

**PARTISIPASI KOMUNITAS LOKAL PADA SCENARIO PLANNING PROGRAM  
PERLINDUNGAN LINGKUNGAN HIDUP DI INDONESIA**

***THE PARTICIPATION OF LOCAL COMMUNITIES ON SCENARIO PLANNING FOR  
ENVIRONMENTAL PROTECTION PROGRAM IN INDONESIA***

**Solichah Ratnasari**

Sekolah Ilmu Lingkungan Universitas Indonesia  
Jl. Salemba Raya No. 4, Jakarta Pusat, DKI Jakarta, Indonesia  
**E-mail:** solichah.ratnasari@gmail.com

**Raldi Hendro Koestoer**

Sekolah Ilmu Lingkungan Universitas Indonesia  
Jl. Salemba Raya No. 4, Jakarta Pusat, DKI Jakarta, Indonesia  
**E-mail:** ralkoest@gmail.com

**Abstrak**

Terganggunya lingkungan hidup akibat tekanan pertumbuhan populasi dan kegiatan manusia pada akhirnya berdampak pada kesejahteraan sosial. Pelibatan komunitas lokal dan pemangku kepentingan lainnya melalui *scenario planning* diperlukan agar keputusan yang diambil dapat berdampak di masa yang akan datang. Artikel ini bertujuan mengkaji pelibatan komunitas lokal dan pemangku kepentingan lainnya pada *scenario planning* program perlindungan lingkungan hidup. *Literature review* dipilih sebagai metode kajian dan mengambil sampel secara *purposive* sebanyak 12 jurnal yang terpilih sesuai dengan kriteria tertentu, dan 10 di antaranya membahas peran komunitas lokal dalam *scenario planning*. Hasil analisis menunjukkan bahwa jenis pemangku kepentingan dibagi menjadi pemerintah, dunia usaha, NGO, pakar, dan komunitas lokal. Identifikasi pemangku kepentingan menggunakan berbagai macam teknik seperti analisis pemangku kepentingan, *map of license*, *theory of common*, PAR, dan analisis PESTLE. Untuk melibatkan komunitas lokal dan pemangku kepentingan diperlukan media *workshop* atau *Focus Group Discussion*, survei, interviu, dan *co-management*. Ke depannya, diperlukan kajian yang membahas tentang program sosial dan ekonomi terutama pada masa tidak pasti.

**Kata Kunci:** pemangku kepentingan, scenario planning, lingkungan hidup, partisipasi, komunitas lokal.

**Abstract**

*Environmental disturbances such as population growth and human activities have finally impacted the social welfare. Local communities and other stakeholders' involvement through social planning is important in providing decisions that have significant impacts in the future. This article aims to study local communities and other stakeholders' involvement through scenario planning in environmental protection programs. This study conducts literature review method using 12 selected journals according to certain criteria as sample study. From the journal, the study found that 10 journals discussed the role of local communities for scenario planning. The study found that the stakeholders consist of government, private sectors, NGOs, experts, and local communities. Stakeholder analysis, map of license, theory of common, PAR, and PESTLE analysis are the tools used to identify the type of stakeholders. The use of media workshop, Focus Group Discussion, survey, interview, and co-management are needed in order to engage local communities and other stakeholders.. The study of social and economic program during uncertain periods of time are recommended to be undertaken in the future.*

**Keywords:** *stakeholders, environment, participation, local communities, scenario planning.*

## PENDAHULUAN

Berbagai krisis ekologi yang terjadi saat ini telah menggugah dan mendorong berbagai peneliti memanfaatkan pengetahuannya untuk memahami kondisi yang terjadi dalam rangka menjawab akar dari krisis dan bencana sebagai dampak terganggunya kehidupan lingkungan hidup. Terganggunya lingkungan hidup akibat dari tekanan pertumbuhan populasi dan kegiatan manusia pada akhirnya mempengaruhi kesejahteraan sosial manusia. Berbagai dampak sosial seperti timbulnya penyakit yang membahayakan kesehatan manusia, konflik sosial, dan menurunnya kualitas hidup manusia menjadi akibat dari gangguan lingkungan hidup. Untuk itu, pelibatan pemangku kepentingan penting dalam rangka mencari pemecahan bermasalah pada dunia sosial (Andersen *et al.*, 2021).

*Scenario planning* sering dipakai untuk mengembangkan berbagai alternatif yang mungkin terjadi di masa depan dengan mempertimbangkan hal yang tidak mungkin terjadi di masa depan, tanpa mempertimbangkan angka keterjadiannya (Brainard *et al.*, 2019). Model *scenario planning* yang dapat digunakan antara lain model partisipasi pemangku kepentingan (Faysse *et al.*, 2018), model logika untuk memformulasikan dan merancang *scenario planning* (Cai *et al.*, 2020), model perencanaan atas portofolio kebijakan (Chen & Huang, 2019). Berbagai instrumen keterlibatan pemangku kepentingan penting dipelajari untuk membantu memberikan pemahaman tantangan yang ada di masyarakat melalui berbagai pengetahuan dan perspektif.

Pada akhirnya, pelibatan pemangku kepentingan penting agar suatu keputusan yang diambil dapat memperoleh dampak dan menghasilkan *outcomes* sosial yang positif (Andersen *et al.*, 2021). Studi tersebut

mencerminkan empat area kunci atas peran serta pemangku kepentingan dalam *scenario planning* dalam pembuatan keputusan, antara lain: jenis pemangku kepentingan, fungsi pemangku kepentingan, teknik pelibatan pemangku kepentingan, dan pelibatan pemangku kepentingan pada proses *scenario planning*.

Pentingnya studi tentang pemangku kepentingan telah mendorong penelitian untuk melihat pola hubungan antar pemangku kepentingan dari sisi pemerintah dan perusahaan swasta (Vita & Lagoke, 2015) dan metode identifikasi pemangku kepentingan melalui analisis pemangku kepentingan (Priatmoko *et al.*, 2021).

Atas dasar pemikiran tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengkaji pelibatan komunitas lokal dan pemangku kepentingan lainnya pada *scenario planning* program perlindungan lingkungan hidup di Indonesia.

## PEMBAHASAN

### Metode Kajian

Kajian ini menggunakan *review* sistematis atas literatur terpilih dengan menggunakan kriteria yang sesuai. *Review* sistematis adalah sebuah *review* literatur penelitian dengan menggunakan metode yang sistematis, eksplisit, dan akuntabel (Gough *et al.*, 2012). Kelebihan *review* sistematis adalah teknik yang paling tepat untuk penelitian dengan satu pertanyaan penelitian, namun jawaban atau bukti penelitian dapat dari berbagai multidisiplin (Boland *et al.*, 2017).

*Review* sistematis memiliki beberapa keterbatasan, antara lain (Gough *et al.*, 2012):

1. Tantangan metodologi dan konseptual untuk permasalahan yang kompleks

2. Kurangnya terminologi yang disepakati untuk menggambarkan, mendiskusikan dan mengembangkan metode;
3. Keterbatasan sumber daya, yaitu mempertimbangkan apakah kebutuhan, peran, dan tanggung jawab utama peneliti dipenuhi saat ini;
4. Keterbatasan kapasitas keterampilan dan dukungan infrastruktur pada individu dan organisasi untuk melakukan revidi;
5. Keterbatasan kemampuan individu untuk melakukan interpretasi dan mengaplikasikan revidi untuk menghasilkan revidi yang bermakna dan bermanfaat;
6. Kritik atas revidi sistematis terkait pandangan berbagai paradigma peneliti.

Penulis melakukan beberapa tahapan dalam melakukan kajian. Pada tahap pertama, Penulis menyusun pertanyaan, pendekatan, dan kerangka konseptual analisis. Beberapa pertanyaan khusus yang akan dijawab pada kajian ini: Apa saja jenis pemangku kepentingan pada *scenario planning* program perlindungan lingkungan hidup di Indonesia? Apa saja fungsi komunitas lokal dan pemangku kepentingan lainnya dalam program tersebut? Apa saja teknik yang digunakan untuk menyatukan berbagai pemangku kepentingan dalam program tersebut? Sehingga, kerangka konseptual pada kajian ini adalah identifikasi pemangku kepentingan, fungsi pemangku kepentingan, dan analisis metode pelibatan dalam program perlindungan lingkungan hidup di Indonesia. Tahap berikutnya, Penulis mencari jurnal internasional yang terindeks SCOPUS dengan menggunakan kata kunci yang telah ditetapkan. Beberapa kata kunci yang dipakai adalah (*participatory* Indonesia OR *stakeholder* Indonesia) AND (*involvement* Indonesia OR *contribution* Indonesia) AND (*process* Indonesia AND *scenario* Indonesia) AND (Indonesia *environment*) yang terpublikasi pada lima tahun

terakhir yaitu tahun 2016 sampai dengan tahun 2021. Hasilnya, jurnal sesuai kriteria yang berhasil diperoleh sebanyak 12 jurnal untuk menjawab pertanyaan utama yaitu bagaimana pelibatan komunitas lokal dan pemangku kepentingan lainnya pada *scenario planning* program perlindungan lingkungan hidup di Indonesia? Dan kemudian telah dijabarkan dalam tiga pertanyaan khusus.

### **Komunitas lokal pada *Scenario Planning***

Terdapat berbagai sebutan bagi pemangku kepentingan dalam *scenario planning*, antara lain sebagai *stakeholder* (Andersen *et al.*, 2021), *actor* (Mirti & Hawken, 2020), dan *agent* (Gonzalez-Redin *et al.*, 2020). Jenis pemangku kepentingan pada berbagai literatur antara lain pemerintah lokal (Mirti & Hawken, 2020), pelaku kecil, pelaku besar, pegawai pemerintah provinsi (Faysse *et al.*, 2018), industri (Chen & Huang, 2019), dan usaha swasta (Schumacher, 2010; Vita & Lagoke, 2015).

Kajian ini menekankan pada pemangku kepentingan yang menjadi karakteristik Indonesia pada berbagai proyek sosial, yaitu komunitas lokal. Hal ini sejalan dengan Capra (Keraf, 2014) bahwa kita dapat memahami bumi sebagai “jaringan autopedia” yang memiliki struktur disipatif, sehingga kita mampu merumuskan berbagai prinsip ekologis yang mendasari kita untuk mengembangkan komunitas manusia yang berkelanjutan. Lebih lanjut, Capra juga mengharapkan agar komunitas manusia juga dikembangkan melalui prinsip “hubungan siklus yang non-linear” sesuai kenyataan yang ada di alam, yang membuat alam berkembang dan tetap bertahan secara berkelanjutan mencapai milyaran tahun (Keraf, 2014).

*Society* dan komunitas memiliki perbedaan terkait cara atau bentuk interaksi sosial (Storper, 2005). Storper (2005) menguraikan perbedaan antara *society* dan

komunitas; yaitu *society* sebagai ragam proses integrasi sosial yang terkoordinasi melalui aturan tidak tertulis yang lazim di masyarakat, dan komunitas berkembang secara formal, memiliki batas, terikat aturan, dan hubungan sosial yang transparan yang dianggap sebagai prasyarat untuk pembangunan ekonomi dan masyarakat industri yang sukses.

Walaupun peran komunitas mendominasi di Indonesia, akan sia-sia apabila tanpa kemitraan dengan pemangku kepentingan lainnya. Komunitas lokal tidak mampu bergerak dalam pencapaian tujuan, bahkan tidak mampu memberikan dampak dan memberikan *outcome* tanpa kolaborasi dengan mitra. Komunitas masyarakat akan terbangun secara berkelanjutan jika antar anggota dan kelompok masyarakat saling terlibat kemitraan dan kerja sama (Keraf, 2014). Lebih lanjut, salah satu perencanaan dengan *scenario planning* apakah melibatkan pemangku kepentingan atau tidak merupakan suatu hal penting. Pelibatan pemangku kepentingan dalam *scenario planning* diperlukan untuk memprediksi bagaimana pemangku kepentingan mempengaruhi suatu lingkungan apabila dilibatkan.

*Scenario planning* biasa digunakan pada dunia praktis dan dunia usaha. Salah satunya pada dunia kesehatan di daerah tertinggal yang memiliki kondisi tidak pasti (Ngana & Karyawati, 2021). Di Indonesia, penelitian tentang *scenario planning* masih sangat terbatas antara lain mengulas teknik prediksi atas suatu keadaan di masa yang akan datang (Safitri *et al.*, 2020) yang penuh ketidakpastian atau kedaruratan (Ngana & Karyawati, 2021).

Alasan pemilihan skema *scenario planning* pada artikel ini karena *scenario planning* digunakan dalam rangka mempertimbangkan kebutuhan di masa yang akan datang terkait pembangunan berkelanjutan (Safitri *et al.*, 2020). Konsep kajian berasal dari

pemikiran bahwa pertumbuhan jumlah penduduk di Indonesia yang semakin menekan penggunaan lahan dan lingkungan. Penggunaan lahan yang semakin besar juga akan memberikan dampak bagi ekologi lingkungan antara lain adanya pengikisan lahan, polusi, eksploitasi sumber daya alam, dan lain-lain. Jika hal ini terus menerus dilakukan tanpa mempertimbangkan keseimbangan lahan, maka akan menimbulkan bencana di masa yang akan datang. Keuntungan alam seharusnya tetap dijaga kelestariannya dengan memperhatikan kehidupan ekonomi dan sosial masyarakat lokal dan generasi yang akan datang. Untuk itu perlu adanya *scenario planning* terkait perlindungan lingkungan hidup.

Sampel jurnal terpilih pada Tabel 1. merupakan proyek yang memiliki skema *scenario planning* dan melibatkan pemangku kepentingan. Skema *scenario planning* dengan pelibatan pemangku kepentingan pada jurnal tersebut diuraikan sebagai berikut.

Afriyanti *et al.* (2019) melakukan studi kasus terkait peran pemangku kepentingan dalam skenario yang diambil dari proyek Badan Restorasi Gambut (BRG). Perusahaan dan petani kecil pada penelitian sebelumnya bersama-sama berperan dalam ekspansi lahan yang menjadi penggerak ekonomi mereka. Perluasan lahan usaha berkontribusi terhadap emisi karbon, sehingga membutuhkan restorasi lahan gambut. Penelitian tersebut menghasilkan *scenario* apabila perusahaan dan petani kecil tidak dilibatkan, maka akan berkontribusi dalam pengurangan emisi karbon karena peruntukkan lahan produksi berkurang dan mengurangi desakan lahan pada Taman Nasional setempat, sehingga kelangsungan Taman Nasional dapat terjaga (Afriyanti *et al.*, 2019).

Priatmoko *et al.* (2021) menyajikan studi tentang partisipasi pemangku kepentingan dalam skenario dengan pendekatan komunitas

dilakukan pada proyek *Community-based Tourism* (CBT). Proyek tersebut membutuhkan partisipasi dan koneksi yang harus dilakukan pada waktu yang sama. Skenario pada penelitian ini menekankan pentingnya pemangku kepentingan pada sisi penduduk desa dengan pendekatan komunitas. Hal ini penting untuk pariwisata berkelanjutan dalam rangka mendukung keberlanjutan ekonomi, sosial dan lingkungan yang selama ini bergantung pada figur pemimpin dari sisi formal dan non formal.

Willets *et al.* (2020) mendukung konsep komunitas lokal dengan memberikan sudut pandang pentingnya pengutamaan sistem komunitas di Indonesia. Penelitian ini mengaplikasikan skenario sistem komunitas lokal melalui *co-management* pemerintah daerah dan komunitas pra sejahtera di Indonesia. Dalam perspektif lingkungan, pelibatan komunitas lokal pada program sanitasi yang berkelanjutan telah mempertimbangan aspek lingkungan hidup dalam kegiatan mereka.

Lidon *et al.* (2018) mengulas tentang skenario partisipasi pemangku kepentingan melalui komunitas dan dapat disimpulkan bahwa partisipasi pemangku kepentingan membantu pembelajaran masyarakat terkait lingkungan. Proses penanaman visi komunitas dan perencanaan strategis dapat membantu menghasilkan pembelajaran sosial lingkungan yang memungkinkan para pemangku kepentingan untuk berpartisipasi secara aktif dalam penilaian kendala akses air.

Yudha *et al.* (2018) meneliti tentang industri energi fosil Indonesia dan mengindikasikan pentingnya menghubungkan antara kebijakan pemangku kepentingan dengan kebutuhan pemangku kepentingan yang berasal dari berbagai multi-disiplin. Penelitian tersebut mengadopsi pendekatan lingkungan selain pendekatan lainnya seperti politik, ekonomi, sosial, teknologi, dan hukum.

Rustinsyah & Prasetyo (2019) membahas tentang kontribusi pemangku kepentingan dan kerjasama dengan pihak lembaga keuangan untuk bersama-sama merealisasikan program. Kunci keberhasilan kerjasama proyek yaitu memahami karakteristik pemangku kepentingan lainnya. Pada proyek ini, para pemangku kepentingan mengambil solusi berdasarkan kebijakan pemerintah yang telah mempertimbangkan aspek lingkungan hidup.

Wijaya *et al.* (2018) membahas tentang jenis pemangku kepentingan pada proyek tanaman coklat SCPP (*Sustainable Cocoa Production Program*). Pemangku kepentingan pada proyek ini adalah komunitas lokal yang terdiri dari petani coklat. Wijaya *et al.* (2018) menunjukkan bahwa pemangku kepentingan komunitas lokal penting untuk dilibatkan dalam proyek karena memiliki jiwa kepemilikan atas suatu proyek.

Ward *et al.* (2021) memperoleh dari respon seluruh pemangku kepentingan yang menyatakan bahwa partisipasi komunitas lokal merupakan kunci penting dalam *scenario planning* restorasi gambut.

Purnomo *et al.* (2016) mempertimbangkan konsep *scenario planning* dalam proses pembuatan kebijakan karena memperhitungkan kondisi di masa yang akan datang. Biaya lingkungan yang timbul diperhitungkan karena kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh para pemangku kepentingan. Kebijakan yang ditetapkan pemerintah daerah mewajibkan para pemangku kepentingan untuk menggunakan kayu bersertifikat sebagai bahan baku produksi kegiatan usaha furnitur atau mebel yang menjadi andalan daerah tersebut. Proses partisipatif *multi-stakeholder* di Kabupaten Jepara ditetapkan dalam Perda atau peraturan daerah. Terdapat empat pemangku kepentingan yang terlibat dalam proses tersebut antara lain perusahaan besar, pembuat kebijakan,

perusahaan kecil, dan para pakar di bidang tertentu. Seluruh pemangku kepentingan tersebut melakukan proses komunikasi dan membahas tentang situasi saat ini, proyeksi di masa yang akan datang, visi bersama, dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan mereka dalam waktu 10 tahun ke depan. Dalam rangka partisipasi pemangku kepentingan di pasar global, penelitian ini juga memicu adanya pelibatan pemangku kepentingan antara lain nasional, regional, dan global (Purnomo *et al.*, 2016).

Kusnandar *et al.* (2019) mengungkapkan tentang pentingnya pelibatan pemangku kepentingan menggunakan pendekatan kerjasama untuk lebih mendukung pemangku kepentingan lokal. Melalui kerjasama, pemangku kepentingan lokal akan memiliki pemahaman yang sama tentang tantangan dan menghasilkan jalan keluar atau solusi bersama. Kerjasama ini menggunakan metode *workshop*, sehingga fasilitator memiliki peran penting dalam proses kerjasama masyarakat lokal dan bisnis dalam

rangka membentuk sistem partisipasi untuk memperbaiki kondisi mereka. Pemangku kepentingan penting untuk memiliki pemahaman terkait ekologi lingkungan hidup terutama di bidang pertanian. Hal ini dimaksudkan agar terdapat solusi yang telah mempertimbangkan sisi lingkungan hidup dalam menjawab permasalahan.

Yudha & Tjahjono (2019) mengungkapkan tentang korelasi, tumpang tindih, dan lintas sektor pemangku kepentingan dari berbagai lembaga pemerintah dan pengambil kebijakan serta publik terkait skenario industri energi baru terbarukan, dengan memetakan pemangku kepentingan berdasarkan sektor politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum.

Berikutnya, Yudha *et al.* (2021) menggambarkan bahwa perbedaan pandangan pada berbagai komunitas lokal terkait skenario transisi energi baru terbarukan menjadi hambatan paling besar terutama pada aspek perencanaan dan pelaksanaan program transisi energi oleh pemerintah.

**Tabel 1.** Jurnal Terpilih Reviu Literatur.

Sumber	Judul	Sumber	Tema	Proyek	Jenis pemangku kepentingan	Teknik identifikasi pemangku kepentingan	Teknik inklusifitas pemangku kepentingan
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)
(Afriyanti <i>et al.</i> , 2019)	Skenario penarikan perkebunan kelapa sawit dari lahan gambut di Provinsi Jambi, Sumatera, Indonesia	<i>Regional Environmental Change</i>	Pertanian	Badan Restorasi Gambut (BRG)	- Perusahaan besar - Petani lokal/komunitas lokal - Pemerintah	<i>Map of license</i>	Survei
(Priatmoko <i>et al.</i> , 2021)	Memikirkan kembali pariwisata berbasis masyarakat yang berkelanjutan: Sudut pandang penduduk desa dan studi kasus di Desa Pampang, Indonesia	<i>Sustainability (MDPI, Switzerland)</i>	Pariwisata	CBT	- Komunitas lokal	Analisis pemangku kepentingan	Interviu

(Willets et al., 2020)	Mempertahankan Layanan Sanitasi Berskala Masyarakat: Pengelolaan Bersama Pemerintah Daerah dan Masyarakat Berpenghasilan Rendah di Indonesia	<i>Frontiers in Environmental Science</i>	Lingku ngan – sanitasi	SANIM AS	- -	Pemerintah daerah Komunitas lokal	<i>n/a</i>	- - -	Co-management works hop intervi u
(Lidon et al., 2018)	Mempertahankan Layanan Sanitasi Berskala Masyarakat: Pengelolaan Bersama Pemerintah Daerah dan Masyarakat Berpenghasilan Rendah di Indonesia	<i>Frontiers in Environmental Science</i>	Air	WUAs	- - - -	Pemangku kepentingan daerah Pihak WUAs Kelompok Tani/komunitas lokal Perusahaan swasta Pemerintah	<i>Theory of common</i>	<i>workshop</i>	
(Yudha et al., 2018)	Pemetaan Kebijakan PESTLE dan Analisis Pemangku Kepentingan Industri Energi Bahan Bakar Fosil Indonesia	<i>Journal of Energies</i>	Industri Energi	PLN	- -	Institusi masyarakat	Analisis PESTLE (Political, Economic, Social, Technological, Legal, and Environmental)	n.a	
(Rustinsyah & Prasetyo, 2019)	Keterlibatan pemangku kepentingan dalam asosiasi pengguna air untuk pengelolaan irigasi pertanian di desa-desa di Indonesia	<i>Journal Of Water and Land Development</i>	Pertanian	WUAs(b)	- -	Internal pihak WUA (manager, anggota, kepala desa, aparatur desa, kelompok petani desa/komunitas lokal) Eksternal (Kementerian PU-Divisi SDA, Dinas Pertanian)	Analisis kekuatan pemangku kepentingan	FGD	
(Wijaya et al., 2018)	Tantangan tata kelola proyek kemitraan kakao di Indonesia: mencari sinergi dalam pengaturan multi-	<i>Environment, Development and Sustainability</i>	Pertanian	SCPP (Sustainable Cocoa Production	- -	Pemerintah daerah Perusahaan	Analisis pemangku kepentingan	Interviu FGD	

	stakeholder untuk pertanian berkelanjutan			<i>Program)</i>	-	Komunitas lokal		
<i>(Ward et al., 2020)</i>	Mengarungi rawa: apa arti restorasi lahan gambut tropis bagi pemangku kepentingan tingkat nasional di Indonesia?	<i>Restoration Ecology</i>	Ekologi	BRG	-	Filantropi - Pembuat kebijakan - Peneliti/pakar - Komunitas lokal	Analisis pemangku kepentingan	Interviu
<i>(Purnomo et al., 2016)</i>	Proses multi-stakeholder untuk memperkuat kebijakan bagi usaha kehutanan skala kecil dan menengah di Indonesia	<i>International Forestry Review</i>	Kehutanan	FVC ( <i>Furniture Value Chain</i> )	-	Negara - Swasta - Komunitas lokal	PAR ( <i>Participatory Action Research</i> )	<i>Workshop</i>
<i>(Kusnandar et al., 2019)</i>	Pemberdayaan melalui refleksi: desain partisipatif perubahan rantai pertanian di Indonesia oleh pemangku kepentingan lokal	<i>Cogent Food &amp; Agriculture</i>	Pertanian	n/a	-	Komunitas lokal - Pedagang besar	Analisis pemangku kepentingan	<i>Workshop</i>
<i>(Yudha &amp; Tjahjono, 2019)</i>	Pemetaan Pemangku Kepentingan dan Analisis Energi Terbarukan Industri Energi di Indonesia	<i>Journal of Energies</i>	Energi	PLN(b)	-	Kementerian ESDM - Bappenas - Kementerian keuangan - Kementerian Pertanian - Pemerintah provinsi - Pemerintah daerah - Kementerian lainnya - Masyarakat	Analisis PESTLE	n/a
<i>(Yudha et al., 2021)</i>	Rekonsiliasi Pemangku Kepentingan pada Dinamika Sektor Energi Baru Terbarukan di Indonesia	<i>Journal of Energies</i>	Industri	PLN(c)	-	Institusi pemerintah - Komunitas lokal	Analisis PESTLE	n/a

## **Pendekatan Identifikasi dan Pelibatan Pemangku Kepentingan pada *Scenario Planning***

Schumacher (2010) mengungkapkan bahwa salah satu unsur terpenting dari struktur untuk seluruh umat manusia adalah negara. Dan salah satu unsur atau alat penyusun struktur itu adalah batas-batas nasional. Struktur yang dimaksud pada perspektif Indonesia adalah struktur politis sebagaimana pembagian kewenangan pemerintah pusat, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota. Unsur pemerintah memegang peran yang sangat penting dalam perspektif lingkungan hidup.

Secara umum, pemerintah telah merancang rencana pembangunan daerah secara transparan, responsif, efisien, efektif, akuntabel, partisipatif, terukur, berkeadilan, dan berwawasan lingkungan. Program yang berwawasan lingkungan bertujuan untuk mewujudkan kehidupan adil dan makmur yang berkelanjutan tanpa harus menimbulkan kerusakan lingkungan dan mengoptimalkan manfaat sumber daya alam dengan cara menyeraskan aktivitas manusia dengan kemampuan sumber daya alam yang menopangnya.

Berdasarkan literatur, analisis pemangku kepentingan dapat menggunakan model kerangka (Vita & Lagoke, 2015), *cluster* (Mohamed *et al.*, 2015), jaring pemangku kepentingan (Okazaki *et al.*, 2020) dan evaluasi (Martínez *et al.*, 2021) dalam rangka pengambilan keputusan (Taylor, 2011) dengan perspektif.

Analisis pemangku kepentingan penting untuk membantu memecahkan isu permasalahan yang dapat diterima secara politis, dan dalam rangka menjalankan mandat, pemenuhan misi, dan menciptakan nilai tambah pada masyarakat (Bryson, 2007). Analisis pemangku kepentingan juga dapat dianalisis dengan konsep bagaimana cara memahami orientasi (Jain *et al.*, 2016)

reputasi, tanggung jawab, dan dukungan pemangku kepentingan (Peggy & Brønn, 2013).

Berdasarkan Tabel 1 kolom (g) terdapat beberapa pendekatan yang dilakukan untuk mengidentifikasi pemangku kepentingan pada suatu proyek, antara lain analisis pemangku kepentingan, *map of license*, *Participatory Action Research* (PAR), dan PESTLE (*Political, Economic, Social, Technological, Legal, and Environmental*).

Afriyanti *et al.* (2019) mengidentifikasi pemangku kepentingan dengan menggunakan teknik *map of license* atau peta perijinan tanam kelapa sawit sesuai dengan ijin usaha yang dikeluarkan oleh pemerintah. Pada proyek BRG, komunitas lokal yang memiliki profesi sebagai petani kecil kelapa sawit terlibat dalam *scenario planning*. Pada artikel tersebut, selain menemukan partisipasi komunitas lokal sebagai pemangku kepentingan, selain perusahaan kelapa sawit dan pemerintah. Pemetaan berdasarkan perijinan penting dalam kaitan agar kualitas lingkungan tetap terjaga. Pelibatan petani kecil pada proyek BRG yaitu menggunakan metode interviu dan survei dalam rangka menyusun *scenario planning* proyek BRG yang tetap memperhatikan kelestarian taman nasional setempat.

Priatmoko *et al.* (2021) memetakan masyarakat atau komunitas lokal sebagai salah satu pemangku kepentingan pada proyek CBT. Karena komunitas lokal adalah satu-satunya pemangku kepentingan dalam proyek ini, maka tidak diperlukan *tools* pemetaan pemangku kepentingan. Pelibatan komunitas lokal pada proyek CBT memakai teknik interviu untuk memahami nilai-nilai budaya masyarakat. Pelibatan komunitas lokal sebagai pelaksana proyek CBT sangat penting bukan hanya sebagai tenaga kerja namun juga sebagai daya tarik wisata melalui budaya dan keramah-tamahan

penduduknya sebagai nilai-nilai kehidupan penduduk serta lingkungan hidup.

Willets *et al.* (2020) mengidentifikasi masyarakat dan pemerintah sebagai pemangku kepentingan pada proyek SANIMAS (Sanitasi Masyarakat) secara langsung. Pada artikel tersebut, masyarakat yang dilibatkan berfokus pada level berprestasi menengah ke bawah.

Lidon *et al.* (2018) mengidentifikasi pemangku kepentingan melalui *theory of common* pada proyek WUAs. Cara identifikasi *theory of common governance* ini menggunakan teori yang diusung Osrom (1990) dalam Lidon *et al.* (2018) yang menyatakan bahwa komunitas lokal selaku pemangku kepentingan mampu membuat aturan mereka sendiri dalam mengelola sumber mata air, dan aturan ini berpotensi lebih efektif, efisien, dan adil dibanding aturan yang berasal dari luar. Penyusunan sistem hak milik mampu mencegah menyusutnya sumber mata air, atau Hardin (1968) dalam Lidon *et al.* (2018) menyebutnya sebagai “*tragedy of the commons*”. Masyarakat atau pemangku kepentingan lokal juga dilibatkan pada proyek WUAs. Melalui metode *multidisciplinary and participatory rapid appraisal*, artikel tersebut memetakan pemangku kepentingan proyek tersebut, antara lain pemangku kepentingan lokal, perwakilan pihak WUAs, kelompok petani, perusahaan privat, dan pemerintah. Seluruh pemangku kepentingan tersebut terlibat dalam proyek WUAs melalui *workshop*.

Yudha *et al.* (2018), Yudha & Tjahjono (2019), dan Yudha *et al.* (2021) mengidentifikasi pemangku kepentingan yaitu masyarakat pada proyek PLN. Masyarakat dalam artikel ini disebutkan sebagai individual dan pemangku kepentingan lainnya adalah institusi dan agen. Identifikasi dan interaksi antar pemangku kepentingan pada proyek ini menggunakan metode dengan pendekatan

analisis PESTLE. Metode PESTLE adalah sebuah kerangka atau alat yang biasanya digunakan dalam dunia bisnis dan manajemen untuk menganalisis lingkungan kerja mereka atau rencana proyek baru, atau untuk mengawasi faktor lingkungan makro (eksternal) yang memiliki dampak pada lingkungan kerja mereka yang terdiri dari aspek politik, ekonomi, sosial, teknologi, hukum, dan lingkungan (Yudha *et al.*, 2018).

Rustintyas dan Prasetyo (2019) mengidentifikasi pemangku kepentingan dengan menggunakan teknik *stakeholder mapping* pada proyek WUAs. Teknik *stakeholder mapping* pada pemangku kepentingan memanfaatkan *baseline* data spasial berdasarkan lahan proyek yang dimiliki oleh dunia usaha dan komunitas lokal. Peta tersebut membantu penyusunan *scenario planning* proyek tersebut agar tetap menyeimbangkan antara kegiatan proyek dengan perlindungan lingkungan.

Terdapat dua kelompok besar pemangku kepentingan yaitu pemangku kepentingan internal dan eksternal WUAs. Pemangku kepentingan internal terdiri dari manajer WUAs, anggota WUAs, kepala desa, aparatur desa, kelompok petani desa, dan pemangku kepentingan eksternal terdiri dari Divisi Sumber Daya Air pada Kementerian Pekerjaan Umum dan Dinas Pertanian setempat. Metode FGD dan interviu digunakan dalam rangka pelibatan masyarakat dengan pemangku kepentingan lainnya. Penelitian Lidon *et al.* (2018) dan Rustintyas & Prasetyo (2019) terkait WUAs sama-sama melibatkan masyarakat sebagai pemangku kepentingan pada proyek tersebut melalui bentuk komunitas.

Wijaya *et al.* (2018) menggunakan analisis pemangku kepentingan untuk mengidentifikasi pemangku kepentingan. Matriks aktor, institusi, dan peran pemangku kepentingan digunakan untuk membantu menganalisis adanya

permasalahan interaksi pemangku kepentingan pada proyek, seperti permasalahan koordinasi dan komunikasi.

Ward *et al.* (2018) juga menggunakan analisis pemangku kepentingan dengan menggunakan matriks pemangku kepentingan untuk mendefinisikan peran dan alasan pemangku kepentingan dilibatkan dalam skenario.

Purnomo *et al.* (2016) mengidentifikasi pemangku kepentingan pada proyek FVC antara lain: negara, dunia usaha, dan masyarakat sipil menggunakan teknik PAR. PAR adalah sebuah proses inklusif di mana anggota komunitas mengidentifikasi masalah, mengumpulkan dan menganalisis informasi, dan bertindak untuk menemukan solusi dan mempromosikan transformasi sosial dan politik (Selener, 1997 dalam Purnomo *et al.*, 2016).

Kusnandar *et al.* (2019) juga memakai analisis pemangku kepentingan dengan *participatory design* atau model yang menekankan kebutuhan partisipasi pengguna atau aktor yang terpengaruh desain dengan maksud untuk mendorong pemangku kepentingan untuk berpartisipasi sesuai perannya secara demokratis.

Pemangku kepentingan dari komunitas lokal mendominasi proyek perlindungan lingkungan hidup. Berdasarkan Tabel 1 (f) jenis pemangku kepentingan, terdapat 10 artikel yang membahas proyek yang melibatkan komunitas lokal, sedangkan 2 (dua) artikel lainnya menyebutkan pelibatan masyarakat secara umum. Seluruh artikel yang membahas proyek perlindungan lingkungan hidup secara berkelanjutan pada umumnya membutuhkan peran serta masyarakat baik secara lokal, maupun masyarakat secara umum.

### Jenis Pemangku Kepentingan dalam *Scenario Planning* Proyek

Berdasarkan identifikasi pemangku kepentingan pada Tabel 1, maka secara umum pemangku kepentingan dapat dikelompokkan ke dalam lima kelompok yaitu pemerintah, dunia usaha, pakar, NGO atau filantropi, dan komunitas lokal. Pertanyaan selanjutnya adalah apa saja fungsi komunitas lokal dan pemangku kepentingan lainnya dalam program tersebut?

Artikel penelitian menyebutkan bahwa pemangku kepentingan pada *scenario planning* proyek-proyek terkait perlindungan lingkungan hidup di Indonesia antara lain: pemerintah pusat (Yudha & Tjahjono, 2019; Afriyanti *et al.*, 2019), pemerintah daerah (Willets *et al.*, 2020; Wijaya *et al.*, 2018; Purnomo *et al.*, 2016; Lidon *et al.*, 2018), dunia usaha (Afriyanti *et al.*, 2019; Lidon *et al.*, 2018; Purnomo *et al.*, 2016), pakar dan NGO (Ward *et al.*, 2020), serta komunitas lokal (Afriyanti *et al.*, 2019; Priatmoko *et al.*, 2021; Willets *et al.*, 2020; Lidon *et al.*, 2018; Rustinsyah & Prasetyo, 2019; Kusnandar *et al.*, 2019). Hasil analisis atas fungsi para pemangku kepentingan secara umum tergambar pada Tabel 2.

**Tabel 2** Analisis atas Jenis dan Fungsi Pemangku Kepentingan

Jenis Stakeholder	Fungsi
Pemerintah mewakili negara	Pembuat kebijakan/regulasi dan menjadi fasilitator atau koordinator
Dunia usaha	Memanfaatkan ijin usaha terkait sumber daya alam dan tetap menjaga kelestarian lingkungan sekitar Membiayai proyek dan menyediakan fasilitas proyek
Pakar	Memberikan perspektif sesuai dengan topik kepakarannya
NGO	Terlibat dalam proyek dan memberikan masukan dalam berbagai perspektif

Komunitas lokal	Membiayai mengelola lahan, implementer pemerintah,	proyek, dan program
-----------------	--	---------------------

Sumber: Andersen (2021) diolah kembali

Pemerintah mewakili negara memiliki fungsi sebagai pembuat kebijakan dan regulasi (Afriyanti *et al.*, 2019; Yudha *et al.*, 2018), dan sebagai fasilitator (Purnomo *et al.*, 2016; Wijaya *et al.*, 2018; Lidon *et al.*, 2018), atau kordinator (Priatmoko *et al.*, 2021; Willetts *et al.*, 2020). Berikutnya, fungsi pemangku kepentingan dunia usaha antara lain memanfaatkan ijin usaha dan tetap menjaga kelestarian lingkungan (Afriyanti *et al.*, 2019; Lidon *et al.*, 2018), membiayai proyek dan menyediakan fasilitas proyek (Purnomo *et al.*, 2016; Wijaya *et al.*, 2018). Selanjutnya, fungsi pakar adalah memberikan perspektif dan pendapat sesuai dengan topik kepakarannya (Ward *et al.*, 2020). Peran yang jarang disorot pada penelitian di Indonesia adalah NGO. Kontribusi NGO pada berbagai proyek lingkungan di Indonesia adalah terlibat dalam proyek dan memberikan masukan dalam berbagai perspektif (Ward *et al.*, 2020). Terakhir, komunitas lokal yang merupakan pemangku kepentingan yang paling besar komposisi keterlibatannya dalam *scenario planning* proyek lingkungan hidup di Indonesia memiliki peran sebagai rekan kerja pemerintah memiliki kontribusi secara finansial dalam membiayai proyek, mengelola lahan, implementer program pemerintah (Rustinsyah & Prasetyo, 2019).

### Teknik Pelibatan Pemangku Kepentingan

Identifikasi pemangku kepentingan untuk terlibat secara inklusif pada *scenario planning* proyek perlindungan lingkungan hidup. Pertanyaan berikutnya yang harus dijawab yaitu apa saja teknik yang digunakan untuk menyatukan berbagai pemangku kepentingan dalam program tersebut? Berdasarkan hasil reviu, teknik yang digunakan antara lain survei

pada proyek BRG; interviu pada proyek BRG, CBT, dan SCPP; *workshop* pada proyek WUAs dan FVC; FGD pada proyek SCPP; dan *co-management* (Willetts *et al.*, 2020). Penerapan metode tersebut di Indonesia memiliki tantangan tersendiri.

Individu manusia dalam suatu komunitas merupakan bagian dari daya dukung lingkungan. Sebagai organisme, manusia melakukan interaksi dengan makhluk hidup lainnya. Hal ini turut berkontribusi pada respon positif atau negatif manusia terhadap lingkungannya. Jika komunitas lokal memberikan respon positif pada lingkungan, maka akan memberikan dampak yang positif kepada lingkungan. Namun sebaliknya, apabila manusia dalam hal ini komunitas lokal memberikan umpan balik yang negatif kepada lingkungan dapat menimbulkan dampak negatif bagi lingkungannya. Hal ini sejalan dengan pernyataan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan dalam *scenario planning* penting agar suatu proyek dapat berdampak (König *et al.*, 2010).

Perkembangan peradaban manusia turut mempengaruhi perubahan sikap manusia. Perubahan drastis gambaran alam dari organisme menjadi mesin mempunyai pengaruh yang sangat kuat pada sikap manusia terhadap lingkungan alam (Capra, 2019). Berbagai teknik penyebarluasan informasi dengan pelibatan pemangku kepentingan juga mengalami perkembangan. Andersen *et al.* (2021) menyebutkan bahwa teknik pelibatan pemangku kepentingan di negara-negara di Uni Eropa menggunakan teknik *workshop*, survei, dan interviu. Kajian ini menambahkan teknik *co-management* yang lazim digunakan untuk pelibatan pemangku kepentingan dengan komunitas lokal dan pemerintah di Indonesia. *Co-management* yang dimaksud adalah pendampingan pemerintah pada suatu proyek yang melibatkan komunitas lokal sebagai pemangku kepentingan. Teknik tersebut

memiliki beberapa tantangan seperti terlihat pada Tabel 3.

**Tabel 3** Analisis Metode Pelibatan Pemangku Kepentingan

Metode Pelibatan Stakeholder	Tantangan utama
Workshop atau FGD	Membutuhkan waktu dan tempat Memerlukan kesepakatan kesepakatan antarpersonal
Survei	Respon lama Keterbatasan dalam mengungkapkan pendapat Sulitnya memenuhi jumlah sampel
Interviu	Pemahaman partisipasi terbatas
Co-management	Membutuhkan proses administrasi yang cukup rumit

Sumber: Andersen, et.al (2021) diolah kembali

Teknik *workshop* atau FGD memiliki tantangan ketika suatu proyek harus berjalan dengan cepat, karena penyelenggaraan *workshop* atau FGD membutuhkan waktu dan tempat serta memerlukan kesepakatan dengan komunitas. Penggunaan teknologi informasi dapat dimungkinkan untuk membantu menyelesaikan tantangan tersebut, namun bagi masyarakat berpendapatan rendah di Indonesia, mereka dihadapkan pada ketersediaan fasilitas teknologi yang cukup mahal.

Teknik berikutnya yang biasa dipakai dalam pelibatan pemangku kepentingan adalah melalui survei. Kelemahan survei itu sendiri adalah membutuhkan responden yang cukup besar dan membutuhkan waktu yang lama serta adanya keterbatasan dalam mengungkapkan pendapat apabila survei dilakukan secara tertulis dan bersifat tertutup. Pada teknik interviu,

terdapat risiko bahwa narasumber memiliki pemahaman yang terbatas dan tidak sesuai dengan harapan pemangku kepentingan lainnya.

Terakhir, teknik *co-management* memiliki kelemahan membutuhkan proses administrasi yang cukup rumit ketika pemerintah harus terlibat intensif dalam proyek yang melibatkan masyarakat. Teknik *co-management* adalah pendekatan yang muncul untuk menyeimbangkan tanggung jawab negara dan warga negara, dengan penerapan pada skala komunitas (atau terdesentralisasi). Cara ini memberikan tanggung jawab dengan aspek yang berbeda, ketika pemerintah dan masyarakat bertanggung jawab pada tata kelola dan manajemen (Willetts *et al.*, 2020). Cara pelibatan masyarakat pada *scenario* proyek SANIMAS antara lain melalui *co-management workshop*, dan interviu.

Pemangku kepentingan paling berpengaruh bagi suatu proyek di Indonesia adalah komunitas lokal. Gunawan (2015) mengungkapkan upaya pemangku kepentingan di dunia usaha untuk melibatkan diri dengan unsur masyarakat melalui komunitas. Hal ini penting dalam rangka dunia usaha menjalankan aktivitas pada aspek sosial dan lingkungan, tergantung kebutuhan komunitas (Gunawan, 2015). Selain itu, komunitas memainkan peranan penting dan pemberdayaan masyarakat tetap menjadi norma pemerintah nasional di Indonesia (Willetts *et al.*, 2020).

## PENUTUP

Pemerintah sebagai faktor penting dalam suatu negara memegang peran penting dalam keterlibatan para pemangku kepentingan. Struktur pemerintahan di Indonesia yang terdiri dari instansi pemerintah pusat, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota terwujud melalui kompromi politik. Campur tangan manusia untuk mempertahankan daya dukung dan daya tampung lingkungan dibutuhkan melalui *scenario planning*.

Berdasarkan kajian atas jurnal pada *scenario planning* program perlindungan lingkungan hidup di Indonesia, pemangku kepentingan pada program perlindungan lingkungan hidup di Indonesia terdiri dari pemerintah, dunia usaha, pakar, NGO, dan masyarakat. Teknik identifikasi pemangku kepentingan tersebut menggunakan analisis pemangku kepentingan, *map of license*, *theory of common*, PAR, dan PESTLE. Teknik pelibatan para pemangku kepentingan yang digunakan secara umum yaitu *workshop* atau FGD, survei, interviu, dan *co-management*.

Apabila salah satu atau beberapa pemangku kepentingan tidak dilibatkan, maka akan mempengaruhi keseimbangan alam di masa yang akan datang. Hal tersebut sejalan dengan konsep partisipasi pemangku kepentingan dalam *scenario planning* program perlindungan lingkungan hidup untuk pengambilan keputusan bagi pembuat kebijakan.

Salah satu hal menjadi faktor penting dalam kajian ini adalah pelibatan komunitas lokal dalam *scenario planning* program perlindungan lingkungan hidup di Indonesia. Berdasarkan kajian, masyarakat menjadi faktor penting dalam keberhasilan program perlindungan lingkungan hidup di Indonesia. Dari 12 jurnal terpilih, 10 jurnal mengulas pentingnya pelibatan komunitas lokal, sedangkan 2 jurnal lainnya menyebutkan pelibatan masyarakat penting dalam program perlindungan lingkungan hidup di Indonesia. Hal tersebut penting, karena pelibatan unsur komunitas lokal dapat membantu meningkatkan rasa kepemilikan dan pengembangan kapasitas para anggota komunitas pada suatu proyek atau program yang dilaksanakan.

Penelitian ini hanya terbatas pada proyek terkait *scenario planning* perlindungan lingkungan hidup di Indonesia. Pada penelitian berikutnya dapat dilakukan terkait program sosial dan ekonomi.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terimakasih kami sampaikan untuk semua pihak yang terlibat dan membantu untuk melancarkan proses penulisan artikel ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afriyanti, D., Hein, L., Kroeze, C., Zuhdi, M., & Saad, A. (2019). Scenarios for withdrawal of oil palm plantations from peatlands in Jambi Province, Sumatra, Indonesia. *Regional Environmental Change*, 19(4), 1201–1215. <https://doi.org/10.1007/s10113-018-1452-1>
- Andersen, P. D., Hansen, M., & Selin, C. (2021). Stakeholder inclusion in scenario planning—A review of European projects. *Technological Forecasting and Social Change*, 169(March), 120802. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120802>
- Boland, A., Cherry, M. G., & Dicson, R. (2017). Doing A Systematic Review: A Student's Guide 2nd Edition. In *SAGE*.
- Brainard, J., Hammer, C. C., Bouzid, M., & Hunter, P. R. (2019). Emerging pathogens and deliberate attacks on European water supplies: A scenario planning workshop. *Journal of Water and Health*, 17(3), 463–476. <https://doi.org/10.2166/wh.2019.248>
- Bryson, J. M. (2007). What to do when Stakeholders matter Analysis Techniques. *Public Management Review*, 9037(2004), 20–53. <https://doi.org/10.1080/14719030410001675722>
- Cai, Z., Wang, B., Cong, C., & Cvetkovic, V. (2020). Spatial dynamic modelling for urban scenario planning: A case study of Nanjing, China. *Environment and Planning B: Urban Analytics and City Science*, 47(8), 1380–1396. <https://doi.org/10.1177/2399808320934818>
- Capra, F. (2019). *The Turning Point*. Mata Bangsa.
- Chen, T. Y., & Huang, C. J. (2019). A two-tier

- scenario planning model of environmental sustainability policy in Taiwan. *Sustainability (Switzerland)*, 11(8), 1–22. <https://doi.org/10.3390/su11082336>
- Faysse, N., Sellika, I. E., Rinaudo, J. D., & Errahj, M. (2018). Participatory scenario planning for sustainable irrigated agriculture when actors seldom communicate: an experiment in Morocco. *International Journal of Water Resources Development*, 34(6), 982–1000. <https://doi.org/10.1080/07900627.2017.1322500>
- Gough, D., Oliver, S., & Thomas, J. (2012). An introduction to systematic reviews / David Gough, Sandy Oliver, James Thomas. In *SAGE Publications Ltd.* <https://book.asia/book/2718381/a08a63>
- Gunawan, J. (2015). Corporate social disclosures in Indonesia: Stakeholders' influence and motivation. *Social Responsibility Journal*, 11(3), 535–552. <https://doi.org/10.1108/SRJ-04-2014-0048>
- Jain, T., Aguilera, R. V., & Jamali, D. (2016). Corporate Stakeholder Orientation in an Emerging Country Context: A Longitudinal Cross Industry Analysis. *Journal of Business Ethics*, 2014. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3074-1>
- Keraf, S. A. (2014). *Filsafat Lingkungan Hidup*. PT Kanisius.
- König, H. J., Schuler, J., Suarma, U., McNeill, D., Imbernon, J., Damayanti, F., Aini, S. D., Uthes, S., Sartohadi, J., Helming, K., & Morris, J. (2010). Assessing the impact of land use policy on urban-rural sustainability using the FoPIA approach in Yogyakarta, Indonesia. *Sustainability*, 2(7), 1991–2009. <https://doi.org/10.3390/su2071991>
- Kusnandar, K., van Kooten, O., & Brazier, F. M. (2019). Empowering through reflection: participatory design of change in agricultural chains in Indonesia by local stakeholders. *Cogent Food and Agriculture*, 5(1), 1–21. <https://doi.org/10.1080/23311932.2019.1608685>
- Lidon, B., Lopez, J. M., Sosiawan, H., Kartiwa, B., Triomphe, B., Jamin, J. Y., Farolfi, S., Bourgeois, R., & Becu, N. (2018). Approach and impact of a participatory process for the reorganization of irrigation management: A case study in Indonesia. *Cahiers Agricultures*, 27(2). <https://doi.org/10.1051/cagri/2018015>
- Martínez, J., Piersol, C. V., Holloway, S., Terhorst, L., & Leland, N. E. (2021). Evaluating Stakeholder Engagement: Stakeholder-Centric Instrumentation Process (SCIP). *Western Journal of Nursing Research*, 43(10), 949–961. <https://doi.org/10.1177/01939459211004274>
- Mirti, A. V., & Hawken, S. (2020). Using Scenario Planning To Enhance Coastal Resilience To Climate Change: Community Futures In The Estuarine Landscapes Of Brisbane Water, Central Coast, Australia. *ISPRS Annals of the Photogrammetry, Remote Sensing and Spatial Information Sciences*, 6, 51–58. <https://doi.org/10.5194/isprs-annals-VI-3-W1-2020-51-2020>
- Mohamed, A., Yousef, F., Chatti, M. A., Wosnitza, M., & Schroeder, U. (2015). *A Cluster Analysis of MOOC Stakeholder Perspectives*. January.
- Okazaki, S., Plangger, K., Roulet, T., & Menéndez, H. D. (2020). Assessing stakeholder network engagement. *European Journal of Marketing*, 55(5), 1359–1384. <https://doi.org/10.1108/EJM-12-2018-0842>
- Peggy, D. V., & Brønn, S. (2013). *Reputation, Responsibility, and Stakeholder Support in Scandinavian Firms: A Comparative Analysis*. 123. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1673-7>
- Priatmoko, S., Kabil, M., Purwoko, Y., & Dávid, L. D. (2021). Rethinking sustainable community-based tourism: A villager's point of view and case study in Pampang Village, Indonesia. *Sustainability (Switzerland)*, 13(6), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su13063245>

- Purnomo, H., Achdiawan, R., Shantiko, B., Amin, S. M., Irawati, R. H., Melati, & Wardell, D. A. (2016). Multi-Stakeholder Processes to Strengthen Policies for Small and Medium-Scale Forestry Enterprises in Indonesia. *International Forestry Review*, 18(4), 485–501. <https://doi.org/10.1505/146554816820127596>
- Rambu Ngana, F., & Eka Karyawati, A. A. I. N. (2021). Scenario modelling as planning evidence to improve access to emergency obstetric care in eastern Indonesia. *PloS One*, 16(6), e0251869. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0251869>
- Rustinsyah, R., & Prasetyo, R. A. (2019). Stakeholder engagement in a water user association for agricultural irrigation management in the villages in Indonesia. *Journal of Water and Land Development*, 40(1), 181–191. <https://doi.org/10.2478/jwld-2019-0020>
- Safitri, S., Sumarto, I., Riqqi, A., Deliar, A., Norvyani, D. A., & Taradini, J. (2020). Suitability model using support vector machine for land use planning scenarios in Java Island, Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 500(1), 1–10. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/500/1/012051>
- Schumacher, E. . (2010). Small is Beautiful. In *HarperCollins*.
- Storper, M. (2005). *Society , Community , and Economic Development* (Vol. 39, Issue 4, pp. 30–57). <https://doi.org/10.1007/BF02686164>
- Taylor, J. (2011). *Factors Influencing The Use Of Performance Information For Decision Making In Australian State Agencies*. 89(4), 1316–1334. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2011.02008.x>
- Vita, G. De, & Lagoke, O. (2015). *Nigerian oil and gas industry local content development : A stakeholder analysis*. *Lcd*. <https://doi.org/10.1177/0952076715581635>
- Ward, C., Stringer, L. C., Warren-Thomas, E., Agus, F., Hamer, K., Petteorelli, N., Hariyadi, B., Hodgson, J., Kartika, W. D., Lucey, J., McClean, C., Nurida, N. L., Saad, A., & Hill, J. K. (2020). Wading through the swamp: what does tropical peatland restoration mean to national-level stakeholders in Indonesia? *Restoration Ecology*, 28(4), 817–827. <https://doi.org/10.1111/rec.13133>
- Wijaya, A., Glasbergen, P., Leroy, P., & Darmastuti, A. (2018). Governance challenges of cocoa partnership projects in Indonesia: seeking synergy in multi-stakeholder arrangements for sustainable agriculture. *Environment, Development and Sustainability*, 20(1), 129–153. <https://doi.org/10.1007/s10668-016-9874-8>
- Willetts, J., Mills, F., & Al’Afghani, M. (2020). Sustaining Community-Scale Sanitation Services: Co-management by Local Government and Low-Income Communities in Indonesia. *Frontiers in Environmental Science*, 8(July), 1–14. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2020.00098>
- Yudha, S. W., & Tjahjono, B. (2019). Stakeholder mapping and analysis of the renewable energy industry in Indonesia. *Energies*, 12(4), 1–20. <https://doi.org/10.3390/en12040602>
- Yudha, S. W., Tjahjono, B., & Kolios, A. (2018). A PESTLE policy mapping and stakeholder analysis of Indonesia’s fossil fuel energy industry. *Energies*, 11(5), 1–23. <https://doi.org/10.3390/en11051272>
- Yudha, S. W., Tjahjono, B., & Longhurst, P. (2021). Stakeholders ’Recount on the Dynamics of Indonesia’s Renewable Energy Sector. *Energies MDPI*.