

## MODEL KOLABORASI DALAM PENGELOLAAN DAERAH ALIRAN SUNGAI CITARUM

(xv, 350 halaman, bibliografi 122 buku, 23 jurnal, 5 hasil penelitian, 7 Peraturan Perundangan, tahun buku yang digunakan 1976-2005)

### ABSTRAK

Pengelolaan Daerah Aliran Sungai yang tidak terpadu telah memunculkan permasalahan seiring dengan kompleksitas dalam pengelolaan daerah aliran sungai tersebut. Permasalahan pengelolaan Daerah Aliran Sungai menarik untuk dikaji karena pengelolaan saat ini menunjukkan kondisi yang tidak efektif dan relasi antar stakeholder yang terlibat dalam pengelolaan dan berkepentingan atas keberadaan daerah aliran sungai tersebut cenderung konflik.

Masalah pokok dalam penelitian ini. *Pertama*, pengelolaan Daerah Aliran Sungai Citarum dikelola secara fragmentaris, sektoral dan cenderung konflik antar stakeholder yang mengakibatkan pengelolaan DAS Citarum menjadi kompleks dan tidak kolaboratif. *Kedua*, diperlukan konsep baru pengelolaan DAS Citarum sehingga pengelolaan menjadi lebih efektif.

Berdasarkan permasalahan tersebut penelitian ini bertujuan *Pertama*, mengidentifikasi, mendeskripsikan dan menganalisis relasi antar stakeholder yang terlibat dalam pengelolaan Daerah Aliran Sungai Citarum. *Kedua*, merumuskan model kolaborasi pengelolaan Daerah Aliran Sungai Citarum sehingga lebih efektif.

Kerangka teori penelitian ini disusun berdasarkan beberapa preposisi. *Pertama*, Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Citarum saat ini membutuhkan konsep kerja sama antarorganisasi yang mengarah pada pengelolaan Daerah Aliran Sungai Citarum yang lebih efektif. *Kedua*, pengelolaan DAS Citarum merupakan urusan pemerintahan yang dapat didesentralisasikan yang bersifat multiaktor yang melibatkan instansi pemerintah dan organisasi *non* pemerintah dalam konsep kolaborasi.

Penelitian dilaksanakan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dan kerangka berfikir serbasistem. Kerangka berfikir serbasistem yang digunakan adalah metodologi sistem lunak (*soft systems methodology*)

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis dirumuskan beberapa butir simpulan. *Pertama*, pengelolaan Daerah Aliran Sungai Citarum saat ini menunjukkan model pengelolaan yang independen dan sektoral.

*Kedua*, relasi antar organisasi dalam pengelolaan DAS Citarum secara keseluruhan belum terstruktur dengan baik yang berimbas terhadap implementasi peran dan fungsi organisasi yang tumpang tindih, berbenturan dan juga kekosongan manakala ada persoalan urgen yang muncul di lapangan.

*Ketiga*, analisis berfikir serba sistem pada pengelolaan DAS Citarum menunjukkan ciri-ciri tidak sistemik dan ciri-ciri organisasi yang

mengalami ketidakmampuan belajar (a) Setiap stakeholder cenderung berposisi pada sudut pandang atau kepentingan sendiri yang menunjukkan ciri *membelah seekor gajah tidak akan menghasilkan dua gajah kecil yang sama besar* (b) Penyelesaian permasalahan dalam pengelolaan DAS Citarum cenderung parsial, teknikal, tidak radikal dan tidak bersifat perubahan *mindset* dan maupun kultural yang menunjukkan ciri *shifting the burden* (c) Dalam pengendalian pengelolaan DAS Citarum sering terjadi peralihan sumberdaya untuk kepentingan yang lain yang menunjukkan ciri *eroding the goals* (d) Visi bersama pengelolaan DAS Citarum tidak sampai pada tataran implementasi yang menunjukkan ciri *growth to underinvestment*.

*Keempat*, model kolaborasi yang sesuai untuk diterapkan dalam pengelolaan DAS Citarum adalah model interdependen yang didasarkan atas kerangka berpikir serbasistem yang mengarahkan perubahan *mindset* untuk melihat sesuatu secara utuh (keseluruhan).

Penelitian ini merekomendasikan. *Pertama*, penataan kembali tugas pokok dan fungsi setiap organisasi berdasarkan struktur dan kapasitas organisasi tersebut dalam suatu *collaborative governance*. Penataan tersebut dirumuskan dalam bentuk instrumen-aransemen kerjasama dan tata kelola terpadu (*collaborative governance*).

*Kedua*, melakukan langkah-langkah pengelolaan secara kolaboratif (a) menumbuhkan saling percaya antar organisasi yang terlibat dengan menciptakan *sense of mission* yang "clear" (b) perubahan *mindset* dari ego sektoral ke berfikir serbasistem dengan melihat permasalahan pengelolaan DAS Citarum sebagai masalah bersama. Proses tersebut diarahkan pada pemahaman tidak terpisahkannya antara C (*customer*) dengan A (*actor*) dan O (*owners*) (c) Membangun visi dan misi bersama antara organisasi terkait yang diwujudkan dalam bentuk rumusan tujuan bersama dipadu dengan tujuan masing-masing organisasi yang saling mendukung.

Implikasi teoritis penelitian ini adalah, *pertama*, kolaborasi merupakan salah satu bentuk proses pengorganisasian, disamping sebagai alat resolusi konflik. Model kolaborasi melengkapi model kooperasi dan koordinasi sebagai model kerjasama antarorganisasi. *Kedua*, menyempurnakan model kolaborasi dengan memetakan interaksi dimensi sebagai suatu siklus (*cycles*).

Implikasi metodologis yang dapat dikemukakan adalah, *pertama*, menyempurnakan konstruksi variabel bebas-terikat (*independent*) menjadi variabel terkait (*interdependent*). *Kedua*, penerapan CATWOE dalam analisis definisi permasalahan yang menunjukkan bahwa antara C, A dan O sebagai komponen tak terpisahkan satu sama lain.

Implikasi kebijakan berkaitan dengan pembagian urusan pemerintahan menunjukkan bahwa pengelolaan DAS terkait dengan aktivitas *stakeholder* lain, selain pemerintah. Berkenaan dengan pengelolaan DAS, Peraturan Pemerintah Nomor 38 tahun 2007 perlu disempurnakan dengan memasukkan unsur lembaga *non*-pemerintah.

## **COLLABORATION MODEL FOR CITARUM'S WATERSHED MANAGEMENT**

(xv, 350 pages, Bibliography 122 books, 23 journals, 5 research, 7 Law Regulations, book edition: 1976-2005)

### **ABSTRACT**

Unintegrated management and complicated factors lead to complex problem in Citarum Watershed management. The researcher interest to study about the problems because there are not resolution conflict model sufficiently settle the conflict among stakeholder.

The main problem of the research are, *first*, the management of Citarum's Watershed has been fragmented and conflict among stakeholders. This condition cause the problem of Watershed management are more complicated and ineffective. *Second*, there are need a new concept for managing Citarum's Watershed so that the management of Citarum watershed more effective.

The purpose of the research are, *first* to describe, identify and analyze relation among stakeholders which is involving in Citarum Watershed management. *Second*, to formulating a collaboration model for Citarum Watershed management that can assist authorities and regulators in designing effective and integrated policies

The research theoretical framework designed base on some proposition. *Firstly*, Citarum Watershed management requires a concept about cooperation among stakeholders that can settle the conflict among them as consequence of fragmented-sectoral management. *Second*, in the context of decentralization in Indonesia, Watershed management involve multi actors. Collaboration concept used to learn the process and an outcome in which shared interest or conflict between government and nongovernment organization (NGO).

The research using qualitative method and system thinking framework in term of soft systems methodology. Based on research analysis, this research formulated some finding. *Firstly*, actually Citarum Watershed management are independent. It caused the absence of an institution which function as a leader for all agent that involving in Citarum Watershed management. *Second*, relationship among organizations in management of Citarum Watershed has not been well structured. This condition cause overlapping role and function among organization involving Watershed management. As a result generates dispute among them when urgent problem emerging in field. *Third*, actually, Citarum Watershed management is characterized by non-systems learning disabilities, as follow : (a) Each stakeholder tend to work in their own interest and their own perspective partially which can be illustrated the characteristic *dividing an elephant in half not produce two small elephants*; (b) Problem settlement are partial, technical, not radical and there are not mindset and cultural changing , shown the characteristic

*shifting the burden*; (c) in controlling the management of Citarum's watershed there are often changes of resources for other purpose, which shown the characteristic *eroding the goals*; (d) The vision of Citarum's watershed management not end to the implementation shown the the characteristic *growth to underinvestment*.

*Fourth*, the most appropriate collaboration model for Citarum Watershed Management is interdependen model. This model based on system thinking, that changes need to be conceptualized in the context of the total system. Individu or institution as a part of system are interdependen, mutual interaction and interconnected systematically.

The research recommendations are: *Firstly*, it's needed to rearrangement core task and function of organization based on organization's structure and capacity in term of *collaborative governance*. The arrangement formulated in: (a) instrument of cooperation covering rights, obligations and authority for every institution and organization; (b) cooperation arrangement covering way of designing of cooperation planning and decision making procedure; (c) governance, how the cooperation is implemented and who will doing the cooperation. The rearrangement followed by confidence building among stakeholders so that commitment will be effective implemented.

*Second*, to take collaborative stake in management : (a) building mutual trust among organization/stakeholders involved by creating a clear sense of mission; (b) changing the mindset from sectoral view to systems thingking view by looking the problems of Citarum's Watershed as share/collective problems. The process gives direction to understanding that C (customer), A (actor), and O (owner) are integrated - not be separated (c) Building integrated vision and mission among stakeholder/organization with collective goal and each organization's objective as complementary as each other.

*Third*, improving effective collaboration through (a) improving stakeholder's participation in Watershed management autonomosly ; (b) trust maintain; (c) consistent in implementing commitment among stakeholders.

The theoretical implications of the research are: *firstly*, collaboration use both as organizing process and conflict resolution. Collaboration model is one of cooperation model besides cooperation and coordination. *Second*, the research improving models of collaboration by introduce the dynamic interaction among dimension as cycle.

The methodological implications of the research are: *first*, improving independent-dependent variable construction to become interdependent variable. *The second* referring to CATWOE analysis of the problem definition, which shows that C, A, and O are unseparable components.

The policy implications, the settlement of Citarum Watershed management can't do partially so that Government Regulation No. 38/2007 should be completed by involved the non-government organization and / or civil society.