengidentifikasi *stakeholder*. Sementara itu untuk pengkategorian dan interelasi *stakeholder* menggunakan teori Reed. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian ini berhasil mengidentifikasi *stakeholder* primer, sekunder dan kunci. *Stakeholder* primer adalah LMDH Wana Makmur dan Pemerintah Desa Tugusari. *Stakeholder* Sekunder adalah UPT PHW VII Bondowoso wilayah kerja Jember. *Stakeholder* kunci adalah Perum Perhutani KPH Jember. Sedangkan katagori *stakeholder* terdiri *key player*, *context setters*, *subjects* dan *crowd*. Katagori *key player* yaitu Perum Perhutani KPH Jember. *Context setters* yaitu Pemerintah Desa. *Subjects* yaitu LMDH Wana Makmur dan *Crowd* yaitu UPT PHW VII Bondowoso wilayah kerja Jember. Sedangkan interelasi antar *stakeholder* LMDH Wana Makmur dan Perum Perhutani KPH Jember berjalan sangat baik karena sering melakukan rapat koordinasi dan keterlibatan kerja sama. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pengelolaan sumber daya hutan di Desa Tugusari Kecamatan Bangsalsari Jember karena adanya interelasi dari *key player* dan *subjects* yang sangat baik.

Kata kunci: Pengelolaan hutan, *Stakeholder*, Perum Perhutani

Abstract: *This study aims to analyze stakeholders in forest resource management in Tugusari Village, Bangsalsari District, Jember Regency. This research is motivated by the drastic reduction of critical land in Jember Regency, or in other words, there is success in forest conservation in the period 2011-2015. In answering the problem formulation and analyzing stakeholder using a stakeholder approach with Overseas Development Administration theory to identify stakeholders. Meanwhile, for the categorization and interrelation of stakeholders using Reed's theory. This study uses descriptive qualitative method. The results of this study have identified primary, secondary and key stakeholders. The primary stakeholders were LMDH Wana Makmur and the Tugusari Village Government. Secondary stakeholders are PHW Unit VII Bondowoso Jember working area. The key stakeholder is the public company Perhutani KPH Jember. Meanwhile, the stakeholder category consists of key players, contact setters, subjects and crowd. The key category is the public company Perhutani KPH Jember. The contract setters, namely the Village Government. Subjects were LMDH Wana Makmur and Crowd, namely UPT PHW VII Bondowoso, Jember working area. While the interrelation between LMDH Wana Makmur stakeholders and the public company Perhutani KPH Jember went good because they often held coordination meetings and collaborative involvement. Thus, it can be concluded that the success of forest resource management in Tugusari Village, Bangsalsari District Jember is due to the excellent interrelation of key players and subjects.*

Keywords: Forest management, Stakeholders, Public company Perhutani

Pendahuluan

Hutan memiliki manfaat dan fungsi sebagai penyangga kehidupan manusia di antaranya berfungsi sebagai tempat tinggal dan sebagai tempat untuk berkegiatan sosial ekonomi. Namun dari begitu besarnya fungsi hutan dan nilai ekonomi yang tinggi dari sumber daya hutan yang ada, membuat manusia melakukan eksploitasi besar-besaran terhadap hutan. kegiatan eksploitasi seperti alih fungsi hutan sebagai pertanian, perkebunan dan yang lebih parah adalah *illegal logging* besar-besaran. Dampak penjarahan terhadap sumber daya hutan tersebut adalah terjadinya lahan kritis di berbagai wilayah Indonesia, termasuk di kabupaten Jember. Jember memiliki luas hutan 309.234,00 hektar namun tingkat lahan kritisnya cukup tinggi yaitu 81.235,6 hektar atau 26,26% di tahun 2011 (sumber: Dinas kehutanan Jawa Timur 2018). Kerusakan hutan tersebut menyebabkan berbagai masalah di Jember, masalah langsung dirasakan oleh masyarakat Jember yaitu banjir bandang dan terjadinya kekeringan saat musim kemarau tiba.

Masalah lahan kritis dan kerusakan hutan yang signifikan tersebut direspons oleh pemerintah dengan mengeluarkan program Pengelolaan Sumber Daya Hutan Bersama Masyarakat (PHBM). Program tersebut berdasarkan Surat Keputusan Direksi Perum Perhutani No.136/KPTS/DIR/2001 tentang PHBM. Surat keputusan tersebut kemudian dicabut dan diganti dengan Keputusan Direksi Perum Perhutani Nomor 268/Kpts/Dir/2007 Tentang Pedoman Pengelolaan Sumberdaya Hutan Bersama Masyarakat Plus (PHBM Plus). Peraturan tersebut kemudian mengalami perubahan dan dicabut kembali diganti dengan Surat Keputusan Direksi Perum Perhutani Nomor: 682/KPTS/DIR/2009 tentang Pedoman PHBM. Landasan tersebut kemudian menjadi dasar Kesatuan Pemangku Hutan (KPH) Jember (unit pelaksana tugas Perum Perhutani tingkat kabupaten) untuk bekerja sama dengan masyarakat desa hutan yang diwakili oleh Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMD) bekerja sama dalam mengelola sumber daya hutan. Kerja sama mengelola hutan tersebut bagian dari aktualisasi Perum Perhutani dalam menerapkan *prevention rather than cure* (mencegah lebih baik menanggulangi). Artinya, sebuah upaya mengubah gaya pelayanan memperbaiki kerusakan ke arah mencegah kerusakan dalam hal isu-isu publik seperti isu lingkungan (Isril et al., 2018).

Sejak KPH Jember menjalankan program pengelolaan sumber daya hutan bersama masyarakat, hutan Jember berangsur pulih atau terjadi pengurangan jumlah lahan kritis. Terhitung sejak tahun 2011 – 2015, terjadi pengurangan jumlah lahan kritis yang signifikan. Berikut lahan hutan di Jember disajikan pada [Tabel 1](#).

Tabel 1. Perkembangan Luas Lahan Kritis Jember

Luas hutan Jember	Luas Hutan Kritis (hektar)						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
309.234,00	81.235,6 (26,26%)	81.235,69 (26,26%)	3.606,22 (1,16%)	3.606,22 (1,16%)	2.047,99 (0,66%)	3.606,22 (1,16%)	128.902,22 (41,68%)

Sumber: Dinas Kehutanan Jawa Timur. Data Olahan. (2020)

Berkurangnya lahan kritis dari 81.235,6 Hektar ke 2.047,99 hektar (2011 – 2015) merupakan sebuah pencapaian kerja yang harus diapresiasi. Kerjasama dalam mengelola hutan tersebut juga mampu meningkatkan produksi kayu di Jember. Terhitung sejak tahun 2011 sampai dengan 2015, KPH Jember mampu memproduksi kayu sebanyak 21.324,51 m³ di tahun 2011, tahun 2012 dan 2013 meningkat menjadi 34.891,88 m³ dan 47.600,57 m³. Namun, di tahun 2014 produksi kayu Jember kembali menurun menjadi 29.072,62

m3 dan meningkat tipis di 2015 dibanding dengan tahun-tahun sebelumnya sebesar 30.297,87 m3. Dari proses produksi kayu tersebut, 28 dari 50 lembaga LMDH yang terbentuk telah menerima bagi hasil (*sharing*) sebesar Rp 1,6 miliar di tahun 2014 dari hasil proses tebang habis hutan produksi dengan besaran bagi hasil yang berbeda-beda setiap lembaga sesuai proporsi.

Selain kegiatan tebang habis hutan, Perum Perhutani KPH Jember bersama dengan LMDH juga melakukan kegiatan reboisasi mulai dari 2013 -2017. Berikut data reboisasi yang telah dilakukan pada [Tabel 2](#).

Tabel 2. Data Kegiatan Reboisasi di Jember

KPH	Luas Lahan (Ha)				
Jember	2013	2014	2015	2016	2017
	240,75	249,90	221,57	325,00	205,80

Sumber data: Perum Perhutani Jatim (data diolah 2020).

Berdasarkan data tersebut, menunjukkan adanya peran aktif yang terjadi antara KPH Jember dan LMDH yang merupakan wujud perwakilan dari masyarakat hutan dalam mengelola sumber daya hutan. Peran dari pihak atau pemangku kepentingan tersebut kemudian di definisikan sebagai *stakeholder*. Keterlibatan *stakeholder* dalam implementasi kebijakan adalah alat untuk mencapai tujuan dari kebijakan itu sendiri. Asumsinya, *stakeholder* merupakan pihak yang terlibat langsung dan mengetahui apa yang menjadi kepentingannya dari kebijakan itu (Rusli, 2013:22). Keberhasilan dalam sebuah implementasi kebijakan ditentukan oleh berfungsinya sebuah lembaga yang dibangun, berjalannya aturan yang dibuat dan sepakati bersama *stakeholder* dan para *stakeholder* menjalankan tugas sesuai dengan kewajibannya (Zubayr et al., 2014). Syarat mutlak yang harus dipenuhi agar kolaborasi atau kerja sama pengelolaan hutan berjalan dengan baik yaitu dengan adanya kesetaraan posisi masing-masing *stakeholder* yang diiringi dengan rasa saling percaya (Irawanto, 2013: 346). Kolaborasi kerja sama pengelolaan hutan tersebut sebagai wujud dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam sebuah kebijakan. Har Tillar (Rafi et al., 2020:93) mengatakan partisipasi masyarakat sebagai perwujudan dari peningkatan demokrasi melalui sistem yang sudah terdesentralisasi dengan melibatkan masyarakat dalam proses perencanaan dari sebuah kebijakan atau program.

Merujuk pada definisi teoritis dan masalah empiris di lapangan, peneliti tertarik untuk melakukan analisis pemangku kepentingan atau *stakeholder* dalam pengelolaan sumber daya hutan di Jember dengan menggunakan teori *stakeholder*. Penelitian secara khusus dilakukan di Desa Tugusari Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember atau di wilayah kerja Resort Polisi Hutan (RPH) Sumber Kelopo, Bagian Kesatuan Pemangku Hutan (BKPH) Lereng Yang Barat dari wilayah Kesatuan Pemangku Hutan (KPH) Jember. Pemilihan lokasi tersebut karena KPH Jember dan LMDH Wana Makmur sejak tahun 2007 menjalankan kontrak kerja dengan nomor 06/PHBM/Jbr/II/2007 dan Kembali melakukan pembaharuan kontrak kerja sama di tahun 2009 dengan Nomor 16/Pengemb.USh/Jbr/II/2009. Salah satu isinya adalah luas wilayah hutan yang masuk dalam kontrak kerja sama, yaitu 693,2 hektar (petak 26F – 39B). Berbagai kegiatan pengelolaan hutan sudah dilakukan di lokasi tersebut, mulai dari proses panen atau tebang habis hutan hingga reboisasi atau penanaman pohon kembali yang dilakukan oleh KPH Jember dan LMDH Wana Makmur. Reboisasi yang sudah dilakukan oleh kedua pihak tersebut setelah tebang habis dilakukan sebanyak 228 hektar (data LMDH Wana Makmur 2018). Berdasarkan kontrak kerja sama, masyarakat hutan akan mendapatkan manfaat atau *sharing* bagi hasil dari reboisasi yang telah dilakukan saat panen (tebang habis hutan)

berdasarkan persentase keterlibatan menjaga hutan dan persentase tingkat keberhasilan menjaga kelestarian hutan.

Menurut Irawanto (2013), syarat mutlak dalam menjalankan kolaborasi atau kerja sama pengelolaan hutan yang baik adalah dengan menyetarakan posisi masing-masing *stakeholder* dan saling percaya. Maka dari itu, tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis pemangku kepentingan atau *stakeholder* dalam pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember.

Stakeholder merupakan individu, kelompok atau lembaga yang dapat mempengaruhi dan atau dipengaruhi oleh sebuah pencarian program (Freeman, 2010). *Stakeholder* kebijakan publik sebagai kelompok yang mempunyai pengaruh tentu akan memainkan perannya sebagai pihak yang dapat mengintervensi pada tahap proses perumusan dan implementasi kebijakan. (Gibson, 2000:245) mendefinisikan *stakeholder* sebagai kelompok atau individu yang melakukan interaksi dan memiliki ketergantungan antar individu atau kelompok yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi satu sama lain oleh tindakan berupa keputusan, kebijakan, program dan tujuan. Interaksi yang dimaksudkan adalah adanya dampak yang berpengaruh atas adanya kebijakan yang dibuat oleh pemerintah atau lembaga pemerintah terhadap kelompok atau organisasi. Dampak tersebut dapat pula berupa dampak positif atau dampak negatif.

Mitchell (Kull et al., 2016) berpendapat bahwa setidaknya *stakeholder* memiliki tiga dimensi yang berhubungan dengan kekuasaan, legalitas dan urgensi. Kekuasaan menjadi alat *stakeholder* dalam mempengaruhi *stakeholder* yang lain. Legalitas adalah berkaitan dengan *stakeholder* yang terlibat apakah sudah sesuai dengan norma dan nilai yang berlaku. Urgensi terkait dengan keterlibatan *stakeholder* sangat mendesak dalam sebuah pengambilan keputusan. Tidak ada aturan yang ketat terkait aktor siapa saja yang masuk dalam *stakeholder*, namun yang terpenting adalah setiap aktor (*stakeholder*) dapat mempengaruhi dan dipengaruhi oleh keputusan yang telah dibuat (Derak et al., 2017:415).

Dalam pengelolaan sumber daya hutan, keterlibatan *Stakeholder* sangat penting untuk dipertimbangkan dalam merumuskan kebijakan kehutanan. Hal tersebut sebagai dasar perwujudan sebagai ciri dari pemerintahan yang baik atau *good governance*. Swasta dan masyarakat diasosiasikan sebagai *stakeholder* ikut terlibat dalam mengatur sumber daya dan memecahkan masalah masyarakat yang ada (Siswoko, 2009). Peran serta *stakeholder* memiliki arti penting dalam menyamakan pandangan dalam menjaga kelestarian hutan yang berkelanjutan (Fibriantingtyas, 2020). Innes & Booher (2015) memberikan penjelasan mengenai membuat kebijakan secara bersama-sama atau kolaboratif. Menurutnya, dalam membuat kebijakan kolaboratif tidak hanya sekedar mengaplikasikan metode atau teori dalam menyelesaikan masalah saat terjadi konflik dalam kebijakan, namun yang lebih penting adalah cara untuk membangun jaringan baru para pemain atau pihak-pihak yang berkepentingan di dalamnya. Kebijakan kolaboratif sangat cocok untuk diterapkan pada negara yang sedang berkembang. Maka dari itu, dalam mencapai peran yang maksimal dari *stakeholder* diperlukan adanya koordinasi yang baik antar *stakeholder*. Tujuan dari koordinasi tersebut dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien dengan menggunakan berbagai pendekatan guna mencegah terjadinya konflik yang menghadirkan ketidakserasian (Darmansyah & Amin, 2019)

Definisi para tokoh mengenai *stakeholder*, maka *stakeholder* adalah kelompok atau individu-individu yang memiliki kepentingan atau pengaruh terhadap kebijakan atau program yang dibuat oleh pemerintah, kelompok atau individu tersebut juga menerima dampak langsung atau tidak langsung dari adanya kebijakan tersebut. Sebab itu, kunci dalam peningkatan dan pengembangan sektor hutan adalah melibatkan *stakeholder* (Paletto et al. 2017:69).

Analisis *stakeholder* menjadi cara untuk mencari informasi terkait dengan - *stakeholder* yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh setiap keputusan atau kebijakan Bryson, (2003). Seorang *decision making* harus mampu memetakan siapa saja *Stakeholder* yang terlibat dalam kebijakan, baik dalam formulasi kebijakan sampai implementasi kebijakan dan termasuk dalam memetakan target grup dari kebijakan itu sendiri (Nugroho, 2017). Hal yang paling fundamental adalah menentukan aktor yang terpengaruh dan tidak terpengaruh baik positif atau negatif (Grimble & Wellard, 1997). Seperti yang disampaikan oleh Brugha dan Varvasovsky (Reed et al., 2009) analisis *stakeholder* menjadi alat seseorang untuk memperoleh informasi tentang “aktor yang relevan” untuk memahami perilaku, aktivitas dan pengaruhnya terhadap proses pengambilan keputusan. Weible, (2006:96) mengatakan bahwa analisis *stakeholder* sebagai kegiatan untuk mengidentifikasi peluang dan kendala dalam menghitung kemungkinan-kemungkinan yang terjadi dari keputusan. Untuk melakukan analisis, analisator perlu melakukan tiga langkah, yaitu melakukan identifikasi *stakeholder* terlebih dahulu, kemudian pengelompokan atau pengkategorian, dan melakukan analisa hubungan antar *stakeholder*, (Reed et al., 2009). Berikut penjelasan tiga tahapan tersebut:

1. Identifikasi *stakeholder*

Identifikasi *stakeholder* merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan seseorang dalam mengidentifikasi individu atau kelompok organisasi yang dapat memberikan dampak atau terkena dampak dari sebuah kebijakan. Identifikasi ini diperlukan guna untuk mengenali dan memahami kepentingan dan hubungan setiap *stakeholder* (Kusumedi & HB, 2010). Proses identifikasi merupakan proses yang berulang-ulang untuk menentukan *stakeholder*, semisal dengan meminta pendapat para ahli, melakukan wawancara semi terstruktur, melakukan *Focus Group Discussion* (FGD) dan melakukan pengambilan sampel. Karena untuk mencapai keberhasilan analisis, diperlukan identifikasi *stakeholder* utama terlebih dahulu yang kemudian dilanjutkan dengan membuat daftar *stakeholder* pendukung lainnya (Schmeer, 1999:6).

2. Pengelompokan dan pengkategorian *stakeholders*

Tahap kedua dari proses analisis *stakeholder* adalah melakukan pengelompokan dan pengkategorian *stakeholder* berdasarkan tingkat kepentingan dan pengaruh. Untuk melakukan ini diperlukan dua pendekatan, yaitu dengan *top-down* atau kategorisasi analitik dan *bottom up* atau metode rekonstruktif. Hare dan Pahl-Wostl (Reed et al., 2009) mengatakan bahwa pengkategorian analitik merupakan seperangkat metode dalam melakukan klasifikasi *stakeholder* berdasarkan pengamatan yang dilakukan analisator terhadap fenomena yang terjadi. Kategorisasi *stakeholder* tersebut kemudian dibagi 4 kategori, yaitu *key player*, *context setters*, *subjects* dan *crowd*.

3. Menyelidiki hubungan antar *stakeholder*

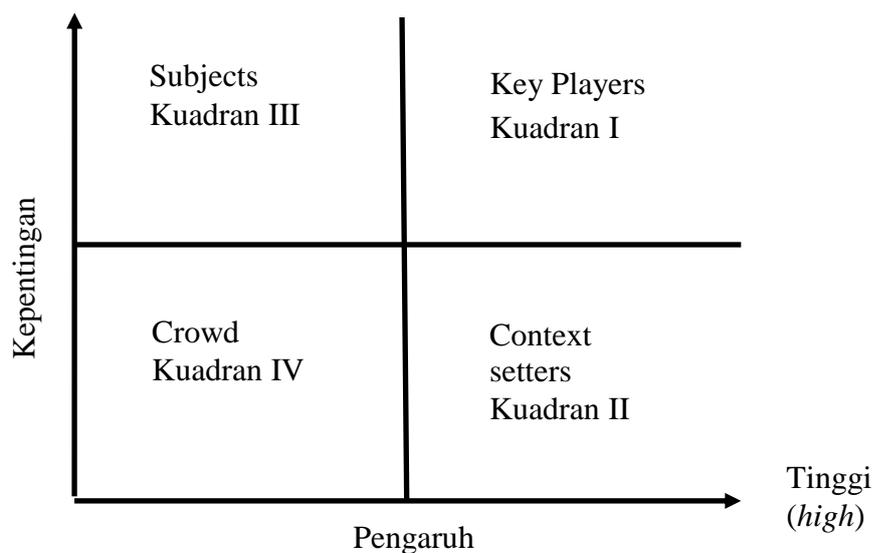
Menyelidiki hubungan antar *stakeholder* dapat dilakukan dengan membuat matriks penghubung aktor dan menggunakan analisis jaringan. Matriks penghubung aktor adalah pembuatan tabel-tabel yang berisi tentang peran dari masing-masing aktor/*stakeholder* dalam kebijakan. Aktor-aktor tersebut dikelompokkan misalnya untuk menentukan hubungan antar masing-masing *stakeholder* apakah bertentangan, saling melengkapi atau saling bekerja sama (Salam & Noguchi, 2006).

Widodovet al. (2018) pengelompokan atau pemetaan terhadap hubungan setiap *stakeholder* menjadi sebuah gambaran dari hubungan masing-masing *stakeholder* baik yang tertulis dalam bentuk dokumen ataupun yang terlaksana di lapangan. Overseas Development Administration (ODA, 1995) mengelompokkan *stakeholder* ke dalam tiga jenis, yaitu *stakeholder* primer, *stakeholder* sekunder dan *stakeholder* kunci. *Stakeholder*

utama (*primary stakeholder*) adalah *stakeholder* yang memiliki keterkaitan kepentingan secara langsung terhadap sebuah program atau kebijakan yang sedang berjalan. Sebagai pihak yang berkepentingan, posisi *stakeholder* ini harus menjadi pertimbangan dalam setiap keputusan yang akan diambil. *Stakeholder* ini adalah kelompok yang terkena dampak langsung dari kebijakan, baik dampak positif ataupun dampak negatif. *Stakeholder* pendukung (*secondary stakeholder*) adalah individu atau kelompok yang memiliki kepedulian besar terhadap suatu kebijakan atau program, akan tetapi tidak memiliki kepentingan atas kebijakan tersebut. Kelompok ini kerap kali ikut bersuara jika ada program atau kebijakan yang berdampak kepada masyarakat. *Stakeholder* kunci (*key stakeholder*) merupakan *stakeholder* memiliki kepentingan sekaligus kewenangan yang besar secara legal dalam mengambil tindakan keputusan dalam sebuah kebijakan. Biasanya *stakeholder* ini dari unsur pemerintah yaitu eksekutif dan jajarannya atau lembaga legislatif yang diamanati oleh undang-undang.

Raum, (2018:171) menyampaikan bahwa dalam melakukan analisis *stakeholder* dapat dilihat dari sebagai sebuah pendekatan yang holistik agar memperoleh pemahaman tentang perubahan sistem yang ada di dalamnya dengan cara mengidentifikasi *stakeholder* yang terlibat. Pengkategorian *stakeholder* yang terlibat dengan menggunakan kuadran kepentingan pengaruh Ackermann & Eden (2011). *Context setter* adalah *stakeholder* yang memiliki sedikit kepentingan terhadap kebijakan namun memiliki tingkat pengaruh yang tinggi. Selanjutnya *subjects*, adalah *stakeholder* yang memiliki pengaruh yang rendah terhadap kebijakan akan tetapi memiliki kepentingan yang tinggi terhadap kebijakan yang sedang berjalan. Walaupun memiliki pengaruh yang rendah, *stakeholder* jenis ini jika beraliansi dengan *stakeholder* yang lain akan mengubah pengaruhnya semakin kuat. Terakhir *crowd*, adalah *stakeholder* yang memiliki kepentingan dan pengaruh yang rendah terhadap sebuah program atau kebijakan. Namun keberadaannya menjadi pertimbangan oleh *stakeholder* yang lain.

Kuadran kepentingan dan pengaruh menurut Ackermann & Eden, (2011) disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kuadran Pengaruh-Kepentingan *Stakeholders*

Sumber: Ackermann & Eden, 2011

Dalam menyusun kuadran pengaruh dan kepentingan dari masing-masing *stakeholder* dilakukan atas dasar pada deskripsi pertanyaan informan yang dinyatakan dalam ukuran kuantitatif (dalam bentuk skor) dan selanjutnya dikelompokkan berdasarkan kriteria pengaruh dan kepentingan Widodo et al., (2018).

Metode

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian Deskriptif menurut Neuman & Lawrence, (2015:44) merupakan tipe penelitian yang menyediakan gambaran terperinci dan sangat akurat, menemukan data baru yang bertentangan dengan data lama, menciptakan serangkaian kategori dan menjelaskan rangkaian situasi yang terjadi. Sumber data peneliti gunakan adalah data primer dan sekunder. Teknik penelitian deskriptif ini menggunakan *purposive sampling* yang bermanfaat dalam situasi khusus. Teknik ini biasa digunakan dalam penelitian eksplorasi atau penelitian lapangan Creswell, (2009) dan Singarimbun & Effendi, (2008). Informan dari penelitian ini ialah Ketua LMDH Wana Makmur Murtono, Kepala Koordinator UPT PHW VII Bondowoso Wilayah Kerja Jember Ir, Moh. Suroso, Wakil Administrator KSKPH Jember Selatan Akhmad Faisal, S.Hut. MM dan Kepala Desa Tugusari Sinul Arifin. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan dokumentasi sebagaimana yang dianjurkan oleh Nasir (2003). Lokasi penelitian berada di Desa Tugusari Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember. Analisa hasil penelitian menggunakan model interaktif Miles & Huberman, (1992:22) dengan tahapan pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

Pengelolaan hutan di Jember juga tidak lepas dari peran berbagai *stakeholder* sebagaimana berdasarkan Surat Keputusan Direksi Perum Perhutani Nomor: 682/KPTS/DIR/2009 tentang Pedoman PHBM. Dalam hal ini *stakeholder* yang terlibat pengelolaan hutan di Desa Tugusari Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember adalah KPH Jember, UPT PHW VII Bondowoso Wilayah Kerja Jember dan Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) Wana Makmur Desa Tugusari.

1. Identifikasi Stakeholder

Stakeholder utama atau primer dalam kebijakan pengelolaan hutan di Desa Tugusari Kabupaten Jember adalah *stakeholder* yang memiliki keterkaitan dan peranan yang amat penting dalam proses penyelenggaraan kebijakan. *Stakeholder* primer dalam pembahasan ini adalah Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) Wana Makmur Desa Tugusari Kecamatan Bangsalsari Jember. LMDH Wana Makmur sebagai lembaga yang dibentuk oleh masyarakat, pemerintah desa dan Perum Perhutani memiliki hak dalam mengelola hutan. Hak dan kewajiban dalam pengelolaan hutan tertera dalam kontrak kerja sama antara Perum Perhutani yang di wakili oleh KPH Jember dengan LMDH Wana Makmur dengan Nomor Surat 06/PHBM/Jbr/II/2007 dan kontrak kerja sama Nomor 16/Pengemb.USh/Jbr/II/2009. Dalam kontrak kerja sama pasal 3 disebutkan ruang lingkup kerja sama pengelolaan hutan yang meliputi kegiatan pelestarian fungsi dan manfaat sumber daya hutan, mulai dari perencanaan, penanaman, pemeliharaan dan pemanenan dengan ketentuan-ketentuan yang telah disepakati bersama. Dalam pengelolaan hutan, LMDH Wana Makmur memiliki peran besar dalam menjaga kelestarian hutan dan pemanfaatan sumber daya hutan. Sebab, mata pencaharian anggota LMDH Wana Makmur yang terdiri dari masyarakat desa hutan sebagai petani dengan lahan garapan di wilayah Perhutani. Ketergantungan dan menjadi pihak yang berkepentingan terhadap hutan tersebut, menjadikan LMDH Wana Makmur sebagai perwakilan dari masyarakat desa

hutan masuk dalam katagori *stakeholder* primer. Tanpa adanya keterlibatan LMDH Wana Makmur, kelestarian hutan dan sumber daya hutan akan sulit terjaga dan tidak bisa dimanfaatkan oleh masyarakat.

Selain itu, instansi atau kelompok yang masuk dalam *stakeholder* primer dalam pengelolaan hutan adalah Pemerintah Desa Tugusari. Pemerintah Desa Tugusari memiliki kepentingan terhadap kelangsungan sumber daya hutan di wilayahnya. Kepentingan tersebut terkait sumber daya hutan yang bisa dimanfaatkan oleh warga desa Tugusari.

Stakeholder sekunder dalam kebijakan pengelolaan hutan produksi di Kabupaten Jember adalah *stakeholder* yang tidak memiliki kaitan kepentingan secara langsung terhadap kebijakan pengelolaan sumber daya hutan. Akan tetapi, *stakeholder* ini memiliki kepedulian yang cukup besar terhadap sumber daya hutan di Kabupaten Jember. Dalam pengelolaan sumber daya hutan di wilayah Desa Tugusari Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember, *stakeholder* sekundernya adalah UPT PHW VII Bondowoso Wilayah Kerja Kabupaten Jember. Lembaga yang berada di bawah naungan Dinas Kehutanan Jawa Timur hanya bersifat koordinasi dengan KPH Jember dan bertugas dalam melakukan pendampingan terhadap masyarakat desa hutan dalam menjalankan aktivitas di wilayah hutan. UPT PHW VII Bondowoso Wilayah Kerja Jember bertugas melaksanakan kegiatan teknis operasional atau penunjang tertentu dibidang teknis rehabilitasi lahan hutan yang kritis, pengelolaan hasil hutan, penyuluhan kehutanan, pemberdayaan masyarakat desa hutan. Kepala Koordinator UPT PHW VII Bondowoso Wilayah Kerja Jember Ir, Moh. Suroso mengatakan bahwa instansi yang dipimpinnya kali ini merupakan instansi baru dengan tugas-tugas lama. Instansi tersebut lahir setelah terbitnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Sehingga pekerjaan dari instansi tersebut masih tugas-tugas lama sama halnya waktu masih dinas kehutanan. Saat itu memiliki kegiatan pendampingan kepada masyarakat yang mengelola hutan dan memanfaatkan hutan seperti Bertani di wilayah hutan (hutan lindung). Sedangkan terkait hutan produksi, UPT PHW bersifat koordinatif bersama dengan Perum Perhutani KPH Jember. Hal tersebut terjadi karena hutan produksi sepenuhnya menjadi kewenangan dari Perum Perhutani KPH Jember.

Stakeholder kunci dalam pengelolaan sumber daya hutan di Desa Tugusari Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember merupakan *stakeholder* yang memiliki peran sentral dan wewenang dalam pengambilan keputusan, yaitu Perum Perhutani KPH Jember yang mengacu pada Surat Keputusan Direksi Perum Perhutani Nomor: 682/KPTS/DIR/2009 tentang Pedoman PHBM. Kewenangan yang dimiliki oleh KPH Jember dalam mengelola hutan bersama masyarakat di antaranya, *pertama* bersama masyarakat desa hutan dan pihak berkepentingan untuk menetapkan nilai dan proporsi berbagi hasil dari kegiatan pengelolaan sumber daya hutan bersama masyarakat. *Kedua*, menandatangani kesepakatan kerja sama dengan masyarakat desa hutan atau dengan pihak yang berkepentingan dalam rangka perencanaan pengelolaan sumber daya hutan bersama masyarakat. *Ketiga*, mengambil langkah yang diperlukan untuk pengembangan dan pencapaian tujuan pengelolaan sumber daya hutan. Wakil Administrator KSKPH Jember Selatan Akhmad Faisal, S.Hut. MM mengatakan tugas-tugas tersebut terimplementasikan dari kegiatan keseharian dari KPH Jember dalam mengelola hutan. Pihak KPH Jember berwenang penuh dalam menentukan proses perencanaan mengelola pohon, mulai dari menentukan jenis pohon yang akan ditanam, proses pembibitan, kapan melakukan penanaman hingga proses panen atau tebang habis pohon saat masuk usia panen yang didasarkan pada Standar Operasional Prosedur (SOP). Berikut analisis data tentang identifikasi Stakeholder disajikan pada [Tabel 3](#).

Tabel 3. Analisis Data Tentang Identifikasi *Stakeholder*

Informan	Instansi/Jabatan	Keterangan	Identifikasi Stakeholder
Murtono	Ketua LMDH Wana Makmur	Memiliki keterkaitan langsung dengan hutan dan berperan dalam menyukseskan program pengelolaan sumber daya hutan. Sebagai mitra utama KPH Jember dalam mengelola hutan	<i>Stakeholder primer (utama)</i>
Sinul Arifin	Kepala Desa Tugusari	Memiliki kepentingan terhadap kelestarian hutan, menjamin kesejahteraan masyarakat desa hutan dan berperan dalam mengesahkan LMDH sebagai lembaga legal	<i>Stakeholder primer (utama)</i>
Ir. Moh. Suroso	Ketua/Kepala Koordinator UPT PHW VIII Bondowoso wilayah kerja Jember	Tidak memiliki kepentingan secara langsung terhadap hutan Desa Tugusari. Berperan jika dibutuhkan oleh KPH Jember	<i>Stakeholder sekunder (pendukung)</i>
Akhmad Faisal	Wakil Administratur Perum Perhutani KPH Jember	Pengambil kebijakan pengelolaan hutan, menentukan manajemen pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari	<i>Stakeholder kunci</i>

Sumber: Data Olahan. (2018)

2. Kategori *Stakeholder*

Setelah melakukan identifikasi adalah melakukan pengkategorian atau pengelompokan *stakeholder* berdasarkan tingkat kepentingan dan pengaruhnya berdasarkan metode yang digunakan oleh Ackermann & Eden, (2011). Dalam metode ini, *stakeholder* dikategorikan ke dalam empat bentuk katagori, yaitu *key player*, *context setter*, *subjects* dan *crowd*.

Key player merupakan salah satu katagori *stakeholder* yang memiliki kepentingan dan pengaruh yang tinggi dalam kebijakan pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari Kabupaten Jember. *Stakeholder* yang masuk dalam kategori *key player* adalah KPH Jember sebagai wakil dari Perum Perhutani. KPH Jember dikategorikan *key player* karena memiliki tingkat kepentingan dan pengaruh yang sangat besar dalam pengelolaan sumber daya hutan di Desa Tugusari Kabupaten Jember. KPH Jember sebagai uni pelaksanaan tugas dari Perum Perhutani memiliki hak dalam merumuskan kebijakan pengelolaan hutan Desa Tugusari, mulai dari perencanaan, pengambilan keputusan, implementasi kebijakan, hingga pada tahun *monitoring* dan evaluasi kebijakan pengelolaan hutan di Desa Tugusari. Menjadi pemegang kendali kebijakan, KPH Jember juga menjadi aktor penentu apakah masyarakat desa hutan boleh memanfaatkan sumber daya hutan dalam hal ini lahan pertanian. Wewenang dan hak yang begitu besar tersebut menempatkan KPH Jember sebagai *stakeholder* yang memiliki pengaruh besar terhadap pengelolaan hutan di Jember. KPH Jember menurut Akhmad Faisal bertugas memastikan sumber daya hutan yang berada di wilayahnya tetap lestari dan tidak terjadi kerusakan hutan yang menyebabkan hutan dalam kondisi kritis. Sehingga dalam memastikan hal tersebut, KPH Jember melakukan *monitoring* rutin dengan cara melakukan patroli rutin ke lapangan.

Stakeholder dalam katagori *context setters* ini adalah *stakeholder* yang mempunyai pengaruh yang besar namun memiliki derajat kepentingannya yang rendah dalam pengelolaan sumber daya hutan bersama melibatkan masyarakat. Berdasarkan pedoman pengelolaan sumber daya hutan bersama masyarakat yang tercantum dalam Keputusan Direksi Perum Perhutani Nomor 268/Kpts/Dir/2007 Tentang Pedoman Pengelolaan Sumberdaya Hutan Bersama Masyarakat Plus (PHBM Plus), diketahui bahwa Pemerintah Desa Tugusari memiliki pengaruh dalam proses pengelolaan sumber daya hutan. Sebagai instansi atau pemerintah daerah yang memiliki hak otonom sendiri, Pemerintah Desa Tugusari menjadi instansi yang bertugas dalam melegalkan LMDH Wana Makmur atas persetujuan kepada desa. Kepala Desa Tugusari Sinul Arifin menjelaskan bahwa pemerintah desa memberikan kesempatan dengan cara memfasilitasi masyarakat desa untuk menjalan program PHBM yang di dalamnya memuat terbentuknya LMDH. Persetujuan kepala desa menjadi dasar Perum Perhutani KPH Jember untuk mengesahkan LMDH yang telah dibentuk menjadi lembaga yang legal berdasarkan hukum (mendapatkan SK dari Kementerian Hukum dan Ham). Legalitas yang dimiliki oleh LMDH tersebut menjadi dasar KPH Jember bisa melakukan kontrak kerja sama dalam mengelola hutan.

Pemerintah Desa Tugusari memiliki pengaruh besar terhadap proses pelaksanaan pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari karena berperan memberikan persetujuan terbentuknya LMDH Wana Makmur. Tingkat kepentingan Desa Tugusari terbilang rendah karena tidak dampak secara langsung dari adanya kebijakan pengelolaan hutan.

Stakeholder dengan kategori *subjects* adalah *stakeholder* yang memiliki derajat pengaruh yang rendah namun memiliki kepentingan yang sangat tinggi terhadap pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari. Pihak yang masuk dalam kategori ini setelah dilakukan penelitian di lapangan adalah masyarakat desa hutan yang diwakili oleh LMDH Wana Makmur. LMDH Wana Makmur masuk dalam katagori *subjects* karena bersifat sebagai pelaksana kebijakan pengelolaan hutan yang telah diputuskan oleh Perum Perhutani. Di mana peran dari LMDH Wana Mamur menjalankan tugas-tugas dari KPH Jember yaitu menjaga hutan untuk tetap lestari di wilayahnya dengan mendapatkan manfaat langsung dari hutan, yaitu mendapatkan hak guna pakai lahan untuk pertanian di wilayah kerja Perum Perhutani.

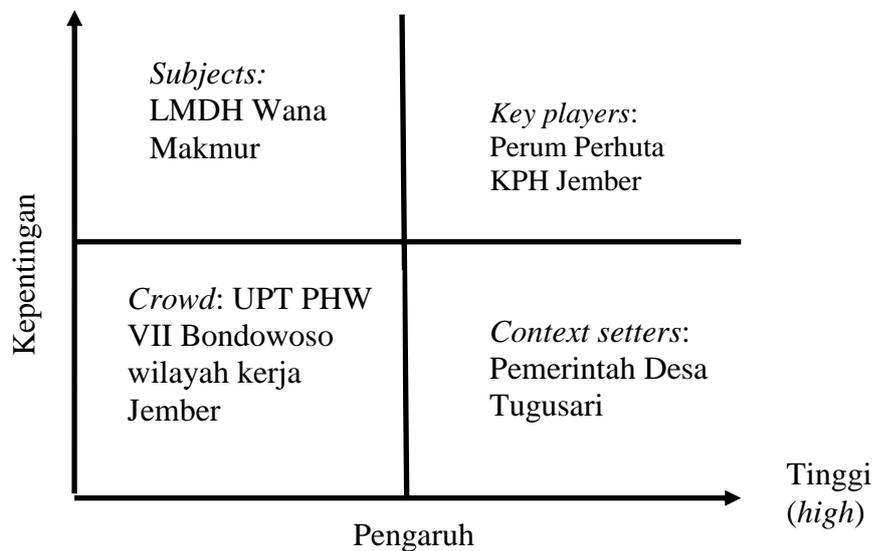
LMDH Wana Makmur melakukan aktivitas pengelolaan sumber daya hutan berdasarkan keputusan yang disepakati bersama. Namun keputusan tersebut sebenarnya keputusan yang sudah tidak bisa diubah oleh LMDH Wana Mamur. Salah satu contoh keputusan dalam mengelola hutan terkait jenis tanaman atau pohon apa saja yang diperbolehkan untuk ditanam hingga pada tahun kapan bisa dilakukan panen atau tebang habis hutan. Wakil Administrator KSKPH Jember Selatan Akhmad Faisal, S.Hut. MM menjelaskan bahwa Perum Perhutani adalah perusahaan milik negara yang sudah memiliki sistem dan manajemen yang terukur berdasarkan kajian terlebih dahulu. Sebagaimana contoh untuk wilayah lerang yang barat (wilayah kehutanan Perhutani), Perhutani telah menentukan jenis tanaman, kapan waktu tanam dan waktu tebang habis dilakukan. Hal -hal yang demikian itu kata Faisal tidak bisa diubah oleh LMDH Wana Makmur. Pernyataan tersebut juga tidak dibantah oleh Ketua LMDH Wana Makmur, Murtono. Pihaknya (masyarakat hutan) menyadari bahwa sebagai pihaknya penerima manfaat dari hutan. Sehingga terkait manajemen pengelolaan hutan selalu mengikuti apa yang diputuskan oleh KPH jember dengan cara melakukan kerja-kerja koordinasi.

LMDH Wana Makmur bersama dengan masyarakat desa hutan merupakan pihak yang menerima manfaat langsung dengan ada sumber daya hutan. Masyarakat desa hutan memiliki ketergantungan terhadap hutan sebagai petani. Mereka bercocok tanam dengan mengandalkan lahan yang telah ditanami pohon inti berupa kayu mahoni. LMDH Wana Makmur memiliki derajat kepentingan tinggi terhadap pengelolaan sumber daya hutan,

namun pengaruh dalam pengelolaan hutan rendah. Hal tersebut diasumsikan oleh peneliti masuk dalam katagori *subjects*.

Crowd adalah katagori *stakeholder* yang mempunyai derajat pengaruh yang rendah dan derajat kepentingan yang rendah pula dalam pengelolaan sumber daya hutan di Desa Tugusari Kabupaten Jember. *Stakeholder* yang masuk dalam katagori ini adalah UPT PHW VII Bondowoso wilayah kerja Jember yang kemudian disebut PHW Jember. Unit kerja tugas di bawah Dinas Kehutanan Jawa Timur ini memiliki derajat pengaruh yang rendah terhadap hutan Desa Tugusari karena tidak memiliki kewenangan penuh dalam ikut campur mengelola hutan produksi, terlebih lagi kewenangan penuhnya ada di Perum Perhutani. PHW Jember dalam kegiatannya melakukan perencanaan dalam mengelola sumber daya hutan di wilayah kerjanya, kelestarian hutan menjadi satu pokok tujuan berdirinya lembaga ini. Sedangkan Hutan yang berada di Desa Tugusari merupakan hutan produksi dan di luar wilayah kerja.

Analisis kategorisasi *stakeholder* pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari Kecamatan Bangsalsari dapat dilihat pada [Gambar 2](#).



Gambar 2. Kuadran Pengaruh Kepentingan *stakeholder* Hasil Analisis Data (2018)

3. Interelasi *Stakeholder*

Interelasi kerja sama KPH Jember dan LMDH Wana Makmur dalam mengelola sumber daya hutan sangat tinggi karena terjalin koordinasi yang sangat baik. Hal tersebut terjadi karena adanya saling ketergantungan antara KPH Jember dan LMDH Wana Makmur. Di mana LMDH Wana Makmur menyadari sebagai pihak yang menerima manfaat adanya hutan berkomitmen turut menjaga kelestarian hutan. Sedangkan interelasi KPH Jember dengan UPT PHW Jember cukup rendah karena UPT PHW Jember ditempatkan sebagai lembaga koordinatif. Di mana koordinasi dilakukan saat rapat-rapat koordinasi dan memberikan masukan dalam pengelolaan hutan. Sementara UPT PHW Jember memiliki visi dan misi yang sama sebagai lembaga milik pemerintah yaitu menjaga kelestarian hutan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan interpretasi teoritis yang telah dilakukan dalam analisis *stakeholder* dalam pengelolaan sumber daya hutan di Desa Tugusari Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember, maka dapat ditarik kesimpulan di mana identifikasi *stakeholder* dalam kebijakan pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari Kabupaten Jember yaitu *Stakeholder* primer dalam kebijakan pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari adalah LMDH Wana Makmur dan Pemerintah Desa Tugusari, *Stakeholder* sekunder dalam kebijakan pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari adalah UPT PHW VII Bondowoso wilayah kerja Jember, dan *Stakeholder* kunci dalam kebijakan pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari adalah Perum Perhutani KPH Jember.

Kategori *stakeholder* dalam kebijakan pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari Kabupaten Jember yaitu *Stakeholder* yang masuk kategori *key players* (pemain kunci) dalam pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari adalah Perum Perhutani KPH Jember di antaranya: *Stakeholder* yang masuk dalam kategori *context setters* dalam pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari adalah Pemerintah Desa Tugusari, *Stakeholder* yang masuk dalam kategori *subjects* dalam pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari adalah LMDH Wana Makmur dan *Stakeholder* yang masuk dalam kategori *crowd* dalam pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari adalah UPT PHW VII Bondowoso wilayah kerja Jember.

Interelasi *stakeholder* dalam kebijakan pengelolaan sumber daya hutan Desa Tugusari Kabupaten Jember. Interelasi antar *stakeholder* memiliki hubungan yang berbeda-beda. Interelasi kerja sama KPH Jember dan LMDH Wana Makmur dalam mengelola sumber daya hutan sangat tinggi karena terjalin koordinasi yang sangat baik. Keberhasilan pengelolaan sumber daya hutan di Desa Tugusari Kecamatan Bangsalsari Jember karena adanya interelasi dari *key player* dan *subjects* yang sangat baik.

Daftar Pustaka

- Ackermann, F., & Eden, C. (2011). Strategic Management of Stakeholders : Theory and Practice. *Long Range Planning*, 44(3), 179–196. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.08.001>
- Bryson, J. (2003). *What to do when stakeholders matter : A guide to stakeholder identification and analysis techniques*.
- Creswell, J. (2009). *Research Design, Qualitative, Quantitative And Mixed Methods Approaches*. Sage Publication.
- Darmansyah, R., & Amin, R. M. (2019). Kearifan Lokal Desa Buluh Cina (Studi Kasus Koordinasi Lembaga Adat , Pemerintahan Alam Desa Buluh Cina). *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 18(1), 35–46. <https://doi.org/10.35967/jipn>
- Derak, M., Cortina, J., & Taiqui, L. (2017). Integration of stakeholder choices and multi-criteria analysis to support land use planning in semiarid areas. *Land Use Policy*, 64, 414–428. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2017.03.006>
- Fibrianingtyas, A. (2020). Sinergitas Stakeholder Dalam Pengelolaan Kelestarian Hutan Kawasan Ub Forest. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 4(4), 973–984.
- Freeman, R. A. (2010). *Strategic Management: a Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.
- Gibson, K. (2000). The moral basis of stakeholder theory. *Journal of Business Ethics*, 26(3), 245–257. <https://doi.org/10.1023/A:1006110106408>
- Grimble, R., & Wellard, K. (1997). Stakeholder Methodologies in Natural Resource Management : a Review of Principles , Contexts , Experiences and Opportunities. *Agricultural SystemS*, 55(2), 173–193.
- Innes, J. E., & Booher, D. E. (2015). Collaborative policymaking: governance through

- dialogue. In *Deliberative Policy Analysis Understanding Governance in the Network Society* (pp. 33–59). Cambridge University Press.
- Irawanto, D. (2013). Konstruksi Kebijakan Pengelolaan Sumberdaya Hutan Multistakeholder di Kabupaten Jombang. *Jejaring Administrasi Publik*, 5(2), 343–355.
- Isril, Febrina, R., & Harirah, Z. (2018). Kemitraan Pemerintah dan Swasta dalam Kebijakan Pengelolaan Sampah di Kota Pekanbaru. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Nakhoda*, 17(29), 60–72. <https://doi.org/10.35967/jipn.v17i29.7059>
- Kull, A. J., Mena, J. A., & Korschun, D. (2016). A resource-based view of stakeholder marketing. *Journal of Business Research*, xxx, xxx–xxx. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.063>
- Kusumedi, P., & HB, A. R. (2010). Analisis Stakeholder Dan Kebijakan Pembangunan Kph Model Maros Di Propinsi Sulawesi Selatan. *Analisis Kebijakan Kehutanan*, 7(3), 179–193.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Analisis Data Kualitatif. Terjemahan Tjetjep R.R.* UI Press.
- Nasir, M. (2003). *Metode Penelitian*. PT. Ghalia Indonesia.
- Neuman, W., & Lawrence. (2015). *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif*. PT. Indeks.
- Nugroho, R. (2017). *Dinamika Kebijakan Analisis Kebijakan Publik, Manajemen Politik Kebijakan Publik, Etika Kebijakan Publik, Kimia Kebijakan Publik*. PT Elex Media Komputindo.
- Oda. (1995). *Guidance Note On How To Do Stakeholder Analysis Of Aid Projects And Programmes*.
- Paletto, A., Giacobelli, G., & Pastorella, F. (2017). Stakeholders' opinions and expectations for the forestbased sector: a regional case study in Italy. *Internasional Forest Review*, 19(1), 68–78.
- Rafi, M., Pribadi, U., & Rahmanto, F. (2020). Factors that Affect Deliberation of Maguwoharjo Village Development Planning Sub-District Depok Regency Sleman Yogyakarta. *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 19(1), 91–101. <https://doi.org/10.35967/jipn>
- Raum, S. (2018). A framework for integrating systematic stakeholder analysis in ecosystem services research: Stakeholder mapping for forest ecosystem services in the UK. *Ecosystem Services*, 29, 170–184. <https://doi.org/10.1016/j.ecoser.2018.01.001>
- Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., Prell, C., Quinn, C. H., & Stringer, L. C. (2009). Who ' s in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of Environmental Management*, 90(5), 1933–1949. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2009.01.001>
- Rusli, B. (2013). *Kebijakan Publik Membangun Pelayanan Publik yang Responsif*. Halim Publishing.
- Salam, A., & Noguchi, T. (2006). Evaluating capacity development for participatory forest management in Bangladesh ' s Sal forests based on d 4Rs T stakeholder analysis. *Forest Policy and Economics*, 8, 785–796. <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2004.12.004>
- Schmeer, K. (1999). Stakeholder Analysis Guidelines. In *Stakeholder Analysis Guidelines* (pp. 2–32).
- Singarimbun, M., & Effendi, S. (2008). *Metode dan Proses Penelitian*. LP3ES.
- Siswoko, B. D. (2009). Good Forest Governance: Sebuah Keniscayaan dalam Pengelolaan Sumber Daya Hutan Lestari. *Jurnal Ilmu Kehutanan*, 3(1), 1–12.

- Weible, C. M. (2006). An Advocacy Coalition Framework Approach to Stakeholder Analysis : Understanding the Political Context of California Marine Protected Area Policy. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 95–117. <https://doi.org/10.1093/jopart/muj015>
- Widodo, M. L., Soekmadi, R., & Arifin, H. S. (2018). Analisis Stakeholders Dalam Pengembangan Ekowisata Di Taman Nasional Betung Kerihun Kabupaten Kapuas Hulu. *Jurnal Pengelolaan Sumberdaya Alam Dan Lingkungan*, 8(1), 55–61. <https://doi.org/10.29244/jpsl.8.1.55-61>
- Zubayr, M., Darusman, D., Nugroho, B., & Nurrohmah, D. R. (2014). Peranan para pihak dalam implementasi kebijakan penggunaan kawasan hutan untuk pertambangan (. *Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan*, 11(3), 239–259.