

**Ranah Research**
Journal of Multidisciplinary Research and Development
082170743613 ranahresearch@gmail.com <https://jurnal.ranahresearch.com>

E-ISSN: 2655-0865



DOI: <https://doi.org/10.38035/rj.v7i5>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Jaringan Kebijakan Dalam Penerapan Agile Management pada Taman Wisata Alam (TWA) di Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Jawa Timur

Rina Wahyuning Riyanti¹, Rulinawaty², Agus Prastyawan³

¹ Universitas Terbuka, erinriyanti@gmail.com

¹ Universitas Terbuka, ruly@ecampus.ut.ac.id

³ Universitas Negeri Surabaya, agusprastyawan@unesa.ac.id

Corresponding Author: erinriyanti@gmail.com ¹

Abstract: *Natural Tourism Parks (TWA) are part of conservation areas that face complex challenges in their management, especially due to the rapidly changing environmental, social, and tourism dynamics. This study aims to analyze the linkages between policy networks and the application of agile management principles in the governance of TWAs under the coordination of the East Java Natural Resources Conservation Center. This research uses a descriptive-qualitative approach with case studies in three TWAs: Kawah Ijen, Gunung Baung, and Tretes. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and documentation, then analyzed using the theoretical framework of policy networks and agile management principles. The results show that the effectiveness of TWA governance is highly dependent on the structure and quality of interactions within the policy network. In Kawah Ijen, a semi-coordinative network with active involvement of businesses and local communities resulted in relatively high levels of agility in planning and organizing. In contrast, Gunung Baung faced staffing and budget constraints due to weak institutional support. Tretes features formal collaboration between the government and BBKSDA, but is administrative and less strategic. The findings confirm that integration between collaborative actor networks and agile management principles can strengthen conservation governance. This study contributes to the development of a more participatory and sustainable adaptive governance model in the context of tourism-based conservation area management.*

Keyword: *Nature Park Governance; Public Policy Network; Agile Management in the Conservation Sector; Multi-actor Collaboration; Sustainable Management of Conservation Areas*

Abstrak: Taman Wisata Alam (TWA) merupakan bagian dari kawasan konservasi yang menghadapi tantangan kompleks dalam pengelolaannya, terutama karena dinamika lingkungan, sosial, dan pariwisata yang semakin cepat berubah. Studi ini bertujuan untuk menganalisis keterkaitan antara jaringan kebijakan dan penerapan prinsip manajemen tangkas (agile management) dalam tata kelola TWA di bawah koordinasi Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Jawa Timur. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif-kualitatif dengan studi kasus di tiga TWA: Kawah Ijen, Gunung Baung, dan Tretes. Data dikumpulkan

melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan kerangka teori jaringan kebijakan dan prinsip manajemen tangkas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas tata kelola TWA sangat bergantung pada struktur dan kualitas interaksi dalam jaringan kebijakan. Di Kawah Ijen, jaringan semi-koordinatif dengan keterlibatan aktif pelaku usaha dan komunitas lokal menghasilkan tingkat kelincuhan yang relatif tinggi dalam perencanaan dan pengorganisasian. Sebaliknya, Gunung Baung menghadapi keterbatasan dalam staf dan anggaran akibat lemahnya dukungan institusional. Tretes menampilkan kolaborasi formal antara pemerintah dan BBKSDA, namun bersifat administratif dan kurang strategis. Temuan ini menegaskan bahwa integrasi antara jaringan aktor yang kolaboratif dan prinsip manajemen tangkas dapat memperkuat tata kelola konservasi. Studi ini memberikan kontribusi pada pengembangan model tata kelola adaptif yang lebih partisipatif dan berkelanjutan dalam konteks pengelolaan kawasan konservasi berbasis wisata.

Kata Kunci: Tata Kelola Taman Wisata Alam; Jaringan Kebijakan Publik; Agile Management di Sektor Konservasi; Kolaborasi Multiaktor; Pengelolaan Kawasan Konservasi Berkelanjutan

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan percepatan revolusi industri 4.0, organisasi sektor publik dihadapkan pada tantangan kompleks dalam mengelola perubahan kebijakan, dinamika sosial, serta perkembangan teknologi informasi yang berlangsung secara cepat dan disruptif. Organisasi pemerintahan tidak hanya dituntut untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan efisien, tetapi juga harus mampu merespon perubahan yang tidak terduga secara adaptif dan kolaboratif. Kondisi ini menuntut adanya transformasi tata kelola organisasi menuju model yang lebih tangkas (agile) dan berbasis jaringan (networked governance), yang memungkinkan kolaborasi lintas aktor dan respons cepat terhadap perubahan lingkungan internal maupun eksternal (Kotter, 2014; Luna et al., 2015). Dalam konteks tata kelola kawasan konservasi, terutama taman wisata alam, penguatan peran jaringan kebijakan dan penerapan agile management menjadi kebutuhan strategis agar fungsi ekologi dan sosial ekonomi kawasan dapat terjaga secara berkelanjutan.

Taman Wisata Alam (TWA) sebagai bagian dari kawasan konservasi memiliki peran penting dalam pelestarian sumber daya alam sekaligus mendukung kegiatan edukatif, rekreatif, dan ekonomi lokal. Pemanfaatan TWA untuk kepentingan wisata alam menghadirkan potensi ekonomi sekaligus risiko ekologis, yang menuntut tata kelola yang efektif, partisipatif, dan responsif terhadap perubahan. Sebagaimana dikemukakan oleh Sukahar (dalam Fandeli, 1995), pengelolaan wisata alam harus mempertimbangkan daya dukung ekosistem dan keterlibatan aktor-aktor lokal agar kelestarian fungsi kawasan tetap terjaga. Model good governance yang selama ini digunakan, dinilai belum sepenuhnya mampu menjawab dinamika perubahan yang cepat. Oleh karena itu, konsep agile governance sebagai paradigma baru mulai diadopsi untuk meningkatkan kelincuhan organisasi publik dalam merespons kebutuhan masyarakat dan perubahan lingkungan (Rulinawaty et al., 2020; José et al., n.d.).

Permasalahan utama yang dihadapi dalam pengelolaan TWA, khususnya di Indonesia, berkisar pada lemahnya integrasi kebijakan, keterbatasan kapasitas organisasi, serta rendahnya partisipasi aktor non-pemerintah dalam perumusan dan implementasi kebijakan. Kondisi ini diperparah dengan karakteristik birokrasi pemerintah yang hierarkis, lamban, dan kurang adaptif terhadap perubahan di lapangan. Akibatnya, banyak kebijakan pengelolaan konservasi yang tidak berjalan efektif atau tidak sesuai dengan kebutuhan lokal. Di sisi lain, pengelolaan kawasan konservasi seperti TWA membutuhkan fleksibilitas kebijakan serta kemampuan kolaboratif lintas sektor dan aktor, termasuk pemerintah daerah, swasta, masyarakat, dan komunitas lokal (Alwi & Rulinawaty, 2014). Ketidakhadiran mekanisme jaringan kebijakan

yang fungsional menjadi salah satu kendala utama dalam pencapaian tata kelola konservasi yang responsif dan inklusif.

Solusi umum yang ditawarkan untuk mengatasi persoalan tersebut adalah dengan mengadopsi model governance berbasis jaringan kebijakan (policy network) yang memungkinkan partisipasi dan kolaborasi lintas aktor dalam proses perumusan hingga pelaksanaan kebijakan publik. Jaringan kebijakan berfungsi sebagai media pertukaran informasi, sumber daya, dan strategi antara aktor-aktor yang terlibat, sehingga menciptakan efektivitas dalam pengambilan keputusan publik (Carlsson, 2000; Waarden, 1992). Dalam konteks ini, pendekatan agile management dapat dikolaborasikan dengan prinsip jaringan kebijakan untuk menghasilkan pengelolaan yang responsif, adaptif, dan berkelanjutan. Integrasi ini memungkinkan organisasi publik tidak hanya bekerja secara efisien dalam struktur formal, tetapi juga mampu merespons perubahan melalui proses kolaboratif yang dinamis dan lintas sektor (Rulinawaty dkk, 2022)

Beberapa studi telah menunjukkan efektivitas prinsip agile governance dalam konteks pelayanan publik dan pengelolaan sumber daya alam. Misalnya, penelitian Rahmawan et al. (2021) tentang implementasi aplikasi PIKOBAR di Jawa Barat menunjukkan bahwa pendekatan agile governance mampu meningkatkan kecepatan respons pemerintah dalam situasi darurat. Penelitian lainnya oleh Adni et al. (2024) mengenai penanganan kebakaran hutan di Riau juga menekankan pentingnya ketangkasan birokrasi dalam menghadapi krisis ekologi. Di sisi lain, pendekatan jaringan kebijakan telah digunakan untuk mengatasi permasalahan sosial kompleks, seperti dalam pembangunan perumahan bagi masyarakat berpenghasilan rendah (Muhammad et al., 2022) dan perumusan kebijakan masyarakat adat (Andi et al., 2016). Namun, integrasi antara agile management dan policy network dalam konteks pengelolaan kawasan konservasi, khususnya taman wisata alam, masih jarang dikaji secara sistematis dalam literatur ilmiah.

Khusus dalam literatur yang menelaah penerapan agile management pada sektor kehutanan dan konservasi, beberapa studi seperti Bawa & Seidler (2019) dan Mengist & Asfaw (2023) menekankan pentingnya partisipasi lokal dan adaptasi kebijakan dalam menjaga keberlanjutan kawasan hutan. Namun, penerapan prinsip-prinsip manajemen tangkas (agile) masih terbatas pada tataran implementasi teknis, belum menyentuh aspek strategis tata kelola organisasi secara menyeluruh. Dalam hal ini, Rulinawaty et al. (2020) menekankan perlunya manajemen kolaboratif dengan unsur perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan pemecahan masalah secara simultan dan partisipatif untuk menciptakan birokrasi yang agile dan inovatif.

Literatur yang secara langsung menggabungkan konsep jaringan kebijakan dan agile management dalam pengelolaan taman wisata alam masih sangat terbatas. Penelitian-penelitian terdahulu cenderung memisahkan kajian jaringan kebijakan dan tata kelola adaptif, atau hanya menekankan pada satu aspek saja seperti partisipasi aktor atau efisiensi administratif. Padahal, sinergi antara kedua pendekatan ini dapat menghasilkan model pengelolaan yang tidak hanya adaptif tetapi juga inklusif dan berbasis bukti lapangan. Dalam konteks Indonesia, khususnya di Jawa Timur, belum banyak kajian empiris yang mendalami bagaimana jaringan kebijakan bekerja dalam penerapan agile management untuk pengelolaan kawasan konservasi dengan karakteristik sosial dan ekologis yang kompleks.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis jaringan kebijakan dalam penerapan agile management pada pengelolaan Taman Wisata Alam (TWA) di bawah Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Jawa Timur. Studi ini mengusulkan kerangka konseptual integratif berbasis teori policy network dari Van Waarden (1992) dan teori manajemen dari Kotter (2014), dengan pendekatan deskriptif-kualitatif untuk mengeksplorasi bagaimana aktor, fungsi, dan strategi dalam jaringan kebijakan bekerja secara sinergis dalam kerangka agile management. Kebaruan studi ini terletak pada upaya integrasi teoritik dan empiris dua pendekatan tata kelola yang selama ini dikaji secara terpisah, serta penerapannya

pada konteks kawasan konservasi hutan tropis berbasis wisata alam yang belum banyak dibahas dalam literatur ilmiah sebelumnya. Studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori tata kelola publik dan praktik manajerial yang responsif, kolaboratif, dan berkelanjutan dalam bidang konservasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif-kualitatif dengan tujuan memahami secara mendalam dinamika jaringan kebijakan dan implementasi agile management dalam pengelolaan Taman Wisata Alam (TWA) oleh Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam (BBKSDA) Jawa Timur. Pendekatan kualitatif dipilih karena sesuai dengan sifat permasalahan yang ingin dieksplorasi, yaitu fenomena sosial yang kompleks, yang tidak dapat dijelaskan semata-mata melalui pendekatan kuantitatif. Menurut Denzin dan Lincoln (2018), pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang holistik terhadap interaksi antaraktor, proses pengambilan keputusan, serta struktur dan fungsi dalam jaringan kebijakan.

Dalam mengkaji fenomena tersebut, penelitian ini menggunakan dua kerangka teoritik utama: teori jaringan kebijakan dari Van Waarden (1992) dan teori manajemen dari Kotter (2014). Teori jaringan kebijakan menekankan pada tujuh dimensi utama yang memengaruhi konfigurasi dan efektivitas jaringan, yaitu aktor, fungsi, struktur, kelembagaan, aturan main, relasi kekuasaan, dan strategi aktor. Di sisi lain, teori Kotter (2014) tentang manajemen digunakan untuk menganalisis sejauh mana prinsip-prinsip agile management diterapkan dalam konteks organisasi publik, melalui komponen perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, penyusunan staf, pengawasan, dan pemecahan masalah. Kombinasi dua kerangka ini memberikan landasan konseptual yang kuat untuk mengevaluasi bagaimana jaringan kebijakan dan prinsip manajemen tangkas berinteraksi dalam konteks tata kelola konservasi.

Lokasi penelitian difokuskan pada tiga Taman Wisata Alam yang berada di bawah koordinasi BBKSDA Jawa Timur, yaitu TWA Kawah Ijen di Banyuwangi, TWA Gunung Baung di Malang, dan TWA Tretes di Pasuruan. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada keberagaman karakteristik geografis, sosial, dan kelembagaan yang ada di ketiga kawasan tersebut. TWA Kawah Ijen, misalnya, memiliki keunikan karena menjadi destinasi wisata global dengan fenomena blue fire dan interaksi intensif antara pemerintah, swasta, dan komunitas lokal. Sementara itu, TWA Gunung Baung mencerminkan kawasan konservasi yang lebih bersifat lokal dengan potensi keanekaragaman hayati yang tinggi namun pengelolaan yang masih terbatas. Adapun TWA Tretes mewakili kawasan yang berada di wilayah dengan tekanan pembangunan cukup tinggi, sehingga menuntut strategi pengelolaan yang lebih adaptif dan kolaboratif.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap informan kunci yang terdiri dari pejabat struktural BBKSDA Jawa Timur, staf lapangan, pengelola TWA, anggota komunitas lokal, perwakilan pelaku usaha wisata, serta tokoh masyarakat setempat. Pemilihan informan dilakukan secara purposif untuk memastikan relevansi dan kedalaman informasi yang diperoleh. Observasi dilakukan langsung di lokasi penelitian guna memahami kondisi fisik, interaksi antaraktor, serta praktik pengelolaan yang berlangsung di lapangan. Studi dokumentasi meliputi telaah terhadap dokumen kebijakan, rencana pengelolaan, laporan kegiatan, dan arsip administrasi yang relevan.

Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan teknik analisis tematik dengan pendekatan coding terbuka dan axial coding sebagaimana dikembangkan oleh Strauss dan Corbin (1998). Proses ini melibatkan identifikasi tema-tema utama berdasarkan dimensi-dimensi yang ditentukan dalam kerangka teori jaringan kebijakan dan prinsip agile management. Setelah tema-tema tersebut diidentifikasi, dilakukan pemetaan hubungan antar

tema untuk menemukan pola-pola interaksi dan dinamika jaringan dalam pengelolaan TWA. Validitas data dijaga melalui teknik triangulasi sumber, metode, dan waktu. Selain itu, dilakukan member checking kepada informan untuk memastikan akurasi interpretasi data.

Dalam dimensi aktor, fokus analisis diarahkan pada identifikasi aktor-aktor yang terlibat dalam pengelolaan TWA, baik dari unsur pemerintah, masyarakat, dunia usaha, maupun komunitas lokal. Fungsi aktor kemudian ditelusuri dalam konteks kontribusi terhadap formulasi kebijakan, implementasi program, pengawasan, dan evaluasi. Struktur jaringan dianalisis berdasarkan bentuk hubungan antarlembaga dan antarindividu yang terjalin dalam pengelolaan kawasan. Aspek pelebagaan mencakup eksistensi dan efektivitas aturan formal maupun informal yang mengatur relasi dan koordinasi antaraktor. Aturan main merujuk pada norma, prosedur, dan mekanisme kerja yang berlaku. Relasi kekuasaan dianalisis melalui identifikasi aktor dominan, distribusi sumber daya, dan pengaruh terhadap proses pengambilan keputusan. Sementara strategi aktor mencakup motif, kepentingan, dan tindakan kolektif yang dilakukan untuk mempengaruhi jalannya kebijakan.

Dalam konteks agile management, setiap lokasi dianalisis berdasarkan enam komponen utama manajemen menurut Kotter (2014). Perencanaan (planning) dianalisis melalui keberadaan rencana jangka panjang dan jangka pendek, serta keterpaduannya dengan kebijakan konservasi nasional. Penganggaran (budgeting) dievaluasi berdasarkan efektivitas alokasi anggaran terhadap prioritas pengelolaan kawasan. Pengorganisasian (organizing) ditinjau dari struktur organisasi dan koordinasi kerja antar unit. Penyusunan staf (staffing) menekankan pada distribusi personel, kompetensi, dan pelatihan. Pengawasan (controlling) dianalisis melalui mekanisme monitoring dan evaluasi program. Pemecahan masalah (problem solving) dilihat dari kemampuan institusi dalam merespons tantangan dan konflik yang muncul secara cepat dan adaptif.

Sementara itu, di TWA Gunung Baung, ditemukan bahwa jaringan kebijakan lebih bersifat informal, dengan peran sentral komunitas lokal dalam kegiatan operasional, namun minim dukungan dari pelaku usaha dan pemerintah daerah. Dalam konteks agile management, pengelolaan Gunung Baung masih lemah pada aspek staffing dan budgeting, akibat keterbatasan sumber daya manusia dan dana operasional. Berbeda dengan itu, TWA Tretes menunjukkan adanya kolaborasi formal antara BBKSDA dan pemerintah daerah, namun kolaborasi ini cenderung bersifat administratif dan belum menyentuh aspek strategis pengelolaan kawasan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini disajikan secara sistematis berdasarkan kerangka analisis teori jaringan kebijakan Van Waarden (1992) dan prinsip-prinsip agile management dari Kotter (2014). Temuan utama dibagi ke dalam tujuh dimensi jaringan kebijakan (aktor, fungsi, struktur, pelebagaan, aturan main, relasi kekuasaan, dan strategi aktor) serta enam komponen manajemen tangkas (perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, penyusunan staf, pengawasan, dan pemecahan masalah). Data dikumpulkan dari tiga lokasi Taman Wisata Alam (TWA): Kawah Ijen, Gunung Baung, dan Tretes. Penjabaran hasil ditopang oleh observasi lapangan, wawancara mendalam, serta dokumentasi kebijakan yang relevan.

Dimensi aktor pada TWA Kawah Ijen menunjukkan keberadaan aktor-aktor kunci seperti BBKSDA Jawa Timur, pelaku usaha wisata, pemerintah daerah, dan komunitas lokal. BBKSDA memegang peran sentral sebagai pengambil keputusan, sedangkan pelaku usaha wisata memiliki pengaruh yang kuat dalam aspek operasional, khususnya dalam pengelolaan jalur wisata, logistik, dan interaksi dengan wisatawan. Komunitas lokal berperan signifikan melalui keterlibatan mereka sebagai porter, pemandu wisata, serta pelaku ekonomi mikro di sekitar kawasan. Pemerintah daerah terlibat dalam perizinan dan penyediaan infrastruktur penunjang. Hasil observasi memperlihatkan bahwa walaupun keterlibatan pemerintah daerah

cenderung administratif, terdapat indikasi adanya upaya peningkatan peran mereka melalui penguatan kolaborasi lintas sektor.

Pada TWA Gunung Baung, komposisi aktor didominasi oleh komunitas lokal yang bertindak sebagai penjaga kawasan, penyedia layanan wisata, dan penyelenggara kegiatan konservasi berbasis masyarakat. BBKSDA tetap menjadi institusi formal yang memiliki otoritas tertinggi, namun keterlibatannya lebih bersifat struktural daripada operasional. Pemerintah daerah dan pelaku usaha relatif pasif, sehingga menyebabkan ketimpangan peran antaraktor. Hal ini berbeda dengan kondisi di TWA Tretes, di mana kolaborasi antara BBKSDA dan pemerintah daerah terbentuk dalam format kelembagaan formal, namun peran masyarakat dan pelaku usaha belum sepenuhnya terlibat dalam proses strategis.

Fungsi aktor dalam jaringan kebijakan mencerminkan pembagian tugas dan kontribusi terhadap siklus kebijakan. Di TWA Kawah Ijen, BBKSDA bertanggung jawab atas perencanaan strategis dan pengawasan, sementara pelaku usaha lebih terlibat dalam pelaksanaan dan pengelolaan kegiatan wisata. Komunitas lokal memainkan fungsi pendukung sekaligus pelaksana teknis. Interaksi lintas aktor menunjukkan pola yang cukup kuat dalam hal koordinasi pelaksanaan, tetapi masih terbatas dalam perencanaan dan evaluasi. Ini mencerminkan temuan Carlsson (2000) bahwa distribusi fungsi yang tidak seimbang dapat melemahkan efektivitas jaringan kebijakan.

Struktur jaringan kebijakan di TWA Kawah Ijen ditandai oleh hubungan kolaboratif semi-koordinatif, di mana terdapat frekuensi interaksi yang tinggi antara BBKSDA, pelaku usaha, dan komunitas lokal, namun dengan dominasi BBKSDA dalam proses pengambilan keputusan. Gambar 1 memperlihatkan struktur jaringan ini secara visual, menekankan arah dan intensitas interaksi antaraktor. Di TWA Gunung Baung, struktur jaringan lebih informal dan berbasis kepercayaan sosial, sementara di TWA Tretes struktur yang terbentuk bersifat formal, tetapi rigid, dengan koordinasi yang terbatas kepada sektor pemerintah semata.



Gambar 1. Peta Jaringan Kebijakan pada Pengelolaan TWA Kawah Ijen

Pelembagaan dalam konteks ini merujuk pada eksistensi dan pelaksanaan aturan formal dan informal yang mengatur interaksi antaraktor. Di Kawah Ijen, pelembagaan sudah terlihat melalui keberadaan nota kesepahaman, SOP kolaboratif, dan forum komunikasi antaraktor. Namun, kelembagaan ini belum sepenuhnya diimplementasikan secara konsisten karena terbentur oleh keterbatasan kapasitas kelembagaan dan politisasi kepentingan. Sebaliknya, Gunung Baung mengandalkan mekanisme informal berbasis norma lokal, adat, dan kesepakatan bersama, yang meskipun luwes, berisiko rendah dari sisi legitimasi hukum. Di Tretes, pelembagaan hanya bersifat administratif, seperti perjanjian kerja sama yang belum mencakup skema operasional dan pengambilan keputusan kolektif.

Aturan main yang digunakan dalam jaringan kebijakan menunjukkan variasi antar lokasi. Di Kawah Ijen, aturan main cukup terstruktur, namun belum sepenuhnya disepakati oleh semua aktor. Beberapa pelaku usaha wisata menyampaikan bahwa belum ada kejelasan mengenai hak dan kewajiban dalam pelaksanaan kebijakan, terutama terkait pembagian hasil dan tanggung jawab pengelolaan. Gunung Baung memperlihatkan model aturan berbasis

musyawarah komunitas, yang fleksibel tetapi rentan terhadap konflik kepentingan. Sementara di Tretes, aturan main didominasi oleh struktur birokratis yang hierarkis dan top-down, sehingga mengurangi ruang partisipasi bagi komunitas dan pelaku usaha.

Relasi kekuasaan dalam ketiga lokasi menunjukkan kecenderungan dominasi BBKSDA sebagai aktor negara yang memegang mandat hukum. Di Kawah Ijen, kekuasaan BBKSDA dikompensasi oleh kekuatan ekonomi pelaku usaha wisata dan kekuatan sosial komunitas lokal, membentuk pola relasi yang saling memengaruhi. Kondisi ini mencerminkan model jaringan kebijakan campuran sebagaimana dijelaskan oleh Waarden (1992). Di Gunung Baung, relasi kekuasaan lebih merata karena absennya pelaku usaha besar, namun ketergantungan komunitas terhadap BBKSDA tetap tinggi. Di Tretes, kekuasaan sangat terkonsentrasi di institusi formal, dengan keterlibatan aktor non-negara yang masih bersifat simbolik.

Strategi aktor yang ditemukan dalam penelitian ini beragam, tergantung pada kepentingan, kapasitas, dan relasi yang dimiliki. Di Kawah Ijen, pelaku usaha menggunakan strategi negosiasi dan aliansi informal untuk memperoleh ruang gerak dalam pengelolaan wisata. Komunitas lokal menggunakan pendekatan adaptif dan kooperatif untuk mempertahankan peran mereka dalam sistem. BBKSDA sendiri menerapkan strategi pengendalian regulatif namun disertai dengan pendekatan partisipatif terbatas. Di Gunung Baung, strategi komunitas cenderung survival-oriented, yaitu dengan mengandalkan solidaritas sosial dan gotong royong. Sementara itu, di Tretes, strategi pemerintah daerah lebih menekankan pada aspek legal-formal, tanpa mengembangkan inovasi kolaboratif yang memadai.

Dari sisi penerapan prinsip agile management, hasil analisis menunjukkan bahwa hanya sebagian komponen yang berhasil diimplementasikan secara optimal. Di TWA Kawah Ijen, aspek perencanaan telah dilakukan melalui penyusunan rencana pengelolaan berbasis potensi dan permasalahan aktual kawasan. Namun, rencana ini belum sepenuhnya menjadi acuan dalam penganggaran tahunan, yang masih bersifat rutin dan berbasis input. Hal ini sejalan dengan temuan Luna et al. (2015) bahwa perencanaan strategis dalam organisasi publik seringkali tidak terintegrasi dengan sistem penganggaran yang fleksibel.

Pengorganisasian di Ijen cukup dinamis, dengan adanya koordinasi lintas unit dan pelibatan aktor eksternal dalam beberapa kegiatan. Namun, mekanisme staffing masih menghadapi kendala, terutama terkait dengan kuantitas dan kompetensi SDM yang tidak seimbang dengan kompleksitas tugas. Pengawasan dilakukan melalui monitoring rutin dan evaluasi kegiatan tahunan, tetapi sistem ini belum sepenuhnya bersifat berbasis hasil (outcome-based). Dalam aspek pemecahan masalah, BBKSDA menunjukkan kemampuan adaptif dalam merespons konflik dan perubahan kondisi lingkungan, namun keterlibatan aktor lain dalam proses tersebut masih terbatas. Tabel 1 menyajikan integrasi antara dimensi jaringan kebijakan dan komponen agile management berdasarkan temuan lapangan dari tiga lokasi penelitian.

Tabel 1. Matriks Integrasi Jaringan Kebijakan dan Komponen Agile Management pada TWA

Dimensi Jaringan	Perencanaan	Penganggaran	Pengorganisasian	Penyusunan Staf	Pengawasan	Pemecahan Masalah
Aktor	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Fungsi	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Struktur	✓		✓	✓		✓
Pelembagaan	✓	✓	✓	✓	✓	
Aturan Main	✓	✓			✓	✓
Relasi	✓	✓	✓		✓	✓
Kekuasaan						
Strategi	✓		✓	✓	✓	✓
Aktor						

Sumber: Hasil analisis primer, 2025

Secara keseluruhan, TWA Kawah Ijen memperlihatkan potensi besar dalam membangun tata kelola kolaboratif berbasis agile governance, meskipun masih terdapat kendala dalam kapasitas kelembagaan, pembagian peran, serta sistem insentif yang adil. TWA Gunung Baung menawarkan contoh pengelolaan berbasis masyarakat yang kuat, namun menghadapi tantangan serius dalam aspek kelembagaan dan dukungan sumber daya. Adapun TWA Tretes mencerminkan tipikal birokrasi konservatif yang belum mampu mengadopsi pendekatan tangkas secara menyeluruh.

Temuan ini memperkuat argumen Kotter (2014) bahwa organisasi publik perlu mengintegrasikan fleksibilitas dalam struktur manajemennya untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan yang berubah cepat. Di saat yang sama, jaringan kebijakan yang terbuka dan inklusif, sebagaimana ditekankan oleh Rulinawaty et al. (2020), merupakan kunci untuk menciptakan sinergi antaraktor dalam mewujudkan tata kelola konservasi yang berkelanjutan. Dengan demikian, integrasi antara jaringan kebijakan dan agile management bukan hanya mungkin, tetapi juga diperlukan sebagai strategi transformasi kelembagaan dalam pengelolaan kawasan konservasi seperti Taman Wisata Alam.

Pembahasan

Studi ini memberikan gambaran mendalam mengenai keterkaitan antara dinamika jaringan kebijakan dan penerapan manajemen tangkas (agile management) dalam tata kelola Taman Wisata Alam (TWA) di bawah koordinasi Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam (BBKSDA) Jawa Timur. Diskusi disusun berdasarkan dimensi analisis teori jaringan kebijakan Van Waarden (1992) dan prinsip-prinsip agile management dari Kotter (2014), serta menguraikan bagaimana kedua kerangka kerja tersebut berinteraksi dalam menjelaskan praktik tata kelola di tiga lokasi TWA: Kawah Ijen, Gunung Baung, dan Tretes.

Peran aktor di masing-masing lokasi menunjukkan pola kolaborasi, kewenangan, dan partisipasi yang berbeda. Di TWA Kawah Ijen, terbentuk jaringan kebijakan semi-koordinatif, di mana BBKSDA tetap memegang otoritas formal namun secara aktif berinteraksi dengan pelaku usaha wisata dan komunitas lokal. Konfigurasi ini mencerminkan model tata kelola campuran yang dijelaskan oleh Waarden (1992), serta memperlihatkan ciri-ciri jaringan adaptif sebagaimana diusung dalam manajemen tangkas (Kotter, 2014). Keterlibatan pelaku non-pemerintah memperkuat kapasitas operasional dan memperkaya proses pengambilan keputusan, sejalan dengan pandangan Carlsson (2000) bahwa distribusi fungsi dalam jaringan mempercepat inovasi dan responsivitas.

Berbeda dengan itu, di Gunung Baung jaringan kebijakan lebih informal dan didominasi oleh aktor komunitas lokal. Meski kuat secara sosial dan berbasis nilai budaya, jaringan ini lemah dari segi kapasitas kelembagaan dan dukungan institusional. Minimnya keterlibatan pemerintah daerah dan pelaku usaha menyebabkan kurangnya strategi adaptif dalam pengelolaan kawasan. Temuan ini mendukung pandangan Mengist dan Asfaw (2023) bahwa keberlanjutan konservasi partisipatif sangat bergantung pada dukungan kelembagaan yang kuat. Ketergantungan pada norma adat tanpa pengakuan formal juga membuka potensi ketidakefisienan dan konflik kepentingan.

Adapun di Tretes, kolaborasi formal antara BBKSDA dan pemerintah daerah cenderung administratif, belum menyentuh aspek strategis. Hal ini memperkuat temuan Luna et al. (2015) bahwa struktur birokrasi kerap menghambat kelincahan institusional karena fokus pada kepatuhan prosedural dibanding inovasi. Meskipun ada koordinasi antar institusi, belum tercipta kolaborasi multisektor yang diperlukan dalam tata kelola adaptif (Bawa & Seidler, 2019). Keterlibatan komunitas lokal dan pelaku usaha masih bersifat simbolik, tidak menyentuh proses substansial pengambilan keputusan.

Fungsi aktor di tiap lokasi juga menunjukkan perbedaan dalam kematangan tata kelola. Di Kawah Ijen, pembagian fungsi relatif merata: BBKSDA menangani perencanaan dan pengawasan, pelaku usaha bertanggung jawab atas operasional, dan komunitas lokal

mendukung layanan teknis. Namun, integrasi fungsi belum maksimal terutama dalam aspek perencanaan dan evaluasi. Ini mencerminkan lemahnya institusionalisasi prinsip-prinsip agile management. Temuan ini mendukung pandangan Kotter (2014) bahwa perubahan budaya organisasi diperlukan agar kelincahan manajemen dapat diimplementasikan secara menyeluruh, bukan hanya pada tataran teknis.

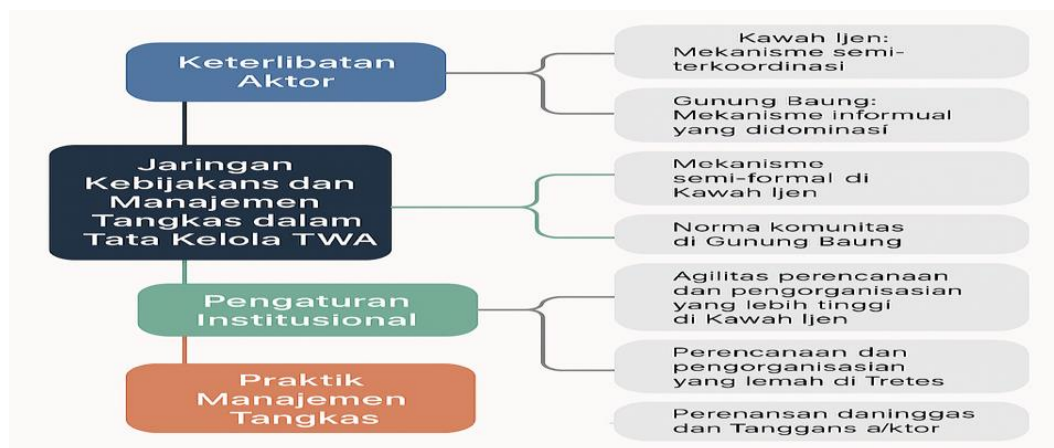
Pelebagaan, sebagai aturan yang mengatur hubungan antaraktor, bervariasi antar lokasi. Kawah Ijen menunjukkan keberadaan nota kesepahaman dan SOP kolaboratif, namun pelaksanaannya belum konsisten. Di Gunung Baung, pelebagaan berbasis norma adat, fleksibel tetapi tanpa legitimasi hukum. Di Tretes, aturan lebih birokratis dan top-down, sehingga membatasi partisipasi dari pelaku non-pemerintah. Kondisi ini sesuai dengan konsep Van Waarden (1992) yang menekankan bahwa efektivitas jaringan dipengaruhi oleh legitimasi, kepatuhan, dan kepemilikan bersama terhadap aturan yang berlaku.

Relasi kekuasaan memperlihatkan dinamika yang memengaruhi efektivitas dan keadilan tata kelola. Di Kawah Ijen, kekuasaan BBKSDA dikompensasi oleh kekuatan ekonomi pelaku usaha dan pengaruh sosial komunitas, menciptakan keseimbangan kekuasaan yang saling bergantung. Di Gunung Baung, dominasi komunitas menunjukkan kekuatan lokal namun juga keterbatasan daya dorong sistemik. Di Tretes, kekuasaan tetap terpusat pada pemerintah, menciptakan eksklusivitas terhadap aktor non-negara. Temuan ini memperkuat argumen Waarden (1992) bahwa distribusi kekuasaan dalam jaringan berpengaruh besar terhadap hasil kebijakan dan legitimasi pengelolaan.

Penerapan prinsip-prinsip agile management pada enam komponen utama—perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, penyusunan staf, pengawasan, dan pemecahan masalah—menunjukkan hasil yang beragam. Kawah Ijen memiliki tingkat kelincahan relatif tinggi dalam perencanaan dan pengorganisasian karena tingginya interaksi dan urgensi yang ditimbulkan oleh arus wisatawan. Namun, kekurangan pada aspek pengawasan dan penyusunan staf menunjukkan keterbatasan kapasitas institusi untuk mempertahankan siklus umpan balik yang efektif. Ini mendukung argumen Kotter (2014) bahwa kelincahan organisasi memerlukan sistem pembelajaran dan refleksi yang berkelanjutan.

Gunung Baung memperlihatkan kelemahan nyata dalam penganggaran dan penataan staf, yang disebabkan minimnya sumber daya manusia dan keuangan. Kondisi ini menegaskan temuan Rulinawaty et al. (2020) bahwa manajemen kolaboratif dalam pelayanan publik harus ditopang oleh ketersediaan sumber daya yang memadai. Di Tretes, meskipun terdapat rencana formal, implementasi manajemen tangkas masih terhambat oleh proses pengambilan keputusan yang birokratis dan sektoral, memperkuat kritik terhadap birokrasi yang hanya mengadopsi istilah tanpa substansi agile (Luna et al., 2015).

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan pentingnya integrasi antara teori jaringan kebijakan dan kerangka agile management dalam menilai serta memperbaiki tata kelola konservasi. Kawah Ijen menunjukkan potensi pengelolaan kolaboratif yang adaptif meskipun masih menghadapi fragmentasi kelembagaan. Gunung Baung menggambarkan tantangan dari model berbasis komunitas yang kurang dukungan eksternal, sementara Tretes memperlihatkan keterbatasan model birokrasi formal yang tidak inklusif. Temuan ini menunjukkan bahwa reformasi tata kelola harus diarahkan pada integrasi struktur, penguatan kapasitas, dan pembelajaran institusional guna membentuk sistem konservasi yang lincah, partisipatif, dan berkelanjutan.



Gambar 2. Model Jaringan Kebijakan dan Manajemen Tangkas dalam Tata Kelola

KESIMPULAN

Penelitian ini mengungkap bahwa efektivitas tata kelola Taman Wisata Alam (TWA) di bawah BBKSDA Jawa Timur sangat dipengaruhi oleh konfigurasi jaringan kebijakan dan sejauh mana prinsip manajemen tangkas (agile management) diterapkan. Temuan utama menunjukkan bahwa TWA Kawah Ijen memiliki jaringan semi-koordinatif dengan keterlibatan aktif aktor non-pemerintah dan kapasitas kelembagaan yang relatif adaptif. Sebaliknya, Gunung Baung bergantung pada jaringan informal yang didominasi komunitas lokal, tetapi lemah dalam dukungan kelembagaan dan sumber daya. Tretes menampilkan kolaborasi formal yang birokratis, namun belum menyentuh strategi pengelolaan lintas sektor secara substansial.

Implikasi utama dari studi ini menegaskan bahwa tata kelola konservasi yang responsif dan berkelanjutan memerlukan integrasi antara fleksibilitas jaringan aktor dan kelembagaan, serta kemampuan manajerial yang adaptif. Penerapan prinsip agile management seperti perencanaan iteratif, pengorganisasian kolaboratif, dan pemecahan masalah berbasis konteks terbukti penting untuk memperkuat efektivitas kebijakan dan pelibatan pemangku kepentingan.

Kontribusi teoretis studi ini terletak pada integrasi konseptual antara teori jaringan kebijakan dan pendekatan manajemen tangkas dalam konteks tata kelola konservasi. Studi ini membuka ruang baru dalam kajian kebijakan lingkungan dengan menekankan perlunya fleksibilitas kelembagaan dan sinergi aktor. Penelitian lanjutan disarankan untuk mengeksplorasi model hybrid governance yang menggabungkan pendekatan digital, teknologi pemantauan berbasis komunitas, dan sistem insentif yang mendorong kolaborasi lintas sektor.

REFERENSI

- Adni, I., Susanto, H., & Latifah, N. (2024). *Agile governance dalam penanganan kebakaran hutan: Studi kasus Riau*. Jurnal Administrasi Publik, 19(1), 88–102.
- Alwi, M., & Rulinawaty, L. (2014). Kolaborasi jaringan aktor dalam kebijakan pengelolaan konservasi. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 16(2), 113–125.
- Andi, R., Nugroho, H., & Wahyuni, D. (2016). *Jaringan kebijakan dalam perlindungan masyarakat adat*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Bawa, K. S., & Seidler, R. (2019). Participatory forest management: A shift toward conservation resilience. *Environmental Management*, 64(3), 289–298. <https://doi.org/10.1007/s00267-019-01147-3>
- Carlsson, L. (2000). Policy networks as collective action. *Policy Studies Journal*, 28(3), 502–520. <https://doi.org/10.1111/j.1541-0072.2000.tb02051.x>
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Fandeli, C. (1995). *Dasar-dasar konservasi sumber daya alam dan lingkungan hidup*. Yogyakarta: Liberty.

- José, D., Martinez, A., & Santos, M. (n.d.). *Adaptive strategies in agile public governance*. [Data publikasi tidak tersedia].
- Kotter, J. P. (2014). *Accelerate: Building strategic agility for a faster-moving world*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Luna, A., Kruchten, P., & de Moura, H. P. (2015). *Agile governance theory: Towards a research agenda*. In Proceedings of the 2015 International Conference on Software Engineering (pp. 1–10). IEEE. <https://doi.org/10.1109/ICSE.2015.223>
- Mengist, W., & Asfaw, Z. (2023). Community-based conservation and forest governance: A review of current practices in sub-Saharan Africa. *Forest Policy and Economics*, 147, 102870. <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2023.102870>
- Muhammad, Y., Fitriani, N., & Suryadi, A. (2022). *Implementasi jaringan kebijakan perumahan rakyat di daerah perkotaan*. Jakarta: LIPI Press.
- Rahmawan, A., Rachmawati, D., & Hasanah, F. (2021). Agile governance in pandemic response: The case of West Java's PIKOBAR app. *Jurnal Pemerintahan Digital*, 3(2), 50–65.
- Rulinawaty, S. A., & Samboteng, L. (2020). Leading agile organization can Indonesian bureaucracy become agile. *Journal of Talent Development and Excellence*, 12(3), 330-8. <http://www.iratde.com/index.php/jtde>
- Rulinawaty, R., Darajat, O., & Sudrajat, A. (2022). Collective Organizational Engagement to Enhance Organizational Performance: Case of Indonesia Office Services. *JKAP (Jurnal Kebijakan Dan Administrasi Publik)*, 26(2), 127-143. <https://journal.ugm.ac.id/jkap/article/view/66886>
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Van Waarden, F. (1992). Dimensions and types of policy networks. *European Journal of Political Research*, 21(1–2), 29–52. <https://doi.org/10.1111/j.1475-6765.1992.tb00288.x>