Panduan Pengelolaan Program Konservasi

Berbasis Pendekatan Ekosistem

PENABULU ALLIANCE

TFCA KALIMANTAN

halaman ini memang kosong

PANDUAN PENGELOLAAN PROGRAM KONSERVASI

BERBASIS PENDEKATAN EKOSISTEM

PANDUAN PENGELOLAAN PROGRAM KONSERVASI BERBASIS PENDEKATAN EKOSISTEM

Tim Penulis
David Ardhian
Paul Mario Ginting
Arief Tajalli

Editor
Arief Tajalli

Sampul & Tata Letak
Adhi Nugroho

Penabulu Alliance 2014

DAFTAR ISI

Daftar Isi iii
Daftar Gambar iv
Daftar Tabel v
PENGANTAR vi

PENDAHULUAN 1
- Konservasi Hutan Kalimantan 1
- TFCA Kalimantan 3
- Pendekatan Ekosistem 5
- Perencanaan Berbasis Hasil 7

PERANGKAT PENGELOLAAN 9
- Konteks Konservasi 12
  - Analisis Situasi 14
  - Analisis Stakeholder 18
- Model Konseptual 22
  - Target Konservasi 24
  - Rantai Ancaman 28
- Skenario Perubahan 31
  - Rantai Hasil 33
  - Ukuran dan Indikator 38
  - Strategi Konservasi 42
- Implementasi Perubahan 45
  - Desain Kegiatan 47
  - Kapasitas dan Resiko 49
  - Monev 53

PUSTAKA ACUAN 56

Daftar Gambar

Gambar 1. Laju Kerusakan Hutan di Pulau Borneo 1950–2005 dan Proyeksi 2020 2

Gambar 2. Kuadran Analisis Stakeholder 20

Gambar 3. Hasil Visualisasi Kerangka Sederhana Diagram Model Konseptual 30

Gambar 4. Contoh Target Konservasi dan Ancaman Langsungnya 35

Gambar 5. Rantai Ancaman 36

Gambar 6. Rantai Ancaman yang Dirubah Menjadi Rantai Hasil 36

Gambar 7. Menentukan Hasil Sisipan 37

Gambar 8. Contoh Rantai Hasil Dalam Bentuk Lengkap dari Teknik Pemanenan Ikan 37

Gambar 9. Contoh dalam Menentukan Outcome Penting 40

Gambar 10. Tahapan Pengelolaan Program Berbasis Hasil 45

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Matriks Isu 17

Tabel 2. Matriks Identifikasi Stakeholder 21

Tabel 3. Matriks Desain Kegiatan 48

Tabel 4. Matriks Analisis Kapasitas 52

Tabel 5. Matriks Analisis Resiko 52

Tabel 6. Contoh Matriks Monitoring Kegiatan 55

Tabel 7. Contoh Matriks Pengumpulan Baseline Data 55

PENGANTAR

Proyek di bidang konservasi sumber daya alam saat ini semakin berkembang pesat. Pemerintah, swasta, LSM dan kelompok-kelompok masyarakat telah banyak mengembangkan kegiatan konservasi alam. Kegiatan konservasi telah diterapkan pada berbagai lansekap ekosistem seperti hutan, pertanian, pesisir dan pantai. Proyek konservasi memiliki beragam kegiatan mulai dari menjaga kelestarian hutan, melakukan penanaman hutan kembali, pelestarian berbagai jenis spesies langka, penanaman mangrove di kawasan pesisir, hingga pemberdayaan masyarakat untuk berperan dalam konservasi alam.

Keberhasilan proyek konservasi ditentukan oleh kemampuan pelaku dalam menyusun perencanaan, mengelola dan memantau proses serta mengukur hasil dari kegiatan konservasi. Untuk itu informasi yang lengkap, ketersediaan pendekatan dan metode yang tepat, serta strategi konservasi yang efektif menjadi kebutuhan dalam mendukung pelaku kegiatan konservasi di lapangan. Pelaku konservasi dituntut untuk memiliki kemampuan dalam memadukan pendekatan teknis konservasi dengan pendekatan sosial karena partisipasi masyarakat merupakan salah satu faktor kunci dalam kesuksesan program konservasi.

Kegiatan *Tropical Forest Conservation Act* (TFCA) Kalimantan adalah proyek kerja sama antara pemerintah Indonesia dengan Amerika Serikat untuk konservasi hutan Kalimantan. Proyek ini dikembangkan melalui skema pengalihan hutang luar negeri (*debt swap*) untuk dialokasikan bagi konservasi hutan tropis. TFCA Kalimantan dikembangkan dengan skema hibah kepada organisasi masyarakat sipil untuk mengembangkan kegiatan konservasi di hutan Kalimantan. Organisasi penerima dana mengembangkan berbagai ragam kegiatan konservasi dengan melibatkan masyarakat lokal sebagai pelaku konservasi di lapangan.

Dalam rangka mendukung pelaksanaan program TFCA Kalimantan, Yayasan Penabulu mengembangkan *tools* atau perangkat pengelolaan proyek untuk mendukung organisasi mitra TFCA dalam menjalankan kegiatan konservasi. Perangkat pengelolaan program konservasi TFCA dikembangkan untuk memberikan acuan dan arahan agar pengelolaan program bisa dilaksanakan dengan sistematis, efektif dan terukur di lapangan.

PENDAHULUAN

Konservasi Hutan Kalimantan

Kalimantan adalah bagian Indonesia yang berada di pulau Borneo (73%) dan dihuni oleh spesies yang sangat beragam dan sangat sedikit tempat di dunia yang dapat menandingi keanekaragamannya. Hutan Kalimantan memiliki kekayaan keanekaragaman hayati dan habitat bagi mamalia besar seperti Orang Utan Borneo (*Pongo pygmaeous pygmaeous*), Gajah Asia (*Elephanus maximus*), Macan dahan Kalimantan (*Neofelis nebulosadiardi*), Banteng Kalimantan (*Bos javanicus lowi*) dan Beruang Malayan (*Helarctos malayanus*). Kalimantan memiliki hingga 15.000 tanaman bunga yang berbeda. Terdapat lebih dari 210 spesies mamalia, 44 di antaranya adalah endemik Borneo.

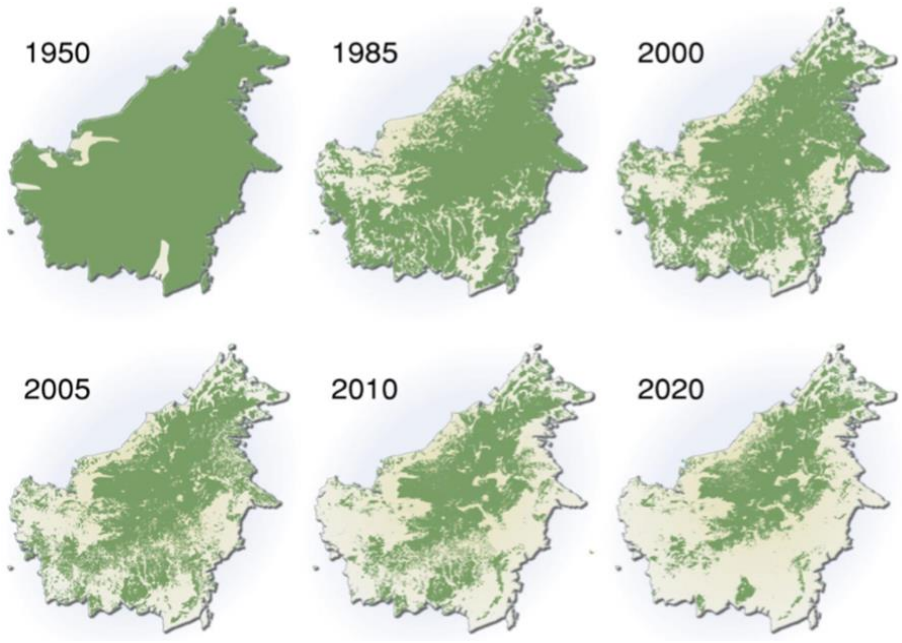
Keragaman ini juga terdapat pada budaya, tradisi, dan bahasa (lebih dari 140 bahasa yang masih digunakan oleh masyarakat adat). Masyarakat asli di sana memiliki mata pencaharian yang bergantung pada pengelolaan sumber daya alam yang berkelanjutan dari hutan tropis. Hutan Kalimantan juga memberikan manfaat ekonomi dan sosial bagi jutaan orang. Hutan menyediakan kayu dan produk non-kayu seperti obat-obatan, makanan, dan bahan-bahan yang bermanfaat lainnya. Hutan menyediakan jasa lingkungan yang penting, termasuk membantu melindungi daerah aliran sungai di Kalimantan dan menstabilkan iklim.

Pada pertengahan tahun 1980-an tutupan hutan Kalimantan masih di tingkat 75% dari total wilayah namun saat ini hanya lebih dari setengah daratan Kalimantan yang masih berhutan. Penyebab utama dari cepatnya kerusakan hutan antara lain konversi skala besar kawasan hutan menjadi perkebunan, pertambangan, pembalakan liar, dan kebakaran hutan, dengan kebutuhan penduduk desa untuk lahan pertanian dan sumber daya lainnya memainkan peran yang lebih kecil. Praktik pengelolaan lahan yang

buruk, proses perencanaan tata guna lahan yang tidak tepat, kebijakan serta struktur pemerintahan yang lemah juga telah memberikan kontribusi terhadap lajunya deforestasi dan degradasi hutan di Kalimantan. Hilangnya hutan di Kalimantan memiliki konsekuensi drastis bagi keanekaragaman hayati, perubahan iklim, dan masyarakat setempat.

Sementara kecenderungan kehancuran hutan tropis Kalimantan terus meningkat, ada juga perkembangan yang menjanjikan yang dapat memperkuat upaya perlindungan hutan. Proses desentralisasi di Indonesia telah menciptakan potensi bagi para pemangku kepentingan lokal untuk mengatur dan mengelola sumber dayanya, tetapi hal ini membutuhkan kapasitas sistemik, institusional, dan individu yang kuat, yang saat ini belum ada. Masyarakat setempat saat ini memiliki kepemilikan yang lemah di sebagian besar wilayah Kalimantan, namun berbagai mekanisme sekarang telah dikembangkan untuk mengakui hak-hak masyarakat. Organisasi masyarakat sipil, yang tertekan selama periode Orde Baru yang berakhir pada tahun 1998, kini jumlah dan kapasitasnya telah mulai tumbuh berkembang.

Hutan dan komoditas pertanian masih sering diproduksi secara ilegal dan tidak berkelanjutan, namun sistem sertifikasi legalitas yang lestari kini lebih kuat digunakan pada pasar



Designed by: Hugo Ahlenius, UNEP/GRID-Arendal

Gambar 1.
Laju kerusakan hutan di pulau Borneo 1950-2005 dan proyeksi 2020. (sumber: www.grida.no)

komoditas, baik dalam skema wajib maupun sukarela. Meningkatnya kesadaran akan pentingnya hutan dalam upaya pencegahan perubahan iklim menjadi pendorong potensial bagi munculnya sumber daya dan penciptaan sistem baru guna menjamin akuntabilitas pengelolaan hutan yang lestari.

Walaupun pemerintah kabupaten memegang posisi sentral dalam implementasi program di tingkat kabupaten, keberhasilan program-program pada tingkat kabupaten juga akan sangat membutuhkan keterlibatan substansial dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah tingkat kabupaten, provinsi dan nasional, masyarakat lokal, sektor swasta, dan organisasi non-pemerintah (LSM). WWF dengan program *Heart of Borneo* (dimulai tahun 2004) dan TNC dengan program *Berau Forest Carbon Program* (dimulai tahun 2010) merupakan titik awal bagi pengembangan pendekatan implementasi program TFCA Kalimantan tingkat kabupaten.

TFCA Kalimantan akan mendukung pelaksanaan program-program tersebut dengan menyediakan dana bagi entitas yang memenuhi kualifikasi TFCA untuk melakukan kegiatan yang sesuai dengan yang dipersyaratkan TFCA, yang sejalan dengan strategi program HoB dan BFCP. TFCA Kalimantan akan bekerja sama dalam proses perencanaan dan mekanisme koordinasi dengan program *Heart of Borneo* dan *Berau Forest Carbon Program* untuk memastikan bahwa program TFCA Kalimantan sejalan dengan tujuan konservasi dan REDD+ tingkat kabupaten secara luas dan juga mendorong TFCA Kalimantan mendapatkan dukungan pendanaan dari sumber lain, yang pada gilirannya akan mampu meningkatkan dampak program.

TFCA Kalimantan

Kegiatan *Tropical Forest Conservation Act* (TFCA) adalah bentuk kemitraan untuk membantu negara berkembang yang memenuhi syarat untuk mengalihkan sebagian kewajiban hutang

untuk mendukung kegiatan konservasi. Sejak disahkan 1998, sebanyak 14 negara telah menandatangani perjanjian TFCA termasuk Indonesia pada tahun 2010. Pemerintah Amerika Serikat dan Indonesia telah bersepakat untuk perjanjian TFCA dan menghasilkan proyek pelestarian hutan di Sumatera dan Kalimantan.

TFCA Kalimantan resmi disahkan pada 29 September 2011 oleh Pemerintah Amerika Serikat dan Indonesia bersama dengan mitra penjamin (*swap partner*) yakni The Nature Conservancy dan World Wide Fund (WWF) Indonesia. TFCA Kalimantan dikembangkan untuk melindungi keanekaragaman hayati yang penting secara global, menjaga karbon hutan, dan meningkatkan penghidupan masyarakat dengan cara yang konsisten dengan upaya konservasi hutan. Dalam kesepakatan perjanjian, tujuan TFCA Kalimantan diarahkan pada upaya sebagai berikut :

- Melindungi keanekaragaman hayati hutan yang memiliki nilai penting, spesies dan ekosistem yang langka dan terancam punah, jasa ekosistem daerah aliran sungai, konektivitas antar zona ekologi hutan, dan koridor hutan yang memiliki manfaat terhadap keanekaragaman hayati dan perubahan iklim pada tingkatan global, nasional dan lokal;
- Meningkatkan mata pencaharian masyarakat disekitar hutan melalui pengelolaan sumber daya alam secara lestari dan pemanfaatan lahan masyarakat yang berorientasi emisi rendah, dengan tetap memperhatikan kaidah perlindungan hutan;
- Melaksanakan berbagai kegiatan untuk menurunkan emisi yang berasal dari defrestasi dan degradasi hutan guna mencapai pengurangan emisi yang cukup berarti disetiap Kabupaten target dengan tetap mendukung pelaksanaan konservasi keanekaragaman hayati; dan
- Memberikan dukungan pada pertukaran ide dan berbagi pengalaman terkait pelaksanaan konservasi hutan dan program REDD+

TFCA Kalimantan akan dilakukan dalam rentang waktu 2011-2019 dengan jumlah pendanaan sebesar USD 28,5 juta. TFCA Kalimantan dilakukan dengan skema hibah bagi lembaga yang memenuhi syarat sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. TFCA Kalimantan diarahkan untuk fokus pada implementasi program pada tingkat kabupaten. Investasi pada tingkat kabupaten diharapkan untuk menciptakan fondasi yang kuat untuk reformasi skala besar dalam pengelolaan hutan dan memberi peran bagi kabupaten untuk berpartisipasi dalam inisiatif dan dialog kebijakan pada tingkat nasional. TFCA Kalimantan telah menetapkan kabupaten yang menjadi target konservasi yaitu Berau, Kutai Barat dan Mahakam Hulu (Kalimantan Timur), serta Kapuas Hulu (Kalimantan Barat). Kegiatan TFCA Kalimantan juga diharapkan untuk mendukung inisiatif konservasi yang telah berjalan sebelumnya seperti *Berau Forest Carbon Program* (BFCP) dan *The Heart of Borneo Initiatives* (HoB).

Pendekatan Ekosistem

Ekosistem adalah suatu kompleks dinamis yang terdiri dari komunitas biotik dan abiotik berupa tumbuhan, hewan, jasad renik dan lingkungan mereka yang saling berinteraksi sebagai unit fungsional dan menghasilkan energi serta daur hara. Perbedaan antar ekosistem hanya pada unsur-unsur penyusun masing-masing komponen tersebut. Masing-masing komponen ekosistem mempunyai peranan dan mereka saling terkait dalam melaksanakan proses-proses dalam ekosistem. Proses-proses dalam ekosistem meliputi aliran energi, rantai makanan, pola keanekaragaman, siklus materi, perkembangan, dan pengendalian. Ekositem perlu dikelola dengan baik agar komponen yang terdapat didalammnya tetap terjaga sehingga dapat menjalankan fungsinya dengan baik. Kegiatan yang dilakukan pada suatu lokasi harus mengacu pada pendekatan ekosistem agar dapat meminimalisir gangguan.

Pendekatan ekosistem merupakan strategi untuk pengelolaan terpadu tanah, air dan sumber daya hidup yang mempromosikan konservasi dan pemanfaatan berkelanjutan dengan cara yang adil. Hal ini didasarkan pada penerapan metodologi ilmiah yang sesuai dan terfokus pada tingkat organisasi biologis yang meliputi proses penting, fungsi dan interaksi antara organisme serta lingkungan mereka. Upaya pelestarian dan pemanfaatan berkelanjutan keanekaragaman hayati harus dilakukan secara holistik, memperhitungkan tiga level keanekaragaman hayati dan sepenuhnya mempertimbangkan aspek sosial, ekonomi dan budaya. Hal tersebut menunjukkan bahwa pendekatan ekosistem menjadi kerangka acuan utama upaya pelestarian dan pemanfaatan berkelanjutan keanekaragaman hayati.

Pendekatan ekosistem dapat dilakukan pada skala ruang dan wilayah apapun namun menempatkan manusia sebagai bagian integral dari ekosistem memerlukan pendekatan pengelolaan adaptif. Pendekatan ekosistem tidak mengadakan pendekatan pelestarian dan pengelolaan lain seperti *biosphere reserves*, *protected area*, dan *single-species conservation* melainkan mengintegrasikan seluruh pendekatan tersebut dalam menghadapi kompleksnya situasi dan permasalahan yang ditemui. Panduan pelaksanaan pendekatan ekosistem secara singkat adalah sebagai berikut :

- Fokus pada hubungan dan proses fungsional dalam ekosistem
  daya tahan ekosistem, dampak kerusakan keanekaragaman hayati dan habitat, penyebab utama kerusakan, faktor-faktor penentu pertimbangan dalam pengambilan keputusan.
- Meningkatkan *benefit-sharing*
  Pendekatan ekosistem berusaha mempertahankan dan memperbaiki nilai manfaat dari fungsi ekosistem yang ada, yang pada gilirannya akan membuat para pihak terkait mampu bertanggung jawab secara mandiri dalam pelestarian dan pemanfaatan ekosistem tersebut.

- Melakukan praktek *adaptive management*

  Proses dan fungsi ekosistem sangat kompleks dan beragam. Perlu implementasi program yg dirancang cukup lentur dan mundah menyesuaikan.

- Pengelolaan kegiatan dilakukan pada skala isu yang tepat, dan melakukan desentralisasi sampai ke level terbawah

  Pendekatan ekosistem tak jarang harus dilakukan pada tingkatan komunitas lokal. Pada keterlibatan hak-hak publik, pengelolaan dalam skala yang lebih besar dibutuhkan untuk dapat mengakomodasi seluruh kepentingan para pihak.

- Menjamin keterlibatan, kerjasama dan koordinasi antar sektor

  Pendekatan ekosistem tidak dapat lepas dari strategi dan rencana aksi nasional, sehingga tetap harus memperhitungkan keterlibatan, kerjasama dan koordinasi antar sektor dalam pengelolaan sumber daya alam, antara lain pertanian, perikanan, kehutanan dan berbagai sektor terkait lain.

Upaya pelestarian keanekaragaman hayati terlebih di Indonesia sebagai salah satu negara berkembang, mencakup kegiatan yang luas meliputi aspek ekologi, sosial, ekonomi dan budaya; melibatkan multi sektor, multi pihak, publik swasta dan pemerintah; serta berdimensi lokal, regional, nasional bahkan internasional. Oleh sebab itu, dalam pengelolaan programnya, KEHATI menggunakan pendekatan ekosistem dan memperhitungkan kearifan tradisional masyarakat lokal setempat.

Perencanaan Berbasis Hasil

Perencanaan berbasis hasil memiliki oriestasi berupa dampak yang mengacu pada hasil jangka panjang, berbeda dengan perencanaan berbasis tujuan yang hanya mempertimbangkan suatu kegiatan pada targetnya saja. Perencanaan berbasis hasil harus diterapkan pada situasi yang kompleks, dimana masalah tidak dapat diidentifikasi sepenuhnya; program intervensi cukup luas dan lintas sektor; tidak semua pihak dapat terlibat dalam

proses perencanaan; serta jumlah dana yang tersedia hanya dapat berfungsi sebagai stimulant untuk pencapaian program.

Pemantauan berbasis hasil adalah dasar dari proses pembelajaran, hal ini dapat membantu untuk mengenali apakah tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan menggunakan kegiatan khusus yang dipilih, dan apa efek yang tidak diinginkan yang mungkin dipicu oleh proyek secara tidak langsung. Pemantauan demikian membantu mengontrol kegiatan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam pekerjaan kita sendiri dan untuk membawa perbaikan terus-menerus dalam proyek. Perencanaan berbasil hasil juga merupakan dasar untuk evaluasi proyek dan akuntabilitas mitra proyek.

Hasil (menyeluruh tujuan proyek) harus didukung oleh indikator kuantitatif atau kualitatif. Indikator membuat tujuan proyek agar lebih presisi dan berfungsi sebagai standar untuk mengukur pencapaian tujuan keberhasilan proyek. Sumber yang tepat (alat verifikasi) harus dinyatakan pada indikator yang bertujuan untuk memberikan nilai-nilai variabel di laporan. Untuk menilai keberhasilan proyek, hasilnya harus dibandingkan dengan situasi awal, hal ini melibatkan pembentukan dasar indikator untuk membuat hasilnya terukur.

Perangkat Pengelolaan

Keberhasilan dalam konservasi alam ditentukan oleh kapasitas dari pelaksana program, salah satu instrumen untuk mendukung kapasitas pelaksana program adalah perangkat (*tools*) dalam pengelolaan program konservasi. Perangkat pengelolaan program adalah serangkaian prinsip, pendekatan, metode dan teknik yang membantu pelaksana program dalam melaksanakan kegiatan. Perangkat pengelolaan program berfungsi untuk memberikan pedoman (*guidance*) dan panduan (*guideline*) dalam merencanakan, mengelola dan mengukur keberhasilan sebuah program konservasi di lapangan.

Perangkat pengelolaan program membantu memberikan gambaran utuh tentang konteks proyek, menetapkan ukuran dan indikator pencapaian hasil, mengembangkan sistematika dalam pelaksanaan serta memudahkan upaya pemantauan dan evaluasi program. Oleh karena itu perangkat pengelolaan program berisi tahap demi tahap proses yang harus diperhatikan pelaksana dalam menjalankan program konservasi alam. Secara khusus perangkat pengelolaan program harus memberi perhatian pada konteks ekosistem yang menjadi target konservasi dan karakteristik pelaksana program, agar secara operasional instrumen ini bisa mudah dipahami dan diterapkan sesuai dengan konteks konservasi yang akan dilakukan.

Dalam banyak kasus, kegiatan konservasi sering mengalami beberapa masalah dan kendala sebagai berikut :

1. Kesulitan dalam memadukan pendekatan teknis konservasi yang berbasis pada pengetahuan tentang ekologi kawasan dengan penerapan pendekatan sosial dalam mengelola masyarakat. Sebuah organisasi konservasi secara teknis memiliki kapasitas sains konservasi yang mumpuni, namun kurang memberi perhatian pada pentingnya pendekatan sosial dalam pelibatan dan pendampingan masyarakat. Sementara itu organisasi pendamping masyarakat memiliki kecakapan

dalam menerapkan proses-proses pendekatan sosial dalam mengorganisasi dan mendampingi masyarakat, namun kurang memiliki kapasitas dalam mengembangkan kegiatan teknis konservasi alam.

2. Organisasi konservasi berfokus pada bentuk dan praktek kegiatan-kegiatan konservasi namun kesulitan dalam mengkaitkan dengan konteks dan tujuan konservasi itu sendiri. Perencanaan program tidak disertai dengan upaya untuk memahami secara utuh konteks kawasan yang menjadi target konservasi. Tujuan konservasi ditetapkan berdasarkan asumsi umum dan kurang memperhatikan kemampuan organisasi itu sendiri dalam mencapainya. Tiadanya keterkaitan logis berimplikasi pada kesenjangan antara praktek konservasi dengan tujuan yang ditetapkan.
3. Kegiatan konservasi seringkali dikembangkan tanpa menetapkan ukuran dan indikator pencapaian hasil dari kegiatan. Keberhasilan seringkali secara sederhana ditentukan dari terlaksananya proses-proses kegiatan namun tidak terukur secara pasti bagaimana pengaruh dan dampaknya terhadap target konservasi yang ditetapkan. Ketiadaan dan atau kurangnya kapasitas dalam menyusun ukuran dan indikator menyebabkan kesulitan dalam mengembangkan kerangka pemantauan dan evaluasi program.
4. Organisasi konservasi masih terbatas dalam mengembangkan strategi dan sistematika pelaksanaan kegiatan konservasi di lapangan. Masih banyak kegiatan konservasi yang mendasarkan strategi pada *trial and error* pada saat menjalankan kegiatan di lapangan. Strategi disusun berdasarkan kendala dan hambatan yang muncul ketika kegiatan konservasi sudah dijalankan di lapangan. Hal ini berkaitan dengan tiadanya informasi yang utuh tentang situasi dan kondisi di lapangan yang disusun dalam konseptual model sebagai panduan dalam melaksanakan kegiatan konservasi. Konseptual model secara utuh akan membantu organisasi konservasi dalam menyusun strategi, menentukan prioritas

dan mengembangkan sistematika dalam tahapan kegiatan yang dilakukan.

5. Organisasi konservasi masih banyak yang belum memiliki kerangka pemantauan dan evaluasi program yang terukur dan akuntabel. Rencana monitoring dan evaluasi (monev) seringkali disusun secara mendadak, segera sebelum kegiatan monev dilakukan. Selain itu ukuran dan indikator pencapaian hasil tidak tersedia dengan baik yang bisa berakibat pada kurangnya kredibilitas dan akuntabilitas sebagai pelaksana program konservasi. Kegiatan monev seringkali menjadi justifikasi kesuksesan program, namun kurang dipandang sebagai sarana yang akuntabel untuk perbaikan dan pembelajaran dalam kegiatan konservasi.

Perangkat pengelolaan program untuk program TFCA Kalimantan disusun untuk mampu memberikan pedoman dan panduan dalam rangka mengatasi lima tipe hambatan umum dalam kegiatan konservasi tersebut. Untuk itu perangkat pengelolaan program TFCA disusun atas komponen-komponen yang memandu pelaksana program konservasi, yaitu:

- Konteks konservasi, dengan melakukan analisis situasi berupa menentukan ruang lingkup dan analisis pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang ditujukan untuk mengumpulkan informasi apa saja yang ada dilapangan
- Model konseptual, yang dimulai dengan menentukan target konservasi dan rantai ancaman untuk membuat rantai masalah dalam kegiatan konservasi
- Skenario perubahan, dilakukan dengan mempositifkan rantai ancaman yang sudah ada menjadi rantai hasil lalu menentukan ukuran dan indikator dari tiap hasil serta membuat strategi konservasi yang efektif
- Implementasi perubahan, yaitu bagaimana mendesain kegiatan dengan melihat pada kapasitas dan resiko dari kegiatan tersebut yang diikuti oleh kegiatan monitoring dan evaluasi

Konteks Konservasi

Memahami situasi dan para pihak terkait dengan konservasi alam pada lokasi sasaran proyek

Konservasi alam tidak dijalankan dalam ruang kosong. Konservasi dikembangkan dalam sebuah konteks kawasan dimana situasi ekologi, politik dan sosial ekonomi memiliki pengaruh terhadap upaya konservasi yang akan dijalankan. Pada kawasan yang menjadi sasaran konservasi juga terlibat berbagai pihak yang memiliki kepentingan dan kekuatan untuk menentukan arah pengelolaan sumberdaya alam.

Memahami konteks konservasi adalah mengetahui gambaran situasi dan kondisi lapangan, serta mengenali siapa saja pihak-pihak yang memiliki pengaruh terhadap pengelolaan sumberdaya alam. Pemahaman konteks konservasi diperlukan sebagai pengetahuan dasar dalam rangka menyusun strategi konservasi yang efektif dan tepat sasaran.

Kurangnya informasi mengenai konteks konservasi membuat pelaksana proyek keliru dalam memilih strategi konservasi di lapangan. Akibatnya muncul hambatan yang ditemui, justru ketika kegiatan konservasi sudah berjalan di lapangan.

Perangkat Pengelolaan

Konteks Konservasi

1. Analisis Situasi
2. Analisis Stakeholder

Model Konseptual

3. Target Konservasi
4. Rantai Ancaman

Skenario Perubahan

5. Rantai Hasil
6. Ukuran dan Indikator
7. Strategi Konservasi

Implementasi Perubahan

8. Desain Kegiatan
9. Kapasitas dan Resiko
10. Monev

Box 1. Ilustrasi kasus konservasi tanpa pemahaman terhadap konteks konservasi kawasan

Sebuah organisasi konservasi mengembangkan proyek konservasi kawasan pesisir di Pantai Utara Pulau Jawa. Peningkatan permukaan air laut mengakibatkan terjadinya abrasi pada kawasan pesisir dan tergerusnya kawasan tambak udang. Organisasi konservasi bermaksud mengajak masyarakat menanam mangrove untuk mengurangi tingkat abrasi. Namun demikian setelah dua tahun proyek berjalan, kegiatan tidak membuahkan hasil. Masyarakat hanya mau menanam karena

dibayar harian, tanaman mangrove banyak yang mati karena tanpa perawatan. Apa masalahnya?

Setelah melalui analisis terhadap situasi ditemukan bahwa masyarakat sebagian besar memiliki mata pencaharian sebagai petani padi. Tambak udang bukan milik masyarakat setempat namun para investor yang datang dari luar wilayah, karenanya kerusakan tambak udang tidak menjadi masalah penting bagi masyarakat. Masalah penting masyarakat adalah pendangkalan saluran irigasi dan padi tidak tumbuh dengan baik yang sebabkan oleh air tanah yang semakin asin karena resapan air laut.

Berdasarkan analisis situasi tersebut maka organisasi konservasi mengubah haluan strategi dengan mendampingi para petani bicara kepada pemerintah untuk pengerukan saluran air. Organisasi tersebut juga mendampingi petani menemukan varietas padi yang tahan air asin. Melalui titik masuk strategi tersebut maka masyarakat menemukan keterkaitan antara pentingnya mangrove dengan masalah pertanian yang dihadapi petani. Abrasi terkait dengan peningkatan kadar garam air tanah serta memiliki kontribusi terhadap longsornya tanah sepanjang saluran irigasi. Gerakan penanaman mangrove pun berhasil dikembangkan bersama masyarakat dan menjadi salah satu percontohan terbaik di kawasan pantura Jawa.

Analisis Situasi

Bagaimana situasi dan kondisi ekologi, politik dan sosial ekonomi yang berpengaruh pada lokasi sasaran konservasi?

1

1.1. Definisi

Analisis situasi adalah proses untuk membantu pelaksana proyek dalam memahami konteks ekologi, politik dan sosial ekonomi, yang berpengaruh pada lokasi sasaran konservasi. Analisis situasi menfokuskan pada dua hal: *pertama*, faktor pengaruh penting yang terkait dengan masalah pengelolaan sumberdaya alam dan *kedua*, konfigurasi kepentingan dan pengaruh dari aktor dan atau institusi.

Analisis situasi juga membantu untuk menemukan bagaimana isu-isu penting berkontribusi bagi munculnya hambatan dan ancaman, dan sebaliknya bisa memunculkan peluang dan kesempatan bagi upaya konservasi. Analisis situasi juga menaruh perhatian pada dinamika masalah pada tingkat lokal, sub-nasional, nasional dan internasional serta keterkaitan antar level masalah tersebut.

Perangkat Pengelolaan
Konteks Konservasi
1. Analisis Situasi
2. Analisis Stakeholder
Model Konseptual
3. Target Konservasi
4. Rantai Ancaman
Skenario Perubahan
5. Rantai Hasil
6. Ukuran dan Indikator
7. Strategi Konservasi
Implementasi Perubahan
8. Desain Kegiatan
9. Kapasitas dan Resiko
10. Monev

Box 2. Integrasi Isu lokal, sub-nasional, nasional dan internasional

Keterkaitan antara isu lokal, sub-nasional, nasional dan internasional adalah hal yang kompleks dan ditentukan faktor pengaruh yang beragam, bisa saling mendukung atau berlawanan satu sama lain. Sebagai contoh adalah kasus konservasi orangutan, salah satu maskot konservasi Indonesia yang mendunia. Kematian satu orangutan di satu kawasan terpencil di Kalimantan bisa menjadi pembicaraan besar di dunia internasional. Bagaimana bisa terjadi? Analisis situasi bisa menjelaskan sebagai berikut:

Level lokal: Isu lokal seringkali paling mudah dikenali karena bersifat kongkret. Sebagai contoh adalah perubahan biofisik

pada air, tanah, penurunan jumlah spesies tertentu atau berkurangnya luas tutupan hutan. Ditemukannya orangutan yang mati dibunuh di perkebunan kelapa sawit, merupakan sebuah fakta lokal. Spesies yang dilindungi justru mati sebagai hama kelapa sawit yang harus dibasmi.

Level sub-nasional: Sub-nasional yang dimaksud berkaitan dengan kelembagaan dan kebijakan diantara lokal dan nasional, seperti kabupaten dan provinsi. Kematian orangutan di perkebunan sawit tidak lepas dari ijin penggunaan kawasan untuk diubah menjadi perkebunan kelapa sawit, soal tata ruang kawasan kabupaten dan provinsi. Isu konservasi orangutan tidak menjadi perhatian penting pemerintah daerah karena dianggap tidak menghasilkan pendapatan asli daerah, berakibat pada ketidakpedulian daerah terhadap kematian orangutan.

Nasional: Isu nasional berkaitan dengan kebijakan, strategi pembangunan nasional dan alokasi pendanaannya. Dalam kasus kematian orangutan, terjadi konflik antara strategi pembangunan perkebunan yang cenderung mendorong ekspansi perkebunan kelapa sawit dengan kebijakan konservasi kawasan khususnya konservasi spesies langka dan dilindungi. Pertarungan kepentingan tidak terlepas dari pengaruh kepentingan bisnis dan investasi pada satu sisi, dan pendanaan konservasi oleh donor internasional pada sisi yang lain.

Internasional: seringkali apa yang terjadi pada tingkat lokal sampai dengan nasional merupakan akibat dari keputusan-keputusan dari institusi, pasar, dan perusahaan dalam level internasional. Misalkan keputusan negara-negara Eropa untuk mengalihkan sebagian sumber energi fosil ke biodiesel, membuka peluang pasar ekspor bagi CPO dan menjadi insentif bagi ekspansi perkebunan kelapa sawit di Indonesia. Pada sisi lain penetapan orangutan sebagai spesies yang terancam punah oleh IUCN, membuat kematian orangutan bukan semata isu lokal atau nasional, namun sudah menjadi isu global.

1. 2. Tujuan

- Menggambarkan situasi dan kondisi ekologi, politik dan sosial ekonomi terkait serta berpengaruhnya terhadap perubahan-perubahan dalam pengelolaan sumberdaya alam pada kawasan yang menjadi sasaran konservasi
- Menentukan cakupan isu dan level masalah, serta dinamika interaksi antar isu dan level tersebut pada kawasan yang menjadi sasaran konservasi

1.3. Kegiatan

Pengumpulan data sekunder, wawancara dan diskusi dengan pelaksana proyek, wawancara informan dan pihak-pihak terkait yang bisa memberikan gambaran terhadap situasi dan kondisi lokasi konservasi. Jika memungkinkan dilakukan observasi lapangan untuk memperoleh gambaran lokasi proyek konservasi dan mendapat masukan dari masyarakat sekitar kawasan.

1.4. Pertanyaan Kunci

- Apa saja isu ekologi, politik dan sosial ekonomi yang berpengaruh terhadap konservasi dan pengelolaan sumberdaya alam pada lokasi sasaran proyek?
- Adakah keterkaitan antara isu ekologi, politik dan sosial ekonomi, bagaimana gambaran interaksi antar isu tersebut?
- Bagaimana analisis isu berdasarkan level masalah dan gambaran interaksi antar level isu tersebut?

1.5. Tahapan

- Bersama dengan pelaksana proyek melakukan brainstorming untuk identifikasi isu-isu penting yang terjadi pada lokasi sasaran proyek. Diskusi bisa menggunakan alat bantu kertas meta-plan untuk mendaftar semua isu yang diketahui dan dikenali

- Melakukan kategorisasi isu-isu tersebut dalam cluster isu ekologi, politik, sosial ekonomi atau bisa ditambahkan cluster lain sesuai dengan situasi dan kondisi lokasi proyek
- Melakukan analisis keterkaitan antar isu dalam diagram dan menjelaskan bagaimana bentuk interaksinya
- Melakukan analisis isu berdasarkan level isu : lokal, sub-nasional, nasional dan internasional, serta menggambarkan interaksi antar isu tersebut

1.6. Hasil

- Narasi ringkas konteks konservasi berisi cakupan dan level isu ekologi, politik dan sosial ekonomi dan dinamika interaksinya
- Peta isu secara kategoris dalam matriks berdasarkan cakupan isu dan level isu

Tabel 1. Matriks Isu

Deskripsi Isu	Dimensi Isu	Faktor Pengaruh	Dampak	Level Isu

ANALISIS STAKEHOLDER

Siapakah pihak-pihak yang berpengaruh dan dipengaruhi sehubungan dengan masalah konservasi yang ada?

2

2.1. Definisi

Stakeholder adalah individu, kelompok atau institusi yang memiliki kepentingan dan atau yang memiliki potensi untuk terpengaruh akibat dari perubahan dalam pengelolaan sumberdaya alam. Artinya stakeholder akan memperoleh sesuatu atau kehilangan sesuatu jika terjadi perubahan pada situasi pengelolaan sumberdaya alam.

Stakeholder mencakup semua pihak yang penting untuk dipertimbangkan dalam upaya pencapaian tujuan dan pelaksanaan kegiatan konservasi. Posisi dan peran dari stakeholder sangat penting untuk dianalisis terkait dengan bagaimana kepentingan dan kekuatan mereka.

Analisis stakeholder adalah sebuah proses untuk mengidentifikasi, menggambarkan profile, menakar kepentingan dan kekuatan serta menentukan strategi pengelolaan stakeholder efektif dan tepat sasaran. Hasil dari analisis stakeholder berguna sebagai bahan pertimbangan untuk menyusun strategi konservasi, mengenali resiko dan penerapan pendekatan sosial dalam konservasi.

Perangkat Pengelolaan
Konteks Konservasi
1. Analisis Situasi
2. Analisis Stakeholder
Model Konseptual
3. Target Konservasi
4. Rantai Ancaman
Skenario Perubahan
5. Rantai Hasil
6. Ukuran dan Indikator
7. Strategi Konservasi
Implementasi Perubahan
8. Desain Kegiatan
9. Kapasitas dan Resiko
10. Monev

2.2. Tujuan

- Menemukan semua stakeholder berpengaruh dan dipengaruhi sehubungan dengan kegiatan konservasi yang dilakukan
- Mengetahui profile, kepentingan dan kekuatan masing-masing stakeholder
- Mengembangkan strategi pengelolaan stakeholder yang efektif dan tepat

2.3. Kegiatan

Cara yang paling umum dalam analisis stakeholder adalah melalui diskusi kelompok terfokus, wawancara dan workshop. Panduan ini menyarankan untuk menggunakan metode diskusi dengan pelaksana proyek dan wawancara dengan informan kunci yang bisa memberikan gambaran yang utuh mengenai stakeholder pada lokasi proyek. Wawancara diperlukan untuk melengkapi informasi, sekaligus proses pengecekan silang agar informasi lebih akurat.

2.4. Pertanyaan Kunci

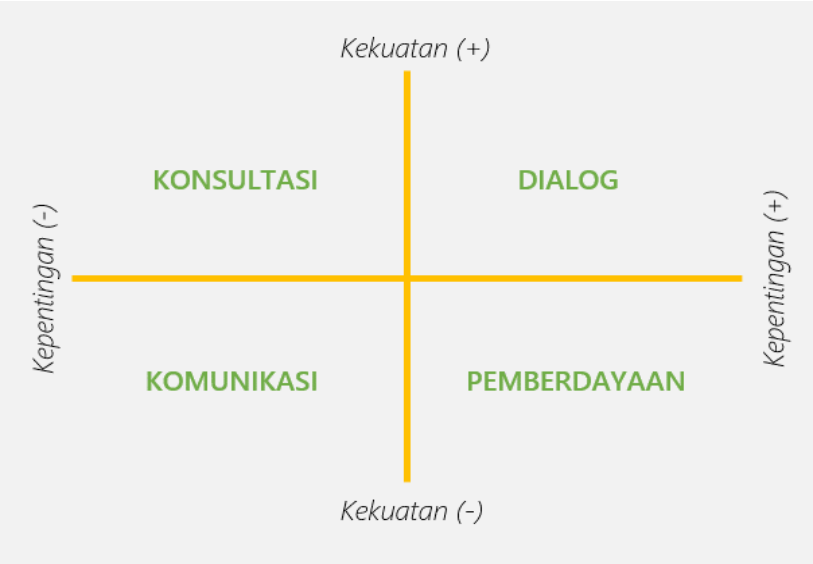
- Siapa saja pihak-pihak (baik individu, kelompok maupun institusi) yang berpengaruh atau dipengaruhi sehubungan dengan pengelolaan sumberdaya alam di lokasi kegiatan?
- Bagaimana profile stakeholder yang telah teridentifikasi, dalam hal identitas (nama, alamat dan status), peran (mandat yang dijalankan) dan posisinya (positif, negatif atau netral) terkait dengan proyek konservasi?
- Bagaimana kepentingan dan kekuatan dari stakeholder yang terkait isu pengelolaan sumberdaya alam dan kegiatan konservasi yang telah/akan dijalankan?
- Bagaimana strategi pengelolaan masing-masing stakeholder untuk mendukung kelancaran program konservasi?

2.5. Tahapan

- Identifikasi stakeholder: mendaftar semua pihak yang berpengaruh dan dipengaruhi sehubungan dengan pengelolaan sumberdaya alam dan kegiatan konservasi pada lokasi proyek
- Menggambarkan profile stakeholder: melengkapi identitas (nama, alamat, status dan nomor kontak, dan informasi lain sesuai kebutuhan), mengetahui pesan (mandat dan kegiatan yang dilakukan) serta posisi (bagaimana posisi

relatif terhadap pengelolaan sumberdaya alam dalam kategori positif, negatif atau netral)

- Menakar kepentingan dan kekuatan: menganalisis apa kepentingan dan seberapa kekuatan stakeholder dalam mempengaruhi proyek konservasi. Penilaian dilakukan dengan analisis subyektif dan diverifikasi melalui proses diskusi/wawancara dengan memberikan skala penilaian (misal : 1-10 atau rendah- sedang-kuat)



Gambar 2. Kuadran Analisis Stakeholder

- Menggambarkan posisi stakeholder dalam kuadran kepentingan versus kekuatan, untuk menentukan cluster stakeholder serta strategi pengelolaannya
- Menuliskan secara rinci strategi pengelolaan untuk masing-masing stakeholder

2.6. Hasil

- Matriks identitas dan profile stakeholder
- Kuadran analisis stakeholder berdasarkan kepentingan versus kekuatan
- Matriks strategi pengelolaan stakeholder

Tabel 2. Matriks Identifikasi Stakeholder

Nama	Institusi	Alamat	Status	Cara Kerja

Model Konseptual

Menggambarkan secara konseptual masalah konservasi mencakup ruang lingkup, target konservasi dan rantai ancaman pada lokasi sasaran proyek

Pengetahuan dasar terhadap konteks konservasi bisa digambarkan dalam sebuah model konseptual. Model konseptual adalah sebuah metode untuk mendokumentasikan informasi-informasi yang mewakili faktor-faktor penting dan keterkaitan logis dari faktor-faktor tersebut, sedemikian rupa sehingga mampu menggambarkan secara utuh konsep masalah konservasi yang akan ditangani.

Fokus dari model konseptual adalah menyusun sebuah visualisasi dari masalah dan ancaman konservasi terdiri dari target konservasi dan rantai ancaman sampai ditemukan akar masalah dari konservasi. Model konseptual telah banyak digunakan oleh organisasi konservasi seperti WWF dalam mengembangkan proyek-proyek konservasi mereka, dan menjadi acuan dari berbagai organisasi konservasi lain.

Perangkat Pengelolaan
Konteks Konservasi
1. Analisis Situasi
2. Analisis Stakeholder
Model Konseptual
3. Target Konservasi
4. Rantai Ancaman
Skenario Perubahan
5. Rantai Hasil
6. Ukuran dan Indikator
7. Strategi Konservasi
Implementasi Perubahan
8. Desain Kegiatan
9. Kapasitas dan Resiko
10. Monev

Box 3. Terminologi umum dalam Model Konseptual

Mengadopsi metode dari WWF, model konseptual terdiri dari beberapa komponen sebagai berikut :

Ruang lingkup konservasi: sebuah batasan mengenai parameter luasan atau cakupan tematik/wilayah mengenai apa dan dimana fokus konservasi akan diarahkan. (Misalnya : hutan koridor Gunung Halimun Salak seluas 600 Ha ; habitat Elang Jawa)

Target: elemen biodiversity pada lokasi proyek, bisa spesies, habitat/sistem ekologi atau proses ekologi yang dipilih sebagai fokus untuk dikonservasi (Misalnya : spesies orangutan, tutupan hutan, habitat penyu dan lain sebagainya)

Ancaman langsung: tindakan manusia atau kelompok atau institusi tertentu yang mengakibatkan degradasi pada target (Misalnya : penebangan hutan, pengambilan ikan)

Faktor: terminologi umum untuk target, ancaman baik langsung maupun tak langsung, maupun peluang/kesempatan. Faktor digunakan untuk istilah umum dari komponen yang berpengaruh karena ada faktor yang bisa memberikan ancaman maupun peluang misalnya ekoturisme (bisa jadi ancaman sekaligus peluang bagi konservasi)

Akar masalah : adalah ujung dari rantai faktor-faktor (ancaman-ancaman) yang merupakan masalah yang paling mendasar dalam persoalan konservasi pada lokasi proyek

TARGET KONSERVASI

Apakah ruang lingkup dan target yang menjadi fokus dari upaya konservasi yang dilakukan?

3

3.1. Definisi

Hal utama dalam penyusunan konseptual modal adalah target konservasi. Seringkali pelaku konservasi menggambarkan target konservasi tidak dalam uraian yang jelas dan tepat. Misalnya ketika menyatakan bahwa target adalah konservasi kawasan karst, sebenarnya apakah yang dimaksud? Apakah semua kawasan karst ataukah sebagian kawasan karst yang berhutan ataukah populasi orangutan yang ada pada kawasan karst yang berhutan? Sering organisasi konservasi mengklaim ruang lingkup kegiatan yang terlampau luas dari area yang sesungguhnya dilakukan di lapangan atau sebaliknya.

Panduan ini mendefinisikan target konservasi terdiri dari ruang lingkup dan target. Ruang lingkup konservasi merupakan batasan mengenai luas dari sebuah kawasan atau cakupan tematik/wilayah dari sebuah fokus area konservasi. Target adalah elemen *biodiversity* atau sistem ekologi yang menjadi sasaran intervensi. Misalkan : jika mendefinisikan ruang lingkup adalah kawasan pesisir sepanjang 10 km di pantai Derawan, maka target semisal adalah populasi penyu dan popolasi mangrove.

Perangkat Pengelolaan
Konteks Konservasi
1. Analisis Situasi
2. Analisis Stakeholder
Model Konseptual
3. Target Konservasi
4. Rantai Ancaman
Skenario Perubahan
5. Rantai Hasil
6. Ukuran dan Indikator
7. Strategi Konservasi
Implementasi Perubahan
8. Desain Kegiatan
9. Kapasitas dan Resiko
10. Monev

Box 4. Ilustrasi kasus yang tepat dan kurang tepat dalam penentuan terget konservasi

Organisasi A dan B sama-sama melakukan kegiatan konservasi di kawasan hutan Karst Sangkurilang dan Mangkalihat. Organisasi A menyatakan target konservasi mereka secara umum adalah populasi orangutan di kawasan Karst, kegiatan yang mereka lakukan adalah penelitian habitat orangutan dan

pendampingan masyarakat di dua desa sekitar kawasan tersebut.

Organisasi B mengembangkan target konservasi sebagai berikut: ruang lingkup konservasi adalah kawasan karst berhutan seluas 700 Ha (artinya kawasan karst tidak berhutan, karst pantai tidak termasuk dalam lingkupnya). Target mereka adalah tutupan hutan dan populasi orangutan pada kawasan berhutan tersebut. Desain kegiatan yang mereka lakukan adalah: (i) penelitian terhadap kelimpahan populasi orangutan dan identifikasi ancamannya, (ii) mempertahankan fungsi ekologis dari kawasan berhutan dengan melibatkan masyarakat di dua desa sekitar hutan tersebut. Dua desa sekitar hutan adalah pintu masuk bagi tindakan penebangan kayu liar yang berpotensi mengurangi tutupan hutan 700 Ha di kawasan karst.

Manakah dari kedua organisasi konservasi yang lebih tepat dalam mendefinisikan target konservasinya? Apa perbedaannya?

3.2. Tujuan

- Menentukan ruang lingkup konservasi dengan parameter yang jelas (ukuran luas, tematik dan wilayah) sehingga diperoleh gambaran fokus area dari kegiatan konsevasi yang dilakukan
- Menentukan target yang tepat sehingga mampu menggambarkan sasaran intervensi konservasi.

3.3. Kegiatan

Untuk menentukan target konservasi dilakukan melalui diskusi dengan pelaksana proyek. Akan lebih baik jika didukung dengan kelengkapan data dan informasi yang memperkuat argumentasi dalam menentukan target konservasi seperti data spasial, data keanekaragaman hayati atau informasi pendukung lainnya. Pembuatan kerangka konsep yang baik harus melakukan hal sebagai berikut:

- Pembentukan cluster yang lebih mudah dibaca, mengetahui konteks yang terjadi dilapangan
- Dalam pembuatan rumusan cluster secara teknis dibuat lebih simpel dan signifikan agar ujungnya jelas (informasi yang menggambarkan poin didepannya)
- Faktor ancaman yang banyak dapat dibuat dalam bentuk cluster

3.4. Pertanyaan Kunci

- Apakah ruang lingkup yang menjadi fokus area konservasi? Seberapa luas dan pada area khusus apa konservasi akan difokuskan?
- Dari ruang lingkup konservasi tersebut elemen biodiversity atau sistem ekologi apa yang akan menjadi target?

3.5. Tahapan

- Melakukan diskusi dengan pelaksana proyek untuk memperjelas target konservasi dengan menetapkan wilayah, luasan dan jika ada area khusus yang menjadi fokus dari konservasi
- Melakukan verifikasi dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan kritis terhadap penetapan ruang lingkup konservasi sehingga diperoleh argumentasi logis dari penetapan ruang lingkup tersebut
- Jika sudah disepakati mengenai ruang lingkup, diskusi dilanjutkan dengan menetapkan biodiversity target serta argumentasi logisnya. Sangat baik jika argumentasi tersebut didukung oleh informasi dan data pendukung
- Menuliskan ruang lingkup dan target biodiversity beserta argumentasinya dalam sebuah narasi pendek 1-2 paragraf
- Menggambarkan ruang lingkup dan target biodiversity dalam diagram model konseptual, sebagai bahan untuk tahap selanjutnya

3.6. Hasil

Box 5. Contoh hasil narasi ringkas dari target konservasi

Target konservasi adalah hutan koridor Halimun Salak seluas 318,99 ha (ruang lingkup) dan dengan sasaran intervensi adalah tutupan hutan dan fungsi mata air di kawasan tersebut. Dalam 11 tahun mengalami penyusutan lebih separuh luasan yaitu kawasan berhutan seluas 666.508 hektar (1990) menjadi 318.985 hektar (2001), sementara itu lebar hutan semakin menyempit dari 1,4 km (1990) menjadi 0,7 km (2001) (Cahyadi 2003). Sementara itu mata air memiliki fungsi ekologis penting sebagai sumber air bagi kehidupan masyarakat di desa sekitar. Berdasarkan informasi masyarakat dusun Cisarua, dari 9 mata air, 4 diantaranya sudah tidak berfungsi.

RANTAI ANCAMAN

Apakah bentuk ancaman terhadap target konservasi, baik ancaman langsung maupun tidak langsung? Dan bagaimana rantai ancaman dalam hubungan sebab dan akibat?

4

4.1. Definisi

Setelah menentukan target konservasi dengan uraian yang jelas dan tepat maka langkah selanjutnya adalah menggambarkan rantai ancaman, sehingga model konseptual menjadi lengkap. Rantai ancaman adalah visualisasi dalam bentuk diagram yang menghubungkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap target dalam logika sebab-akibat.

Rantai ancaman akan membantu menggambarkan kompleksitas masalah konservasi pada lokasi proyek dalam visualisasi diagram yang mudah dipahami. Dengan menggambarkan faktor pengaruh (dalam bentuk ancaman langsung maupun tidak langsung) maka bisa ditemukan akar masalah dari persoalan konservasi pada lokasi proyek.

Perangkat Pengelolaan
Konteks Konservasi
1. Analisis Situasi
2. Analisis Stakeholder
Model Konseptual
3. Target Konservasi
4. Rantai Ancaman
Skenario Perubahan
5. Rantai Hasil
6. Ukuran dan Indikator
7. Strategi Konservasi
Implementasi Perubahan
8. Desain Kegiatan
9. Kapasitas dan Resiko
10. Monev

4.2. Tujuan

- Menentukan faktor-faktor pengaruh terhadap target konservasi meliputi ancaman langsung dan ancaman tidak langsung
- Menggambarkan target konservasi dan rantai hasil dalam sebuah visualisasi diagram

4.3. Kegiatan

Analisis rantai ancaman dikembangkan melalui diskusi intensif dengan pelaksana proyek. Dalam penyusunan rantai ancaman tidak mungkin bisa sekali jadi, harus dilakukan beberapa kali diskusi untuk mendapatkan model konseptual yang tepat dan logis dalam visualisasi diagram yang menarik dan mudah dipahami.

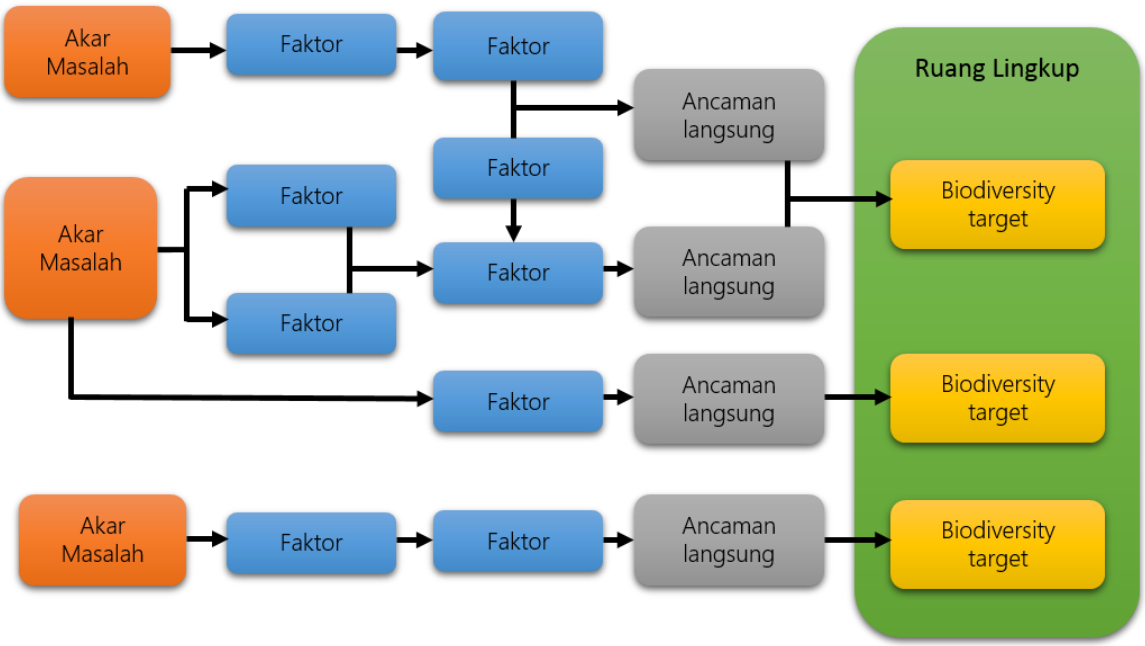
4.4. Pertanyaan Kunci

- Apakah faktor-faktor yang langsung (ancaman langsung) berakibat pada degradasi biodiversity yang menjadi target konservasi?
- Apakah faktor-faktor yang berpengaruh (ancaman tidak langsung) terhadap munculnya ancaman langsung?
- Apakah rantai ancaman yang terdiri dari faktor-faktor pengaruh telah disusun memenuhi logika sebab akibat?
- Apakah akar masalah yang teridentifikasi dari rantai ancaman yang telah disusun?

4.5. Tahapan

- Review kembali target konservasi (ruang lingkup dan target) untuk mengingatkan kembali mengenai proses dan hasil sebelumnya. Buka kembali dokumen analisis situasi dan stakeholder untuk memandu pelaksana proyek dalam menemukan faktor-faktor pengaruh terhadap target konservasi
- Gambarkan secara visual target konservasi dalam sebuah kertas plano untuk memulai menemukan ancaman langsung terhadap target konservasi, yakni tindakan dan aksi yang langsung berakibat pada degradasi target konservasi
- Lanjutkan analisis dengan menemukan ancaman tidak langsung atau faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya ancaman langsung. Temukan secara berantai faktor-faktor pengaruh lain dalam logika hubungan sebab-akibat
- Verifikasi kembali rantai ancaman yang telah disusun dengan membaca kembali faktor-faktor pengaruh, jika ditemukan faktor baru bisa ditambahkan, sebaliknya jika dianalisis ada faktor yang tidak logis bisa dihilangkan

- Temukan akar masalah, yakni faktor yang berada paling ujung dan merupakan masalah paling fundamental dalam persoalan konservasi di lokasi proyek
- Gambarkan visualisasi dari target konservasi dan rantai ancaman tersebut dalam sebuah diagram dalam tampilan yang menarik dan mudah dipahami



Gambar 3. Hasil visualisasi kerangka sederhana diagram model konseptual

Skenario Perubahan

Menggambarkan secara konseptual rantai hasil, ukuran dan indikator, serta strategi konservasi yang akan dijalankan

Perangkat Pengelolaan
Konteks Konservasi
1. Analisis Situasi
2. Analisis Stakeholder
Model Konseptual
3. Target Konservasi
4. Rantai Ancaman
Skenario Perubahan
5. Rantai Hasil
6. Ukuran dan Indikator
7. Strategi Konservasi
Implementasi Perubahan
8. Desain Kegiatan
9. Kapasitas dan Resiko
10. Monev

Dalam pendekatan konservasi berbasis hasil yang diukur adalah bagaimana perubahan-perubahan terjadi pada target konservasi serta ancaman-ancaman terhadapnya. Dengan demikian upaya untuk mengubah situasi ancaman tersebut adalah dengan mengembangkan sebuah skenario perubahan.

Skenario perubahan adalah sebuah uraian bagaimana perubahan-perubahan yang diharapkan terjadi bisa dicapai melalui pengembangan strategi yang efektif. Skenario perubahan terdiri dari tiga komponen: (i) rantai hasil, (ii) ukuran dan indikator, (iii) strategi konservasi.

Skenario perubahan dikembangkan berbasis informasi dari model konseptual. Rantai ancaman dalam model konseptual diubah menjadi rantai hasil dalam skenario perubahan. Realitas faktor-faktor ancaman dalam konseptual model diubah menjadi sebuah rangkaian hasil yang diharapkan dalam skenario perubahan. Uraian hasil yang terpenting dan signifikan ditentukan ukuran dan indikatornya sehingga menjadi sebuah perubahan yang terukur dan bisa diverifikasi. Pada akhirnya penyusunan skenario perubahan menghasilkan rumusan strategi konservasi.

Box 6. Terminologi umum dalam Teori Perubahan

Rantai Hasil: sebuah cara untuk menjelaskan bagaimana kegiatan konservasi berkontribusi untuk mengurangi ancaman terhadap target konservasi. Digambarkan dalam bentuk rantai kegiatan (proses) dan kondisi (hasil) dalam hubungan yang logis sehingga mengurangi ancaman konservasi (tujuan)

Dampak (*Impacts*): kondisi yang diharapkan dari target konservasi, sementara Tujuan Umum (*Goal*) adalah pernyataan formal dari dampak (impacts)

Hasil (*Outcome*): kondisi hasil perubahan positif dari faktor ancaman, sementara Tujuan khusus (*Objective*) adalah pernyataan formal dari hasil (outcome)

Keluaran (*Output*): hasil langsung dari sebuah kegiatan

Hasil Perubahan (*Result*): istilah umum yang digunakan untuk menggambarkan perubahan pada ancaman dan target konservasi mencakup output, outcome dan impact.

Ukuran dan Indikator: ukuran dan indikator seringkali digunakan secara tumpang tindih, dalam panduan ini ukuran adalah parameter perubahan, sementara indikator adalah informasi spesifik yang dikumpulkan untuk menentukan secara langsung atau tidak langsung sebagai penanda bahwa hasil proyek telah tercapai. Indikator bisa dikumpulkan metode kualitatif maupun kuantitatif

5 RANTAI HASIL

Apa saja perubahan yang diharapkan dan bagaimana korelasi hasil-hasil tersebut dalam sebuah kerangka logis sebab-akibat?

Perangkat Pengelolaan
Konteks Konservasi
1. Analisis Situasi
2. Analisis Stakeholder
Model Konseptual
3. Target Konservasi
4. Rantai Ancaman
Skenario Perubahan
5. Rantai Hasil
6. Ukuran dan Indikator
7. Strategi Konservasi
Implementasi Perubahan
8. Desain Kegiatan
9. Kapasitas dan Resiko
10. Monev

5.1. Definisi

Rantai hasil adalah sebuah cara untuk menggambarkan bagaimana upaya konservasi berkontribusi terhadap pengurangan faktor ancaman pada target konservasi yang ditetapkan. Gambaran tersebut dijelaskan dengan sebuah rangkaian hasil (outcome) dimana keterkaitan setiap mata rantai dengan berikutnya berhubungan sebab akibat dan mengarah pada pengurangan ancaman pada target konservasi.

Dalam proses penyusunannya, rantai hasil paling sederhana (tahap awal) adalah berasal dari pembalikan rantai ancaman dari negatif menjadi positif (outcome) sebagai modal awal dalam penyusunan rantai hasil. Selanjutnya masuk pada tahap yang mungkin paling sulit yakni melakukan analisis sebab akibat dari setiap perpindahan hasil satu ke hasil berikutnya. Jika tidak ditemukan logika sebab akibat dalam setiap hubungan hasil satu ke hasil selanjutnya maka perlu "disisipkan" hasil antara untuk memperbaiki rantai hasil menjadi logis.

Rantai hasil akan memberikan gambaran skenario perubahan yang terjadi dalam rangka mengurangi ancaman pada target konservasi. Dengan demikian maka skenario perubahan tersebut akan menjadi dasar dari strategi konservasi. Secara lebih lengkap penyusunan rantai hasil akan dijelaskan dalam tahap demi tahap dalam panduan ini.

5.2. Tujuan

- Memberikan gambaran bagaimana desain intervensi konservasi (kegiatan) akan memberikan kontribusi bagi pengurangan ancaman terhadap target konservasi

- Memberikan uraian logis dalam bentuk tahapan kondisi yang terjadi sebagai sebuah skenario perubahan yang diharapkan
- Memberikan bahan dasar untuk penyusunan strategi konservasi yang logis dan tepat sasaran

5.3. Kegiatan

Penyusunan rantai hasil memerlukan waktu, konsentrasi dan ketrampilan berpikir logis sehingga proses penyusunan sekaligus sebagai pembelajaran bagi pelaku konservasi. Kegiatan yang dilakukan adalah melakukan diskusi terfokus dengan pengelola proyek konservasi. Harus dipertimbangkan kapasitas dan pengalaman pengelola proyek, sehingga fasilitasi proses penyusunan disesuaikan sesuai kemampuan. Sangat dihindari situasi diskusi yang tidak kondusif dan penuh ketergesa-gesaan karena proses penyusunan rantai hasil memerlukan perhatian penuh dari pelaku konservasi.

5.4. Pertanyaan Kunci

- Apa kondisi perubahan positif yang diharapkan dari setiap ancaman dan faktor pengaruh dalam model konseptual?
- Bagaimana menyusun kerangka logis (hubungan sebab akibat) dari kondisi hasil satu ke berikutnya dan seterusnya sehingga mampu mengurangi ancaman terhadap target konservasi?

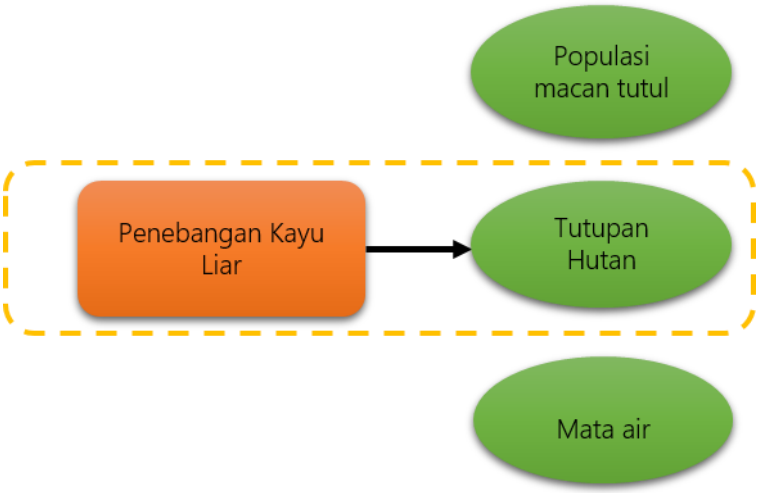
5.5. Tahapan

- Persiapan: jelaskan pada pelaksana proyek mengenai tujuan dan proses yang akan dilakukan, sepakati waktu dan perhatian yang penuh dari pelaksana proyek. Hindari dan eliminasi faktor-faktor yang akan mengganggu proses serta

ciptakan suasana yang menyenangkan dan kondusif bagi keterlibatan peserta proyek dalam penyusunan rantai hasil.

- Buka kembali dokumen model konseptual dan review kembali untuk mengingatkan subtansi dari model konseptual. Pilah satu persatu dari rantai ancaman dan jelaskan bagaimana uraian logis faktor pengaruh sampai dengan ancaman langsung terhadap target konservasi
- Lakukan langkah demi langkah penyusunan rantai hasil sebagai berikut :
  a. Pilih target dan ancaman yang akan menjadi fokus dalam proyek. Meskipun penentuan ruang lingkup dan target telah disusun dengan mempertimbangkan realitas lapangan, namun dalam penyusunan rantai hasil tetap perlu diverifikasi ulang sehingga pilihan target dan ancaman langsung semakin fokus. Pemilihan ini bisa didasarkan pada ancaman yang paling penting atau target yang paling prioritas, atau berdasar pada kepentingan dan mandat dari proyek yang akan dikembangkan. Sebagai contoh pada model konseptual konservasi gunung Salak Halimun dipilih target "tutupan hutan" dan ancaman langsung "penebangan kayu liar"

Gambar 4. Contoh target konservasi dan ancaman langsungnya



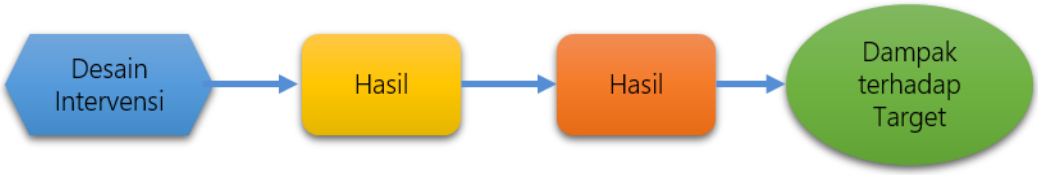
  b. *Lakukan analisis untuk desain intervensi konservasi.* Pada rantai target dan ancaman langsung sampai dengan

akar masalah, lakukan analisis dan tentukan desain intervensi konservasi yang dianggap mampu mengatasi ancaman terhadap target.

c. Mengubah model konseptual menjadi rantai hasil (negatif menjadi positif). Tahap Ini adalah sebuah proses untuk menyusun bahan dasar dari rantai hasil. Bentuk sederhana dan paling awal rantai hasil dihasilkan dari mengubah dari kondisi negatif dari faktor dan ancaman menjadi kondisi positif
d. Rantai dari model konseptual (kondisi nyata dari lapangan)

Gambar 5. Rantai ancaman

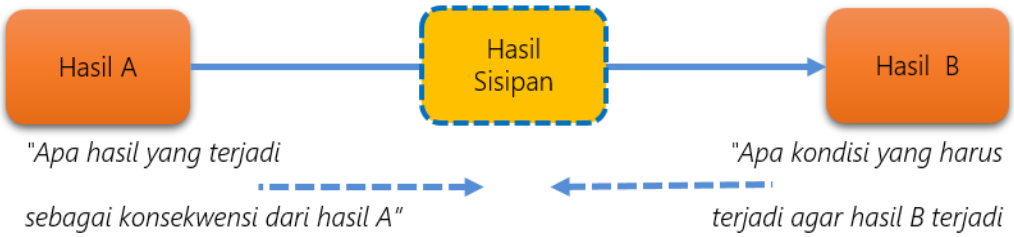
e. Konversi menjadi rantai hasil (kondisi perubahan yang diharapkan



Gambar 6. Rantai ancaman yang dirubah menjadi rantai hasil

f. Lengkapi rantai hasil "mentah" (dari konversi konseptual model) dengan menyisipkan tambahan hasil (outcome) pada hubungan antar mata rantai hasil yang tidak/kurang logis. Caranya adalah bisa dimulai dari hasil sebelah kiri (A) ke kanan (B) dengan pertanyaan "apakah konsekwensi hasil yang terjadi sebagai akibat dari hasil A, atau mulai dari sebelah kanan (B) ke kiri (A) dengan pertanyaan "apa kondisi yang harus terjadi agar hasil B terjadi. Lakukan pengujian dengan membaca kembali rantai hasil sehingga tersusun dalam sebuah pola hubungan yang logis antara mata rantai, jika belum logis sisipkan lagi hasil (outcome) untuk membuat menjadi logis.

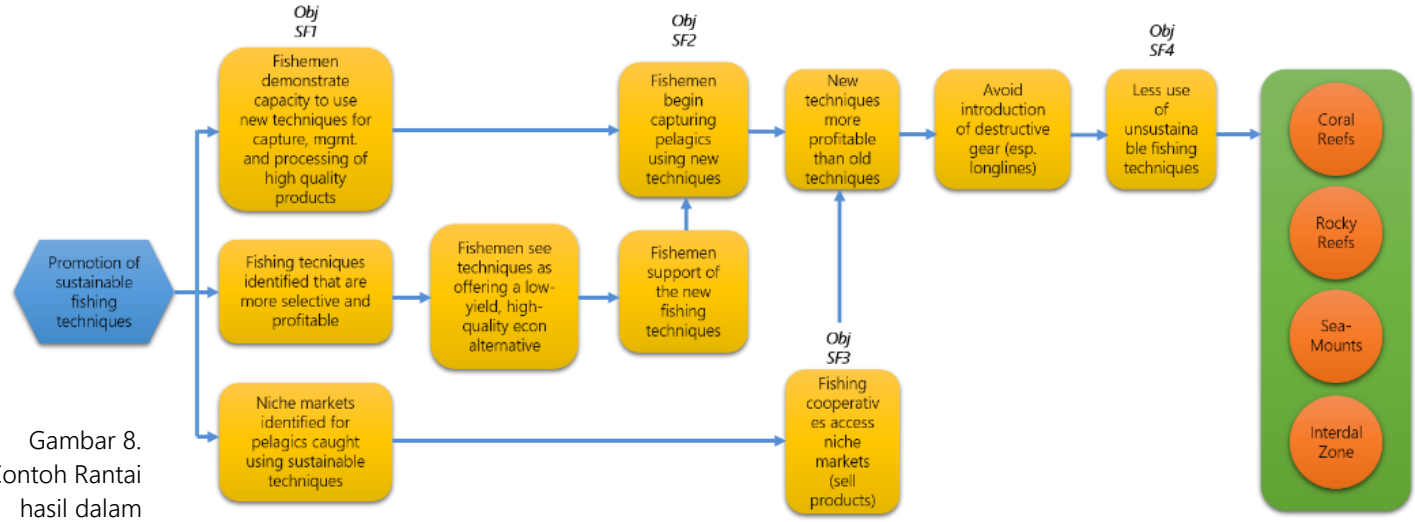
Gambar 7. Menentukan hasil sisipan



g. Lakukan verifikasi akhir apakah rantai hasil memenuhi kriteria sebagai berikut :
   - Apakah *semua* kotak hasil berisi subtansi hasil (sebuah kondisi) dan bukan berisi subtansi kegiatan (sebuah proses)?
   - Apakah *semua* hubungan antar hasil (outcome) mengandung logika jika .... maka ....?
   - Apakah *semua* kotak hasil menggambarkan sebuah kondisi perubahan positif?
   - Apakah bisa dipastikan *tidak ada* kotak yang berisi subtansi yang cukup untuk membangun logika sebab akibat?
   - Apakah bisa dipastikan bahwa *tidak ada* kotak yang memuat subtansi dua hasil?

5.6. Hasil

Contoh diagram visual rantai hasil



Gambar 8. Contoh Rantai hasil dalam bentuk lengkap dari teknik pemanenan ikan

UKURAN & INDIKATOR

Bagaimana ukuran hasil perubahan serta indikator sebagai penanda perubahan?

6

6.1. Definisi

Dalam proyek konservasi yang mangacu pada pendekatan berbasis hasil maka *outcome* dan pengukurannya merupakan aspek yang paling penting. Konservasi berbasis hasil menekankan pada pengukuran perubahan yang terjadi baik faktor ancaman terhadap target konservasi. Outcome adalah "hasil yang diharapkan", sebuah konsekwensi logis perubahan dari penerapan strategi konservasi yang dilakukan dan penting bagi akuntabilitas organisasi pelaksana proyek.

Untuk itu *outcome* sering dilengkapi dengan atribut ukuran atau parameter sehingga bisa diverifikasi. Parameter atau ukuran tersebut mencakup bisa mencakup ukuran kuantitatif seperti rentang waktu, jumlah, luas dan volume, dan atau ukuran kualitatif untuk hal yang tidak bisa dinyatakan dalam bentuk numerik (angka).

Outcome menyatakan kondisi perubahan dari suatu kondisi sebelum (baseline) dan kondisi sesudahnya (batas yang diharapkan), sehingga diperlukan sebuah pernyataan yang menggambarkan "tanda-tanda" perubahan. Tanda-tanda perubahan tersebut adalah indikator. Indikator adalah alat ukur untuk menentukan apakah program disebut berhasil ataukah gagal atau belum berhasil.

Dengan demikian indikator merupakan standar kinerja dari sebuah organisasi konservasi sehingga perumusannya bisa mencakup mencakup hal-hal sebagai berikut:

- Apa yang berubah? (objek)
- Seberapa banyak atau luas perubahan yang terjadi? (kuantitas)

Perangkat Pengelolaan
Konteks Konservasi
1. Analisis Situasi
2. Analisis Stakeholder
Model Konseptual
3. Target Konservasi
4. Rantai Ancaman
Skenario Perubahan
5. Rantai Hasil
6. Ukuran dan Indikator
7. Strategi Konservasi
Implementasi Perubahan
8. Desain Kegiatan
9. Kapasitas dan Resiko
10. Monev

- Seberapa bermutu/berkualitas perubahan tersebut? (kualitas)
- Kapan atau Seberapa lama perubahan akan terjadi? (waktu)
- Dimana perubahan terjadi? (Lokasi)

6.2. Tujuan

- Melengkapi outcome dengan atribut ukuran sehingga menjadi sebuah pernyataan outcome yang lebih jelas dan terukur
- Menentukan indikator outcome sehingga bisa menjadi alat ukur untuk monitoring dan evaluasi

6.3. Kegiatan

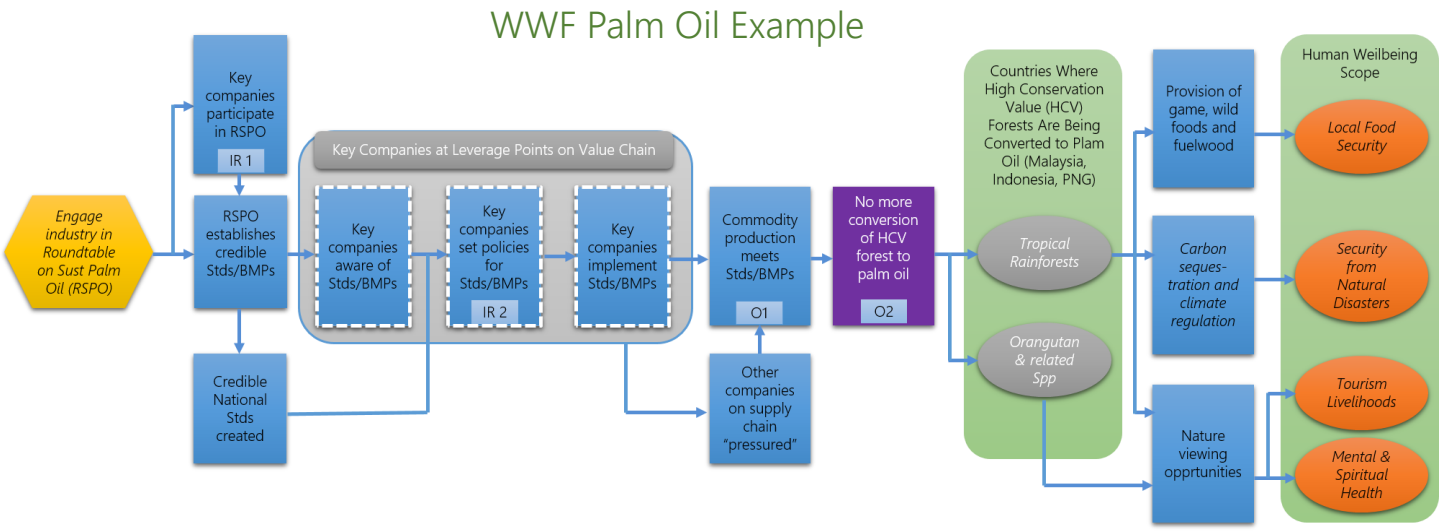
Kegiatan menentukan ukuran dan indikator dilakukan melalui proses diskusi dengan pelaksana proyek. Untuk menentukan ukuran dan indikator hasil (outcome) maka diperlukan proses fasilitasi yang melengkapi outcome dengan ukuran, pernyataan indikator dan sumber pembuktian. Sumber pembuktian sebaiknya didukung oleh data yang akurat sehingga mampu menjadi alat verifikasi pencapaian hasil, yang berguna untuk monitoring dan evaluasi.

6.4. Pertanyaan Kunci

- Apakah outcome terpenting dari rantai hasil?
- Bagaimana ukuran dari outcome tersebut?
- Apa indikator perubahah dari outcome terpenting tersebut?

6.5. Tahapan

Sebagai contoh adalah bagaimana WWF menentukan outcome penting dan intermediate result pada rantai hasil dalam kasus seperti dibawah ini:



IR 1: By 2013, at least 75% of global production of palm oil is represented in RSPO membership.

IR 2: By 2014, at least 50% of targeted palm oil manufactured and retailers have comitted to procure 100% sustainable palm oil.

O1: By 2015, all top 20 global palm oil companies procure 100% sustainable palm oil.

O2: By 2020, halt the loss of High Conservation Value (HCV) habitat due to palm oil production in WWF priority places.

Gambar 9. Contoh dalam menentukan outcome penting

Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa tahapan dalam menentukan indikator yaitu:

- Dari rantai hasil telah disusun rumusan hasil outcome sebagai sebuah pernyataan logis. Dari outcome yang ada tentukan "outcome terpenting" atau dalam beberapa metode lain juga dinyatakan "intermediate result". Untuk memilih outcome terpenting maka diperlukan analisis dengan acuan sebagai berikut:
  - Menggambarkan perubahan kondisi yang signifikan yang mempengaruhi pengurangan ancaman
  - Outcome menggambarkan perubahan yang spesifik dan berbeda dari yang lain
  - Sebagai hasil sebuah intervensi aktivitas konservasi yang penting dan berbeda, dalam arti beberapa outcome merupakan hasil dari satu rangkaian aktivitas yang sama

- Merupakan sebuah tanda "kemenangan awal" dalam pengurangan ancaman terhadap target konservasi

- Setelah melakukan seleksi terhadap outcome terpenting maka ditentukan atribut ukuran dari outcome tersebut. Ukuran bisa kualitatif maupun kuantitatif, sehingga bisa dirumuskan pernyataan outcome yang lebih jelas dan terukur. Outcome harus spesifik, terukur (bisa dilihat/terukur pencapaiannya), tercapai, realistis, dan tepat waktu.
- Merumuskan indikator outcome yang terperinci sehingga bisa menjadi acuan pengukuran. Selanjutnya merumuskan pernyataan indikator sumber pembuktiannya.

6.6. Hasil

Rumusan outcome terpenting, ukuran dan indikatornya

Contoh kasus:

Berlatih Merumuskan Indikator

- Outcome penting: "kasus penebangan kayu liar berkurang"
- Tambahkan ukuran: "jumlah kasus penebangan kayu liar berkurang 50%"
- Lengkapi menjadi indikator: pada tahun 2017 jumlah kasus penebangan kayu liar di Hutan Wehea berkurang 50% dari angka kasus pada tahun 2014 (sumber data: Dinas Kehutanan Kutai Timur)

STRATEGI KONSERVASI

Bagaimana mengembangkan opsi dan seleksi strategi konservasi yang efektif?

7

7.1 Definisi

Strategi adalah serangkaian cara-cara atau tindakan yang dikembangkan untuk mencapai hasil tertentu. Strategi berfokus pada bagaimana untuk mencapai hasil tertentu, yang dikembangkan dari analisis situasi dan stakeholder, mempertimbangkan model konseptual dan mengacu pada rantai hasil.

Rantai hasil telah menggambarkan bagaimana desain intervensi memberikan kontribusi bagi rangkaian hasil (outcome). Pada outcome yang telah diidentifikasi penting dengan ukuran dan indikator, maka strategi konservasi adalah bagaiamana cara dan dengan sarana apa outcome tersebut bisa dicapai. Perumusan strategi adalah sebuah proses analitik melalui pengembangan pilihan strategi, seleksi strategi dan pengembangan desain intervensi yang berisi serangkaian kegiatan.

Dengan demikian pengembangan strategi pada dasarnya adalah sebuah sintesis dari proses-proses mulai dari pemahaman konteks konservasi, model konseptual dan teori perubahan. Strategi konservasi yang efektif dan tepat sasaran akan membantu pengelola proyek untuk merumuskan desain rencana aksi (action plan) yang berisi kegiatan kegiatan konservasi di lapangan.

Perangkat Pengelolaan
Konteks Konservasi
1. Analisis Situasi
2. Analisis Stakeholder
Model Konseptual
3. Target Konservasi
4. Rantai Ancaman
Skenario Perubahan
5. Rantai Hasil
6. Ukuran dan Indikator
7. Strategi Konservasi
Implementasi Perubahan
8. Desain Kegiatan
9. Kapasitas dan Resiko
10. Monev

7.2. Tujuan

- Merumuskan opsi dan alternatif strategi untuk mencapai hasil (outcome)
- Memilih strategi yang paling efektif untuk mencapai hasil (outcome)

7.3. Pertanyaan Kunci

- Berdasarkan outcome (hasil) yang telah teridentifikasi, apa saja cara-cara untuk mencapai outcome tersebut?
- Dari pilihan-pilihan strategi tersebut, manakah strategi yang paling efektif dan tepat sasaran?

7.4. Kegiatan

Penyusunan strategi dilakukan dengan metode diskusi dengan pelaksana progam, review dokumen analisis situasi dan stakeholder, model konseptual dan rantai hasil. Akan lebih baik jika dalam perumusan strategi konservasi dilengkapi dengan bacaan-bancaan referensi untuk memberikan masukan dalam proses diskusi tersebut.

7.5. Tahapan

- Buka kembali dokumen analisis situasi, analisis stakeholder, model konseptual dan rantai hasil sebagai bahan untuk merumuskan pilihan-pilihan strategi konservasi. Ada dua cara untuk mengembangkan pilihan strategi yaitu dengan menggunakan pendekatan mengurangi ancaman (berbasis model konseptual) atau menggunakan pendekatan pencapaian hasil (berbasis rantai hasil). Pendekatan mengurangi ancaman dilakukan dengan memulai diskusi dari dokumen model konseptual untuk merumuskan opsi strategi dengan fokus pada ancaman-ancaman yang paling signifikan. Pendekatan pencapaian hasil dilakukan dengan mulai dari rantai hasil dengan memilih hasil yang signifikan, lalu dikembangkan opsi strategi untuk mencapai hasil tersebut. Dalam panduan ini disarankan untuk menggunakan pendekatan berbasis rantai hasil dengan fokus pada outcome penting yang telah dilengkapi dengan ukuran dan indikator.
- Berdasarkan rantai hasil tandailah outcome penting, dan tulis kembali dalam kertas plano rumusan pernyataan

outcome lengkap dengan ukuran dan indikator. Kembangkan analisis untuk opsi strategi berdasarkan informasi yang terkumpul dari analisis-analisis sebelumnya. Diskusikan alternatif-alternatif strategi tersebut, dan lihatlah kemungkinan relasinya atau perbedaan yang ada. Diskusikan dengan terbuka dan argumentatif.

- Selanjutnya adalah seleksi strategi yang efektif, dengan pertimbangan:
  - Potensi dampak: manakah strategi jika diterapkan maka akan menghasilkan perubahan yang mengarah pada pencapain hasil
  - Kelayakan strategi : manakah strategi jika diterapkan maka akan memiliki kesesuaian kapasitas, finansial, teknis dan waktu dari pelaksana proyek
  - Kontribusi yang unik dan nilai tambah : manakah strategi yang memiliki nilai tambah dan keunikan dalam kontribusi
  - Beberapa aspek lain bisa menjadi pertimbangan seperti kemukingan sukses, resiko terkait dengan implementasi, biaya implementasi dan kesempatan untuk implementasi (faktor pemungkin)

7.6. Hasil

Narasi ringkas masing-masing strategi konservasi yang dipilih serta penjelasan ringkas argumen mengapa memilih strategi tersebut.

Implementasi Perubahan

Mengembangkan desain kegiatan, analisis kapasitas internal, manajemen resiko dan Monev

Perangkat Pengelolaan
Konteks Konservasi
1. Analisis Situasi
2. Analisis Stakeholder
Model Konseptual
3. Target Konservasi
4. Rantai Ancaman
Skenario Perubahan
5. Rantai Hasil
6. Ukuran dan Indikator
7. Strategi Konservasi
Implementasi Perubahan
8. Desain Kegiatan
9. Kapasitas dan Resiko
10. Monev

Strategi konservasi yang telah disusun pada tahap sebelumnya perlu diimplementasikan dalam langkah-langkah kegiatan. Untuk lebih mempermudah maka alat bantu yang digunakan adalah kerangka kerja logis. Kerangka kerja logis adalah bukan sekedar matriks berisi uraian naratif intervensi konservasi, namun juga menggambarkan logika intervensi yang mengarah pada pencapaian hasil dan dampak dari proyek.

Dalam implementasi kegiatan, pelaksana proyek perlu melihat secara reflektif bagaimana kapasitas mereka dalam menjalankan kegiatan konservasi. Barangkali tidak semua organisasi konservasi memiliki kapasitas yang utuh dalam menjalankan strategi konservasi. Analisis kapasitas internal menjadi penting untuk mengetahui kesenjangan antara kapasitas yang "dibutuhkan" dengan kapasitas yang nyata "dimiliki".

Setiap kegiatan konservasi tentu menimbulkan konsekwensi terhadap perubahan tertentu, namun seringkali ada kondisi-kondisi ketidakpastian yang turut berpengaruh. Analisis resiko adalah upaya untuk menemukan faktor-faktor ketidakpastian, sehingga bisa dikelola dengan alternatif-alternatif kegiatan yang bisa meminimalkan resiko dari kegagalan.

Gambar 10. Tahapan pengelolaan program berbasis hasil

Tahap akhir adalah dengan menyusun kerangka monitoring

dan evaluasi, sebagai alat kendali dalam menjalankan kegiatan. Rencana pemantauan akan membantu pengelola proyek untuk melakukan perbaikan pada aspek-aspek yang dirasakan tidak selaras dengan upaya pencapaian tujuan. Evaluasi adalah sebuah proses untuk mengukur bagaimana pencapaian hasil-hasil dari implementasi strategi konservasi.

8

Desain Kegiatan

Bagaimana menerjemahkan strategi konservasi dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang akan diterapkan di lapangan?

Perangkat Pengelolaan
Konteks Konservasi
1. Analisis Situasi
2. Analisis Stakeholder
Model Konseptual
3. Target Konservasi
4. Rantai Ancaman
Skenario Perubahan
5. Rantai Hasil
6. Ukuran dan Indikator
7. Strategi Konservasi
Implementasi Perubahan
8. Desain Kegiatan
9. Kapasitas dan Resiko
10. Monev

8. 1. Definisi

Kegiatan adalah bentuk-bentuk intervensi yang dilakukan di lapangan sebagai manifestasi dari strategi konservasi. Desain kegiatan adalah proses untuk menerjemahkan strategi konservasi pada tataran konkret, mencakup : apa jenis kegiatan, kapan dilakukan, siapa yang harus melakukan, siapa saja yang terlibat dan berapa lama dilakukan.

Untuk melakukan kegiatan membutuhkan input atau sumberdaya yang diperlukan dalam menjalankan kegiatan. Sumberdaya bisa berbentuk manusia, alat dan bahan, dana dan pengetahuan. Hasil langsung kegiatan disebut keluaran atau output.

8.2. Tujuan

- Menerjemahkan strategi konservasi menjadi bentuk-bentuk kegiatan
- Merumuskan keluaran hasil kegiatan
- Menentukan sumberdaya yang diperlukan untuk melakukan kegiatan

8.3. Pertanyaan Kunci

- Apa saja kegiatan yang harus dilakukan untuk menjalankan strategi konservasi?
- Apakah hasil langsung atau keluaran dari setiap kegiatan yang telah disusun?
- Kebutuhan-kebutuhan apa saja yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan?

8.4. Kegiatan

Hal yang dilakukan untuk merumuskan kegiatan adalah melalui diskusi dengan pelaksana proyek, sedapat mungkin melibatkan pelaku lapangan. Pengetahuan terhadap kondisi lapangan menjadi penting dalam menentukan kegiatan.

8.5. Tahapan

- Buka kembali dokumen rumusan outcome dan strategi konservasi. Kembangkan sebuah matriks yang terdiri dari kolom outcome, indikator, strategi konservasi, kegiatan.
- Diskusikan dengan pelaksana proyek, dengan mengajukan pertanyaan apa saja kegiatan yang harus dilakukan untuk menjalankan strategi konservasi dan mencapai outcome yang telah dirumuskan
- Review kembali apakah kegiatan-kegiatan tersebut sesuai dan logis untuk menjalankan strategi konservasi, apakah ada kegiatan yang saling bertentangan atau sebaliknya tumpang tindih. Pastikan kegiatan adalah sebuah kerja aktif dan kongkret yang bisa diterapkan di lapangan.
- Jika telah tersusun kegiatan maka tentukan apa keluaran dari setiap kegiatan. Keluaran adalah hasil langsung dari kegiatan, dimana satu kegiatan bisa saja menghasilkan lebih dari satu output.
- Tentukan kebutuhan sumberdaya apa yang harus ada untuk menjalankan kegiatan

8.6. Hasil

Tuliskan hasil akhir dalam matriks seperti dibawah ini:

Outcome	Indikator	Strategi	Kegiatan	Output	Input

Tabel 3. Matriks desain kegiatan

9 KAPASITAS & RESIKO

Bagaimana kapasitas pelaksana proyek dalam menjalankan kegiatan? Apa saja resiko yang muncul dalam menjalankan kegiatan dan bagaimana mengelolanya?

Perangkat Pengelolaan

Konteks Konservasi

1. Analisis Situasi
2. Analisis Stakeholder

Model Konseptual

3. Target Konservasi
4. Rantai Ancaman

Skenario Perubahan

5. Rantai Hasil
6. Ukuran dan Indikator
7. Strategi Konservasi

Implementasi Perubahan

8. Desain Kegiatan
9. Kapasitas dan Resiko
10. Monev

9.1. Definisi

Kapasitas berkaitan dengan kemampuan dalam menjalankan kegiatan di lapangan. Kapasitas berkaitan dengan pengetahuan dan kecakapan teknis dalam melaksanakan kegiatan. Dalam konteks proyek konservasi, kapasitas terkait dengan kemampuan menerapkan pendekatan teknis konservasi dan pengelolaan sosial.

Analisis kapasitas internal adalah melakukan analisis reflektif untuk menemukan kebutuhan pengetahuan dan atau kecakapan teknis apa yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan di lapangan. Analisis kapasitas internal harus bisa menemukan kapasitas apa yang "dibutuhkan" dengan kapasitas yang nyata "dimiliki". Kesenjangan tersebut akan menjadi agenda untuk pengembangan kapasitas atau kebutuhan berkolaborasi/berjaringan dalam rangka mengisi kesenjangan kapasitas.

Resiko adalah situasi ketidakpastian yang spesifik dan punya potensi untuk memberikan efek negatif terhadap pencapaian hasil dan penerapan strategi konservasi, atau juga pada kelembagaan pelaksana proyek. Kemampuan suatu organisasi dalam mencapai hasil dipengaruhi oleh kapasitas untuk menilai resiko yang terkait dengan investasi yang dilakukan dan kemampuan untuk mengelola resiko tersebut dalam rentang waktu pelaksanaan proyek.

9.2. Tujuan

- Mengetahui kesenjangan antara kapasitas yang dibutuhkan dengan kapasitas yang dimiliki organisasi konservasi dalam menjalankan kegiatan
- Menemukan resiko yang berkaitan dengan implementasi kegiatan dan upaya-upaya yang harus dilakukan dalam mengelola resiko

9.3. Pertanyaan Kunci

- Apa saja bentuk kemampuan yang harus dimiliki oleh pelaksana proyek untuk menjalankan kegiatan yang telah disusun?
- Apa saja kemampuan yang sudah dan kemampuan yang belum dimiliki dan bagaimana untuk memenuhinya?
- Apa saja bentuk-bentuk resiko yang mungkin terjadi sehubungan dengan implementasi proyek dan bagaimana cara pengelolaannya?

9.4. Kegiatan

Analisis kapasitas dan resiko dilakukan melalui diskusi dengan pelaksana proyek. Analisis kapasitas lebih menekankan pada analisis reflektif secara internal pelaksana proyek sedangkan analisis resiko lebih menekankan pada diskusi yang terfokus untuk memprediksikan bentuk-bentuk resiko yang mungkin terjadi. Untuk melengkapi analisis resiko, akan lebih baik jika dilakukan dengan membaca ulang dokumen analisis situasi dan stakeholder sebagai bahan diskusi.

9.5. Tahapan

Analisis Kapasitas

- Uraikan satu persatu kegiatan yang telah disusun dan tentukan kebutuhan kapasitas apa saja yang diperlukan untuk menjalankannya. Untuk lebih mudah gunakan penggolongan jenis kapasitas menjadi dua bagian,

kapasitas berkait dengan pengelolaan ekologi dan kapasitas berkait pengelolaan sosial.

- Setelah ditemukan kapasitas yang dibutuhkan, lakukan diskusi reflektif untuk melakukan penilaian diri sehingga menemukan kapasitas apa yang sudah dimiliki dan yang belum dimiliki serta bagaimana cara perolehannya.

Analisis resiko

- Diskusikan dengan pelaksana proyek, apa saja hal-hal yang bisa berpengaruh negatif jika kegiatan diterapkan di lapangan. Perhatikan pada substansi bentuk resiko, pastikan merupakan situasi yang kongret dan spesifik, dan bukan sebuah "prasyarat" dalam menjalankan kegiatan. Misalnya : kekurangan pendanaan bukan sebuah resiko, karena dana adalah prasyarat dalam menjalankan kegiatan. Sementara persepsi negatif masyarakat yang tidak terlibat dalam proyek konservasi adalah bentuk resiko, sehingga pengelolaannya adalah dengan melakukan sosialisasi secara luas kepada masyarakat yang tidak terlibat langsung dalam proyek.
- Setelah mengidentifikasi bentuk resiko, lalu tentukan bagaimana akibat dari resiko tersebut terhadap proyek dan bagaimana skala pengaruhnya. Dengan mengetahui akibat dan skala pengaruhnya maka akan ditemukan mana prioritas resiko yang paling mendesak untuk ditangani.
- Tahap akhir lakukan diskusi untuk menganalisis bagaimana pengelolaan resiko tersebut. Pengelolaan berkait dengan upaya-upaya yang dilakukan untuk mengurangi pengaruh dah skala dari resik

9.6. Hasil

Kegiatan	Kapasitas yang Dibutuhkan		Kapasitas yang Belum Dimiliki	Cara Perolehan
	Pengelolaan Ekologi	Pengelolaan Sosial		

Tabel 4. Matriks analisis kapasitas

Bentuk Resiko	Pengaruh	Skala	Rencana Pengelolaan

Tabel 5. Matriks analisis resiko

10 RANCANGAN MONEV

Bagaimana rancangan pemantauan berkala dan evaluasi terhadap implementasi dan hasil kegiatan konservasi?

Perangkat Pengelolaan
Konteks Konservasi
1. Analisis Situasi
2. Analisis Stakeholder
Model Konseptual
3. Target Konservasi
4. Rantai Ancaman
Skenario Perubahan
5. Rantai Hasil
6. Ukuran dan Indikator
7. Strategi Konservasi
Implementasi Perubahan
8. Desain Kegiatan
9. Kapasitas dan Resiko
10. Monev

10.1. Definisi

Monitoring dan evaluasi adalah upaya untuk melakukan pengendalian terhadap proses, sebuah langkah penting untuk menjaga agar alur pelaksanaan proyek berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Monitoring adalah kegiatan pemantauan berkala terhadap kegiatan agar selaras dengan strategi konservasi dan menghasilkan output yang diharapkan. Sementara evaluasi adalah proses untuk memantau dan menganalisis pencapaian hasil dan dampak dari proyek konservasi. Evaluasi adalah tentang apakah hasil dicapai dengan melihat indikator dari pencapaian hasil. Jika tidak tercapai hasil maka evaluasi harus menemukan alasan mengapa tidak tercapai.

Monitoring dilakukan secara berkala dalam rentang waktu kegiatan untuk menemukan apakah kegiatan berjalan sesuai dengan rencana baik dalam hal substansi maupun sumberdaya yang digunakan. Monitoring adalah alat deteksi terhadap kesalahan atau kesulitan dalam pelaksanaan kegiatan, sehingga bisa dilakukan tindakan perbaikan segera.

Evaluasi dilakukan secara berkala rentang waktu kegiatan, dan setelah kegiatan selesai dilakukan. Evaluasi bisa dilakukan secara internal oleh organisasi pelaksana atau pihak luar atau kombinasi keduanya. Evaluasi lebih menekankan pada pencapaian hasil sebuah proyek dengan acuan indikator yang telah ditetapkan, serta dampak dari proyek setelah selesai dilakukan. Evaluasi berfungsi untuk menemukan apa yang sudah baik dan apa yang perlu diperbaiki dalam hal strategi konservasi (evaluasi program) dan dampak dari proyek

(evaluasi dampak) serta kinerja secara keseluruhan dari organisasi pelaksana (evaluasi kelembagaan).

10.2. Tujuan

- Memantau secara berkala pelaksanaan kegiatan
- Menganalisis pencapaian hasil dan dampak dari proyek konservasi
- Menghasilkan masukan untuk perbaikan dan pembelajaran

10.3. Pertanyaan Kunci

- Apakah kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana, tepat waktu dan menghasilkan keluaran seperti yang diharapkan?
- Apakah proyek telah mencapai hasil dan dampak sesuai yang diharapkan? Apa faktor penting yang mendukung kesuksesan hasil dan apa faktor yang menyebabkan tidak mencapai hasil?
- Apakah pembelajaran dan perbaikan-perbaikan yang harus dilakukan kedepan?

10.4. Kegiatan

Kegiatan pada dasarnya adalah merancang kerangka monitoring dan evaluasi. Proses yang dilakukan adalam melalui diskusi dengan pelaksana proyek untuk menyusun kerangka monitoring yang akan menjadi panduan internal organisasi pelaksana dalam memantau kegiatan. Kerangka evaluasi disusun dengan untuk memastikan rumusan hasil dan indikatornya sebagai fokus evaluasi, ruang lingkup dan bentuk serta metode evaluasi. Yang paling utama dalam kegiatan merancang evaluasi adalah menyediakan baseline data sebagai acuan untuk mengukur indikator dalam evaluasi.

10.5. Tahapan

- Bersama pelaksana proyek menyusun kerangka monitoring dalam bentuk matrik berisi kegiatan, waktu, hasil dan input serta catatan monitoring
- Menyusun dan mengumpulkan baseline data untuk kebutuhan pengukuran indikator dalam evaluasi
- Menyusun kerangka evaluasi mengenai ruang lingkup, fokus, pendekatan dan metode serta pelaksana evaluasi

10.6. Hasil

- Matriks monitoring kegiatan
- Matriks pengumpulan baseline data
- Narasi rencana evaluasi

Tabel 6. Contoh matriks monitoring Kegiatan

Kegiatan				Catatan Monitoring		
Deskripsi	Waktu Pelaksanaan	Input	Output	Pencapaian	Masalah	Tindakan Perbaikan

Tabel 7. Contoh matriks pengumpulan baseline data

Outcome	Indikator	Baseline Data		
		Jenis Data	Sumber	Metode Perolehan

Pustaka Acuan

Alexis Morgan, and WWF Canada. 2005. Basic Guidance for Cross-Cutting Tools: Conceptual Models. Foundations of Success. WWF Ecoregion Conservation Strategies Unit, WWF US, Washington, DC, USA.

Bronwen Golder, WWF-US and Meg Gawler. 2005. Cross cutting tool: Stakeholder analysis. Foundations of Success. WWF Ecoregion Conservation Strategies Unit, WWF US, Washington, DC, USA.

Dawn Montanye. 2006. Resources for Implementing the WWF Project & Programme Standards; step 1.4; Define Situation Analysis. Foundations of Success. WWF Ecoregion Conservation Strategies Unit, WWF US, Washington, DC, USA.

TFCA Kalimantan. 2013. Rencana Implementasi 2013-2017. KEHATI. Jakarta. Indonesia.

TNC. 2013. Conservation Business Planning Guidance : Version 1.3 diunduh https://connect.tnc.org/sites/ConservationPlanning May 22, 2013. The Nature Conservency. Indonesia.

WWF. 2005. Basic Guidance for Tools Results Chains. WWF Ecoregion Conservation Strategies Unit, WWF US, Washington, DC, USA.