

Perubahan Paradigma Menuju Implementasi Pendanaan Konservasi Berkelanjutan

*Aplikasi Model ADKAR (Awareness Desire
Knowledge Ability and Reinforcement)*



Perubahan Paradigma Menuju Implementasi Pendanaan Konservasi Berkelanjutan

*Aplikasi Model ADKAR (Awareness Desire
Knowledge Ability and Reinforcement)*

Bappenas. 2020. *Perubahan Paradigma Menuju Implementasi Pendanaan Konservasi Berkelanjutan: Aplikasi Model ADKAR (Awareness Desire Knowledge Ability and Reinforcement)*. Jakarta, Indonesia: Kementerian PPN/Bappenas.

Penyelarasan Akhir:

Nur Hygiawati Rahayu

Tim Penulis:

Pungky Widiaryanto, Beria Leimona, Sacha Amaruzaman, Lalu Deden Yuda Pratama, Dhio Teguh Ferdiyan, Yoga Lorensa Putra, Miranti Zulkifli

Pendukung:

Sylvanita Fitriana, Nurdita Rahmadani, Nadia Dwitia Kyati, Tikah Atikah, Riky Mulya Hilmansyah

Diterbitkan Oleh:



Didukung Oleh:



Daftar Isi

Daftar Isi	iii
Daftar Gambar	v
Daftar Tabel	vi
Daftar Kotak	vi
Kata Pengantar	vii
Ucapan Terima Kasih	viii
Ringkasan Eksekutif	ix
1. Pendahuluan	1
2. Inovasi pendanaan berkelanjutan untuk kawasan konservasi	3
2.1. Transformasi Taman Nasional menjadi Badan Layanan Umum	4
2.2. Dana amanah (<i>trust fund</i>)	6
2.3. Surat Berharga Syariah Negara (SBSN)	7
2.4. Pengarusutamaan pendanaan berkelanjutan kawasan konservasi di tingkat nasional	9
3. Metode Kajian	11
3.1. Model Perubahan ADKAR	11
3.2. Metode Pengumpulan dan Analisis Data	12
4. ADKAR pendanaan berkelanjutan: SBSN, Badan Layanan dan Dana Amanah	13
4.1. Profil responden	13
4.2. Kesadaran dan keinginan menuju pendanaan berkelanjutan	15
4.3. Pengetahuan, kemampuan, dan penguatan dalam melaksanakan Surat Berharga Syariah Negara (SBSN)	18
4.3.1 Pengetahuan dan Kemampuan	19
4.3.2 Upaya Penguatan	20
4.4. Pengetahuan, kemampuan, dan penguatan dalam melaksanakan transformasi TN menjadi Badan Layanan Umum (BLU)	21
4.4.1 Pengetahuan dan Kemampuan	22
4.4.2 Upaya Penguatan	23
4.5. Pengetahuan, kemampuan, dan penguatan dalam mengelola dana amanah	24
4.5.1 Pengetahuan dan Kemampuan	25
4.5.2 Upaya Penguatan	26
4.6. Usulan pengarusutamaan konsep dan mekanisme pendanaan berkelanjutan	26

5. Kesimpulan dan Rekomendasi	29
5.1. Kesimpulan.....	29
5.2. Rekomendasi	30
Referensi.....	33

Daftar Gambar

Gambar 1: Proses Pembentukan Satuan Kerja Badan Layanan Umum	5
Gambar 2: Jumlah BLU tahun 2019.....	6
Gambar 3: Mekanisme Kerja Lembaga Wali Amanat	7
Gambar 4: Pembiayaan SBSN untuk Kawasan Konservasi tahun 2018-2020	9
Gambar 5: Kerangka konsep ADKAR dihubungkan dengan peran pemangku kepentingan.....	11
Gambar 6: Distribusi responden berdasarkan jender	13
Gambar 7: Distribusi responden berdasarkan asal region	14
Gambar 8: Distribusi responden berdasarkan pekerjaan.....	14
Gambar 9: Pemahaman responden terhadap konsep pendanaan berkelanjutan berdasarkan profesi.....	15
Gambar 10: Tingkat Pemahaman Responden terhadap Setiap Skema Pembiayaan Alternatif Konservasi.....	16
Gambar 11: Persepsi responden terkait kesadaran dan keinginan pendanaan berkelanjutan secara umum	16
Gambar 12: Peran responden dalam proyek SBSN	18
Gambar 13: Persepsi responden terhadap pemanfaatan pendanaan proyek melalui Surat Berharga Syariah Negara (SBSN)	19
Gambar 14: Peran responden dalam implementasi mekanisme Badan layanan	21
Gambar 15: Persepsi responden terhadap model tata kelola Badan Layanan Umum (BLU)	22
Gambar 16: Peran responden dalam proyek dana amanah.....	24
Gambar 17: Persepsi responden terhadap dana amanah sebagai sumber dana konservasi.....	25

Daftar Tabel

Tabel 1: Regulasi Pelaksanaan SBSN di Indonesia.....	8
Tabel 2: Peran stakeholder dalam mendukung pendanaan berkelanjutan kawasan konservasi.....	32

Daftar Kotak

Kotak 1: Pengelolaan BLU di kawasan konservasi Perairan Raja Ampat, Papua Barat.....	3
Kotak 2: Pemanfaatan SBSN untuk Kawasan Konservasi	9

Kata Pengantar

Puji Syukur ke hadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala yang telah mencurahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga Laporan Perubahan Paradigma Menuju Implementasi Pendanaan Konservasi Berkelanjutan: Aplikasi Model ADKAR (*Awareness Desire Knowledge Ability and Reinforcement*) dapat diselesaikan. Laporan ini disusun dengan tujuan untuk memberikan gambaran mengenai paradigma para pemangku kepentingan konservasi mengenai pendanaan berkelanjutan untuk pembiayaan kegiatan konservasi.

Kementerian PPN/Bappenas bersama para mitra telah menginisiasi perubahan paradigma pengelolaan kawasan konservasi menuju pelaksanaan pendanaan berkelanjutan. Berbagai upaya pengarusutamaan melalui forum konsultasi dan sosialisasi di tingkat nasional telah dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman pemangku kepentingan konservasi mengenai pendanaan berkelanjutan. Melalui kajian ini, perubahan paradigma yang terjadi dianalisis dengan menggunakan pendekatan model ADKAR, yaitu kerangka kerja untuk memodelkan dan mengidentifikasi tahapan perubahan dalam suatu organisasi.

Secara umum laporan ini memberikan gambaran mengenai: (i) inovasi pendanaan berkelanjutan untuk kawasan konservasi, (ii) analisis ADKAR terhadap pendanaan berkelanjutan, dan (iii) kesimpulan dan rekomendasi.

Kami mengucapkan terima kasih kepada Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, UNDP, ICRAF, dan pihak-pihak lainnya yang telah membantu dalam pelaksanaan kajian ini. Diharapkan hasil kajian dapat meningkatkan tata kelola kawasan konservasi yang berkelanjutan, dari mulai kegiatan, kelembagaan, hingga pendanaannya.

Akhir kata, kami terbuka dengan saran dan kritik untuk penyempurnaan lebih lanjut, terutama agar pelaksanaan di tingkat tapak lebih optimal dan berhasil guna bagi kelestarian sumber daya hutan, kesejahteraan masyarakat, dan pertumbuhan ekonomi.

Desember 2020

Nur Hygiawati Rahayu

Direktur Kehutanan dan Konservasi Sumber Daya Air
Kementerian PPN/Bappenas

Ucapan Terima Kasih

Kami mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

- 1) Hans Nico Agustinus (Direktorat Kawasan Konservasi, Dirjen KSDAE, KLHK)
- 2) Bambang Suryono (Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan)
- 3) Drh Supriyanto (Kepala Balai Taman Nasional Bogani Nani Wartabone)
- 4) Andrianaldi Adnan, S.Hut., M.Sc (Kepala Seksi Pemanfaatan dan Pelayanan, Balai Besar TNKS)
- 5) Muhammad Didi Hardiana (Head of Innovative Financing Lab, UNDP Indonesia)
- 6) Hari Priyadi (Technical Advisor, The World Bank)
- 7) Maya Rostanty (Senior Advisor, PATTIRO)
- 8) Purwowidi Astanto (Behavior Change Communications & Knowledge Management Specialist, Yayasan Belantara)

Sebagai mitra yang telah memberikan ulasan berupa perbaikan, masukan teknis, dan rekomendasi kebijakan, terhadap naskah buku berjudul *Perubahan Paradigma Menuju Implementasi Pendanaan Konservasi Berkelanjutan: Aplikasi Model ADKAR (Awareness Desire Knowledge Ability and Reinforcement)*. Hasil kajian beserta ulasan telah didiskusikan dan dibahas pada acara konsultasi publik pekan webinar pendanaan berkelanjutan kawasan konservasi di Indonesia yang diselenggarakan oleh Kementerian PPN/Bappenas, UNDP, dan World Agroforestry (ICRAF) pada Kamis, 19 November 2020. Seluruh rangkaian acara dilaksanakan secara daring dan dapat disimak melalui tautan youtube bit.ly/PBKK-Topik4.

Ringkasan Eksekutif

Terobosan agar pengelolaan kawasan konservasi dapat berjalan secara berkesinambungan dan lebih mandiri, serta mengurangi ketergantungan terhadap dukungan pendanaan dari pihak lain, sangat mendesak untuk dilakukan. Berangkat dari komitmen tersebut, berbagai mekanisme pendanaan berkelanjutan sedang dikembangkan untuk meningkatkan kemandirian pengelolaan TN. Bappenas bersama para mitra telah menginisiasi perubahan paradigma pengelolaan kawasan konservasi menuju pelaksanaan pendanaan berkelanjutan. Berbagai upaya pengarusutamaan melalui forum konsultasi dan sosialisasi di tingkat nasional telah dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman pemangku kepentingan konservasi mengenai pendanaan berkelanjutan.

Upaya pengarusutamaan tersebut diharapkan dapat menghasilkan perubahan paradigma pendanaan konservasi dari pendanaan konvensional menjadi pendanaan berkelanjutan untuk mewujudkan pengelolaan kawasan konservasi yang lebih mandiri. Namun sampai saat ini belum ada upaya untuk mengidentifikasi perubahan paradigma dari pemangku kepentingan konservasi terhadap pendanaan berkelanjutan, sebagai keluaran dari upaya pengarusutamaan yang telah dilakukan.

Buku ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai paradigma para pemangku kepentingan konservasi mengenai pendanaan berkelanjutan untuk pembiayaan kegiatan konservasi. Perubahan paradigma para pihak dalam penerapan pendanaan konservasi berkelanjutan dianalisa dengan menggunakan pendekatan Model perubahan ADKAR (*Awareness, Desire, Knowledge, Ability and Reinforcement*). Model ADKAR merupakan sebuah kerangka kerja untuk memodelkan perubahan yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi tahapan perubahan di dalam suatu organisasi.

Hasil analisis dari kelima tahapan ADKAR diharapkan dapat menangkap perubahan perspektif parapihak mengenai pendanaan berkelanjutan, serta membantu dalam menyusun strategi untuk mengelola perubahan ke arah yang lebih baik. Hasil dari kajian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi Bappenas dan pihak terkait dalam merancang strategi pengarusutamaan dan penyadartahuan yang lebih efektif bagi para pemangku kepentingan, guna mewujudkan perubahan paradigma pendanaan konservasi menuju pendanaan berkelanjutan.

Mayoritas responden telah memiliki pemahaman (*awareness*) yang relatif baik mengenai konsep pendanaan berkelanjutan. Pemahaman terbatas responden terutama terhadap kontribusi yang dapat diberikan institusi mereka dalam pendanaan berkelanjutan. Hal ini mengindikasikan belum banyak lembaga terkait konservasi yang terlibat dan mendukung implementasi pendanaan berkelanjutan. Dalam hal pemahaman spesifik terhadap skema pendanaan berkelanjutan, mayoritas responden memiliki tingkat pemahaman yang masih rendah terhadap skema SBSN, BLU, dan dana amanah. Berbagai indikasi kesadaran dan pemahaman tersebut menunjukkan bahwa usaha peningkatan pemahaman dan penyadartahuan (*awareness raising*) mengenai konsep dan berbagai skema alternatif pendanaan berkelanjutan masih sangat diperlukan agar dapat menjangkau pemangku kepentingan yang lebih luas terutama dari kalangan non-pemerintah. Selain itu, juga diperlukan upaya peningkatan akses dan arus informasi terhadap pemangku kepentingan mengenai konsep dan mekanisme pelaksanaan pendanaan berkelanjutan yang tersedia untuk pembiayaan pengelolaan kawasan konservasi, terutama untuk skema dana amanah.

Sebagian besar responden menginginkan (*desire*) adanya perubahan dalam budaya kelembagaan untuk mendukung pelaksanaan pembiayaan pengelolaan kawasan konservasi melalui pendanaan berkelanjutan, dan peningkatan sinergi antara perencanaan dengan pendanaan untuk pengelolaan

kawasan konservasi. Sebagian responden tidak menginginkan adanya penambahan dukungan teknis (regulasi, sarana prasarana, penguatan kapasitas) agar pembiayaan kawasan konservasi beralih menuju pola pengelolaan dana secara mandiri, dengan alasan bahwa pemerintah saat ini sudah cukup banyak menyediakan berbagai dukungan tersebut dan upaya penguatan di tahapan pelaksanaan lebih diperlukan dibandingkan penambahan dukungan. Hasil ini mengindikasikan perlunya memberikan contoh pelaksanaan mekanisme pendanaan berkelanjutan yang berhasil (*best practices*) yang dapat digunakan sebagai referensi untuk merubah paradigma pemangku kepentingan konservasi mengenai pentingnya pendanaan berkelanjutan.

Mayoritas responden berpendapat bahwa Balai TN selaku pengelola kawasan konservasi di tingkat tapak telah memiliki berbagai pengetahuan (*knowledge*) dan kemampuan (*ability*) yang dibutuhkan untuk melaksanakan pengelolaan kawasan konservasi melalui berbagai mekanisme pendanaan berkelanjutan. Dalam mengimplementasikan skema dana amanah dan badan layanan, Balai TN dipersepsikan memiliki aspek kemampuan (*ability*) yang lebih tinggi dibanding pengetahuan (*knowledge*) untuk mengimplementasikan kedua mekanisme tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan pengetahuan pengelola kawasan konservasi melalui penyediaan informasi dan keahlian untuk mempersiapkan pengelolaan dana amanah dan menjalankan mekanisme badan layanan sangat diperlukan. Pada pengelolaan dana amanah, beberapa aspek pengetahuan dan kemampuan Balai TN yang perlu ditingkatkan adalah dalam proses perancangan skema dana amanah serta dalam melobi dan memasarkan dana amanah ke donor yang potensial. Sedangkan pada mekanisme BLU, peningkatan pengetahuan dan kemampuan Balai TN dibutuhkan pada tahap persiapan pelaksanaan mekanisme BLU, serta di tahap pelaksanaan untuk memastikan pelayanan dan pengelolaan BLU dilakukan secara efisien dan produktif. Untuk pelaksanaan pembiayaan SBSN, secara umum Balai TN dianggap sudah memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup baik untuk melaksanakan SBSN, namun Balai TN masih perlu meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki dalam aspek pemulihan investasi awal dan pengelolaan aset SBSN.

Terkait upaya penguatan (*reinforcement*) yang dibutuhkan Balai TN dalam implementasi ketiga mekanisme pendanaan berkelanjutan, upaya penguatan melalui dukungan dari berbagai pihak sangat dibutuhkan untuk mendukung pengarusutamaan mekanisme pendanaan berkelanjutan. Menurut responden, upaya penguatan dapat dilakukan melalui: penyediaan kondisi pemungkin melalui regulasi dan akses ke sumber daya yang dibutuhkan; integrasi proses perencanaan dengan pendanaan konservasi antara KLHK dengan mitra; dan penyediaan insentif bagi pengelola kawasan konservasi berdasarkan kinerja. Pengecualian pada upaya penguatan pelaksanaan SBSN melalui dukungan bagi Balai TN dalam program pemulihan investasi SBSN dan pada upaya penguatan mekanisme BLU melalui dukungan terhadap pengelola TN dalam mengelola model bisnis, dimana kedua jenis dukungan penguatan tersebut mendapatkan persetujuan responden yang jauh lebih sedikit dibanding jenis upaya penguatan lainnya. Rendahnya persetujuan tersebut disebabkan karena masih kuatnya paradigma lama mengenai tugas, fungsi, dan kapasitas personil pengelola kawasan dalam pelaksanaan konservasi yang tidak berkaitan dengan pelaksanaan model bisnis dan investasi. Untuk itu, upaya penyadartahuan dan pemahaman mengenai keterkaitan atau korelasi antara pendanaan berkelanjutan dengan keberhasilan kegiatan konservasi harus terus dilakukan kepada para pemangku kepentingan konservasi, baik di tingkat nasional hingga ke tingkat tapak.

Bab 1.

Pendahuluan

Indonesia telah mengambil sejumlah langkah dalam mempertahankan keanekaragaman hayati dan meningkatkan pendanaan berkelanjutan bagi kawasan konservasi. Secara global, komitmen Indonesia dalam konservasi keanekaragaman hayati dinyatakan dalam kesepakatan Aichi Targets. Dalam memperkuat komitmen pada tataran nasional, Indonesia merancang Rencana Aksi Strategis Keanekaragaman Hayati Indonesia (*Indonesia Biodiversity Strategy and Action Plan/IBSAP*) yang menjadi panduan penting dalam perencanaan pengelolaan keanekaragaman hayati. IBSAP dijadikan sebagai sebuah rekomendasi penyusunan kebijakan dalam mengarusutamakan keanekaragaman hayati ke dalam rencana pembangunan nasional yang terintegrasi dengan rancangan teknokratik Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024.

Dalam Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN 2020-2024), pada sektor lingkungan hidup Pemerintah menargetkan meningkatnya Indeks Kualitas Lingkungan Hidup (IKLH) sebesar 75,0-78,0¹ pada tahun 2024. Strategi yang akan dibangun untuk mencapai target tersebut antara lain: (1) pencegahan pencemaran dan kerusakan sumber daya alam dan lingkungan hidup, (2) pemulihan pencemaran dan kerusakan sumber daya alam dan lingkungan hidup, (3) penguatan kelembagaan dan penegakan hukum di bidang sumber daya alam dan lingkungan hidup. Ketiga strategi tersebut berkaitan erat dengan keberadaan Taman Nasional (TN) sebagai kawasan konservasi. Sedangkan di sektor pariwisata, yang menjadi bisnis model utama kawasan konservasi, sasaran strategis RPJMN 2020-2024 adalah meningkatkan nilai tambah pariwisata yang diukur dengan meningkatnya jumlah devisa yang dihasilkan dari USD19,2 miliar pada tahun 2018 menjadi USD28 miliar pada tahun 2024.

Sebagai sebuah kawasan lindung, taman nasional di Indonesia dikelola secara khusus oleh unit pengelola tersendiri di bawah Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK). Pengelolaan kawasan lindung didukung oleh pemerintah pusat dari segi anggaran maupun sumber daya manusia. Pemerintah daerah memiliki kewenangan berbeda di dalam pengelolaan kawasan konservasi dan lebih berperan sebagai mitra pengelolaan. Pendanaan taman nasional saat ini sebagian besar masih bergantung pada anggaran dari Direktorat Jenderal Konservasi Sumber Daya Alam dan Konservasi (Ditjen KSDAE) KLHK dengan kisaran proporsi anggaran sebesar 17%-28% dari total anggaran tahunan KLHK². Hasil perhitungan dalam *draft* Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 menyebutkan bahwa kebutuhan pendanaan untuk belanja operasional kawasan konservasi sebesar Rp2,3 triliun setiap tahunnya, sementara ketersediaan anggaran yang dialokasikan pemerintah hanya sebesar Rp1,3 triliun. Hal ini menunjukkan masih terdapat kesenjangan yang besar dalam pembiayaan pengelolaan kawasan konservasi di Indonesia.

¹ IKLH adalah merupakan indeks kinerja pengelolaan lingkungan hidup secara Nasional yang diukur melalui 3 indikator yaitu Indeks Kualitas Air (IKA), Indeks Kualitas Udara (IKU), dan Indeks Kualitas Tutupan Lahan (IKTL). Pada tahun 2018, IKLH Nasional mencapai 71,67

² Paparan Bappenas dalam Workshop Pembentukan BLU [23 Januari 2020]

Dalam lima tahun terakhir, pendanaan kawasan konservasi cenderung masih mengandalkan sumber pendanaan konvensional berupa rupiah murni dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), dan dana hibah. Sebagai contoh, di dalam Rencana Pengelolaan Taman Nasional untuk Taman Nasional Bogani Nani Wartabone (RPTN TNBNW) 2018-2027 diestimasikan biaya pengelolaan kawasan TNBNW selama 10 tahun ke depan mencapai Rp355 miliar, dimana 79% estimasi pembiayaan berasal dari rupiah murni (APBN), sedangkan 21% lainnya bersumber dari kombinasi APBN, APBD, hibah, dan sumberdana lain yang sah serta tidak mengikat. Hal ini mengindikasikan pengelolaan kawasan konservasi sangat bergantung pada pendanaan konvensional sehingga diperlukan inovasi melalui implementasi pendanaan berkelanjutan agar kawasan konservasi dapat dikelola secara lebih efektif, efisien, dan berkesinambungan melalui diversifikasi sumber pembiayaan untuk pengelolaan kawasan konservasi.

Peran dan fungsi unit pengelola taman nasional (Balai Taman Nasional) yang sangat besar dalam hal perlindungan dan pelestarian lingkungan hidup saat ini dilaksanakan di tengah berbagai keterbatasan. Keterbatasan yang dihadapi balai pengelola TN tersebut antara lain dalam hal personil dan pendanaan yang jumlahnya seringkali tidak sepadan bila dibandingkan dengan luas wilayah konservasi yang dikelola dan berbagai fungsi konservasi dan pemberdayaan yang harus dijalankan. Oleh karena itu, dibutuhkan sebuah terobosan agar pengelolaan TN dapat berjalan secara berkesinambungan dan lebih mandiri, serta mengurangi ketergantungan terhadap dukungan pendanaan dari pihak lain. Berangkat dari komitmen tersebut, berbagai mekanisme pendanaan berkelanjutan sedang dikembangkan untuk meningkatkan kemandirian pengelolaan TN.

Bappenas bersama para mitra telah menginisiasi perubahan paradigma pengelolaan kawasan konservasi menuju pelaksanaan pendanaan berkelanjutan. Berbagai upaya pengarusutamaan melalui forum konsultasi dan sosialisasi di tingkat nasional telah dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman pemangku kepentingan konservasi mengenai pendanaan berkelanjutan. Upaya pengarusutamaan tersebut diharapkan dapat menghasilkan perubahan paradigma pendanaan konservasi dari pendanaan konvensional menjadi pendanaan berkelanjutan untuk mewujudkan pengelolaan kawasan konservasi yang lebih mandiri. Namun sampai saat ini belum ada upaya untuk mengidentifikasi perubahan paradigma dari pemangku kepentingan konservasi terhadap pendanaan berkelanjutan, sebagai keluaran dari upaya pengarusutamaan yang telah dilakukan.

Buku ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai paradigma para pemangku kepentingan konservasi mengenai pendanaan berkelanjutan untuk pembiayaan kegiatan konservasi. Perubahan paradigma para pihak dalam penerapan pendanaan konservasi berkelanjutan ditelaah dengan menggunakan pendekatan Model perubahan ADKAR (*Awareness, Desire, Knowledge, Ability and Reinforcement*). Model ADKAR merupakan sebuah kerangka kerja untuk memodelkan perubahan yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi tahapan perubahan di dalam suatu organisasi. Hasil analisis dari kelima tahapan ADKAR diharapkan dapat menangkap perubahan perspektif parapihak mengenai pendanaan berkelanjutan, serta membantu dalam menyusun strategi untuk mengelola perubahan ke arah yang lebih baik. Hasil dari kajian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi Bappenas dan pihak terkait dalam merancang strategi pengarusutamaan dan penyadartahuan yang lebih efektif bagi para pemangku kepentingan, guna mewujudkan perubahan paradigma pendanaan konservasi menuju pendanaan berkelanjutan.

Bab 2.

Inovasi pendanaan berkelanjutan untuk kawasan konservasi

Konsep pendanaan berkelanjutan berkaitan erat dengan pengelolaan kawasan konservasi, dimana pendanaan berkelanjutan dapat digunakan sebagai salah satu opsi pemenuhan kebutuhan pembiayaan dalam pengelolaan kawasan. Pendanaan berkelanjutan dapat didefinisikan sebagai sebuah portofolio dari berbagai mekanisme keuangan yang dapat berkontribusi secara terus-menerus terhadap pembiayaan kawasan konservasi, meliputi pembiayaan operasional maupun biaya lainnya, melalui kombinasi opsi pendapatan jangka pendek dan panjang sebagai hasil pengelolaan portofolio (Emerton, 2006). Penerapan mekanisme pendanaan berkelanjutan bagi kawasan konservasi diharapkan dapat mengatasi masalah keterbatasan sektor publik untuk menyediakan dana yang dibutuhkan pengelola kawasan konservasi agar dapat menjalankan berbagai tugas dan fungsi konservasi dengan baik.

Model bisnis mandiri melalui pengelolaan Badan Layanan Umum (BLU) merupakan satu contoh inovasi mekanisme pembiayaan kawasan konservasi secara berkelanjutan. BLU dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual dengan tidak mengutamakan keuntungan namun tetap didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas³. BLU menjadi alternatif skema pendanaan berkelanjutan bagi kawasan konservasi, karena BLU memiliki fleksibilitas pengelolaan keuangan yang tinggi namun tetap berdasarkan prinsip ekonomi dan penerapan praktek bisnis yang sehat. Pendanaan melalui mekanisme BLU untuk kawasan konservasi saat ini baru dipraktekkan di oleh Pemerintah Kabupaten Raja Ampat melalui pembentukan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kawasan Konservasi Perairan (KKP) (Kotak 1), dan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat melalui UPTD Taman Hutan Raya Ir. H. Djuanda pada Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Barat.

Kotak 1: *Pengelolaan BLU di kawasan konservasi Perairan Raja Ampat, Papua Barat*

Pengelolaan kawasan konservasi oleh BLU telah dipraktikkan oleh Pemerintah Kabupaten Raja Ampat melalui pembentukan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kawasan Konservasi Perairan (KKP). Kegiatan pengelolaan kawasan Raja Ampat membutuhkan pendanaan yang sangat besar dan tidak dapat sepenuhnya ditopang oleh kemampuan dana dari Pemerintah Kabupaten Raja Ampat. BLUD KKP memberikan pelayanan pariwisata di kawasan konservasi perairan, dimana pendapatan yang diperoleh BLUD dari kegiatan pariwisata tersebut digunakan untuk membiayai kegiatan konservasi lainnya.

BLUD KKP bekerjasama dengan berbagai pemangku kepentingan seperti masyarakat adat dan lembaga non pemerintah untuk menjalankan kegiatan pariwisata sekaligus memastikan ekosistem di kawasan konservasi perairan Kepulauan Raja Ampat tetap dapat mempertahankan fungsinya dan menyediakan jasa lingkungan yang diperlukan bagi kehidupan. Pendapatan utama diperoleh dari kegiatan pariwisata dan wisatawan yang mengunjungi Raja Ampat. Pendapatan tersebut kemudian digunakan untuk membiayai kegiatan pengaturan zonasi kawasan, pengawasan (patroli) kawasan, peningkatan kesadaran masyarakat untuk konservasi, mendorong kegiatan pariwisata berkelanjutan dan peningkatan manfaat ekonomi bagi masyarakat lokal. Dengan pendekatan pengelolaan tersebut, masyarakat di dalam dan sekitar kawasan Raja Ampat mendapatkan manfaat dari kegiatan konservasi.

Sumber: PATTIRO, 2020

³ Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Badan Layanan Umum

Alternatif pendanaan lain yang memungkinkan bagi kawasan konservasi adalah Surat Berharga Syariah Negara (SBSN), yaitu surat berharga negara yang diterbitkan berdasarkan prinsip syariah untuk membiayai proyek prioritas dan telah dialokasikan dalam APBN⁴. SBSN digunakan untuk membiayai proyek infrastruktur yang dilaksanakan oleh Kementerian/Lembaga (K/L) dan berfungsi untuk memastikan bahwa pembiayaan yang dilakukan oleh Pemerintah digunakan secara produktif sehingga manfaatnya langsung dapat dirasakan oleh masyarakat. Mekanisme pendanaan lainnya adalah melalui *Trust Fund* atau Dana Perwalian (dana amanah) yang dirancang untuk menampung kontribusi dan partisipasi dari pihak perseorangan, swasta, publik, maupun hibah asing, bagi pendanaan konservasi. *Trust Fund* merupakan bagian dari sistem keuangan pemerintah yang dibentuk untuk mendanai kegiatan prioritas dan mendukung capaian target pemerintah dan dapat dialokasikan ke berbagai penerima, termasuk kepada lembaga pengelola kawasan konservasi.

Memperhatikan kebutuhan pendanaan yang tinggi, maka opsi pendanaan berkelanjutan menjadi pilihan pemenuhan pendanaan kawasan konservasi. Beberapa taman nasional sudah mulai mengadopsi berbagai skema pendanaan berkelanjutan. Dari berbagai mekanisme pendanaan berkelanjutan yang telah dikembangkan di Indonesia, SBSN dan *Trust Fund* menjadi sumber pendanaan yang mulai banyak digunakan di taman nasional. Sepanjang tahun 2018-2020, pembiayaan SBSN untuk kawasan konservasi mencapai Rp273 Miliar yang diberikan kepada 17 taman nasional. Salah satu contoh pendanaan melalui mekanisme *Trust Fund* untuk kawasan konservasi yang telah berjalan di Indonesia adalah skema pengalihan utang untuk lingkungan (*debt-for-nature swap*) yang dilakukan antara Pemerintah Amerika Serikat dengan Pemerintah Indonesia melalui kesepakatan *Tropical Forest Conservation Act* (TFCA) yang bertujuan untuk melestarikan kawasan hutan tropis.

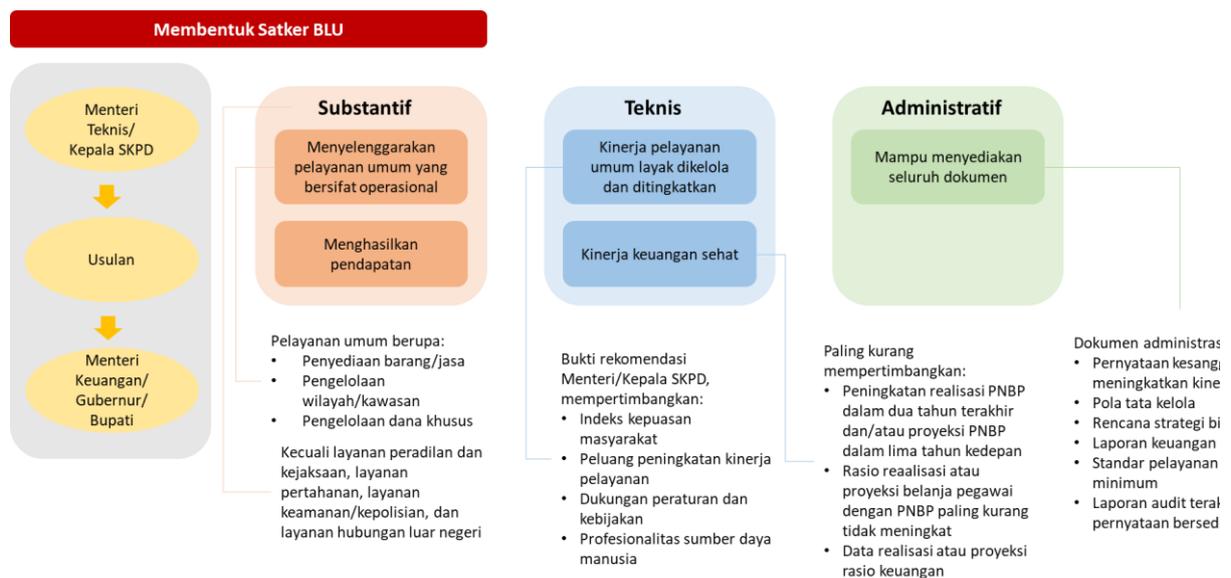
2.1. Transformasi Taman Nasional menjadi Badan Layanan Umum

Badan Layanan Umum (BLU) didefinisikan sebagai instansi pemerintah di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan keuntungan dan didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Pengelolaan BLU diatur melalui Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 23 Tahun 2005 yang direvisi menjadi PP Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Kelembagaan seperti BLU diperlukan untuk meningkatkan pelayanan instansi pemerintah kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas dengan menerapkan praktik bisnis yang sehat.

Berdasarkan jenis layanan, BLU dapat dikelompokkan ke dalam 4 kategori yaitu: (1) BLU Pendidikan, antara lain Universitas di bawah Kementerian Pendidikan, Politeknik di bawah Kementerian Kesehatan, dan Sekolah Tinggi di bawah Kementerian Perhubungan; (2) BLU Kesehatan, seperti rumah sakit pusat yang secara struktural berada di bawah Kementerian Kesehatan; (3) BLU Pengelola Dana, yaitu BLU yang dibentuk untuk menyalurkan kredit dengan bunga terjangkau kepada Koperasi dan lembaga keuangan non-perbankan dalam rangka peningkatan kegiatan ekonomi masyarakat; dan (4) BLU Pengelola Wilayah/Kawasan, yaitu unit kerja pemerintah yang mengelola kawasan ekonomi terpadu (Pasaribu, 2014). Taman Nasional juga dapat menggunakan skema BLU dalam pemanfaatan sumber daya secara berkelanjutan untuk mengakses dan mengelola sumber pendanaan berkelanjutan, dimana konsep BLU yang dijalankan oleh pengelola TN termasuk pada kategori BLU Pengelola Wilayah/Kawasan.

⁴ Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tahun 2011 tentang Pembiayaan Proyek Melalui Penerbitan Surat Berharga Syariah Negara

Agar dapat bertransformasi menjadi sebuah BLU, unit atau lembaga pengelola TN harus menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan (PPK) yang memenuhi tiga persyaratan utama, yakni persyaratan substantif, teknis, dan administratif. Persyaratan substantif merupakan penilaian dari segi bisnis utama (*core business*) organisasi. Persyaratan ini ditujukan untuk menilai apakah suatu instansi pemerintah dapat menyelenggarakan pelayanan publik dengan menjual barang/menetapkan tarif dalam menyediakan quasi-barang publik sebagai pendapatan operasional. Persyaratan teknis adalah penilaian dari segi kesehatan dan kemampuan keuangan, sehingga lembaga tersebut layak dikembangkan melalui mekanisme PPK-BLU. Persyaratan administratif merupakan penilaian terhadap dokumen kelengkapan sebagai BLU, seperti laporan keuangan, rencana strategis bisnis, laporan audit, dan standar pelayanan minimum.



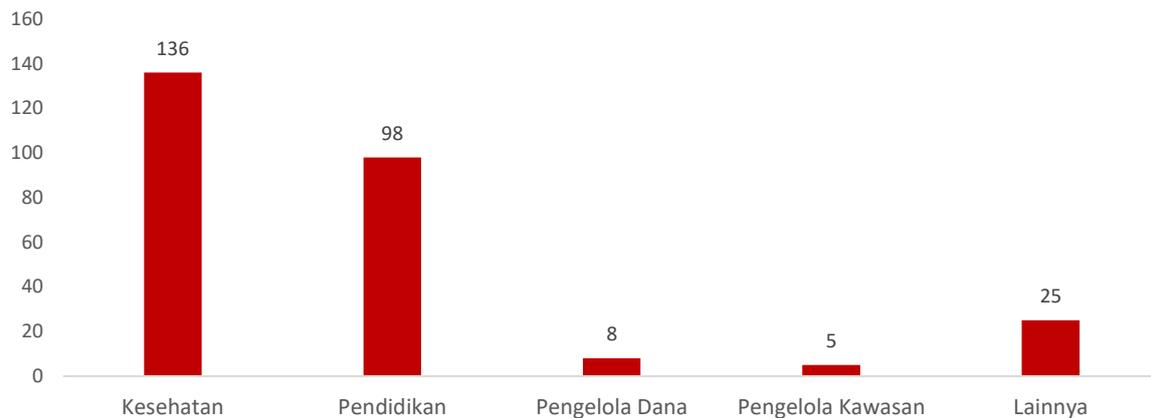
Gambar 1: Proses Pembentukan Satuan Kerja Badan Layanan Umum

Dalam penerapan PPK-BLU pada TN terdapat perubahan status kelembagaan menjadi sebuah satuan kerja BLU yang otonom, dimana pengelolaannya terdiri atas unsur pejabat pengelola, dewan pengawas, dan pegawai BLU.

Pejabat pengelola terdiri atas pimpinan, pejabat keuangan dan pejabat teknis yang bertugas mempersiapkan dan menyusun rencana bisnis BLU dan Rencana Strategis dan Anggaran (RBA), serta perencanaan kegiatan teknis dalam operasional PPK-BLU. Dewan pengawas bertindak dalam menjalankan fungsi pengawasan dalam pembinaan teknis dan pembinaan keuangan BLU. Pejabat pengelola BLU dan pegawai BLU dapat terdiri atas pegawai negeri sipil dan/atau tenaga profesional non-pegawai negeri sipil sesuai dengan kebutuhan BLU.

Semenjak PP No 23 tahun 2005 diterbitkan, jumlah BLU di Indonesia terus tumbuh dari 13 BLU di awal tahun 2005 menjadi 233 BLU di tahun 2019. Pendapatan BLU setiap tahun terus bertambah, dimana total pendapatan BLU pada tahun 2018 mencapai Rp 55 Triliun atau 13.1% dari total PNBPNBP tahun 2018. Diproyeksikan di tahun 2025 pendapatan BLU akan mencapai Rp 85.2 Triliun dan berkontribusi terhadap 26% dari total PNBPNBP di tahun tersebut⁵.

⁵ Presentasi DJPB Kemenkeu tentang Pengelolaan Badan Layanan Umum [23 Januari 2020]



Gambar 2: Jumlah BLU tahun 2019.

Sumber: Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan, 2020

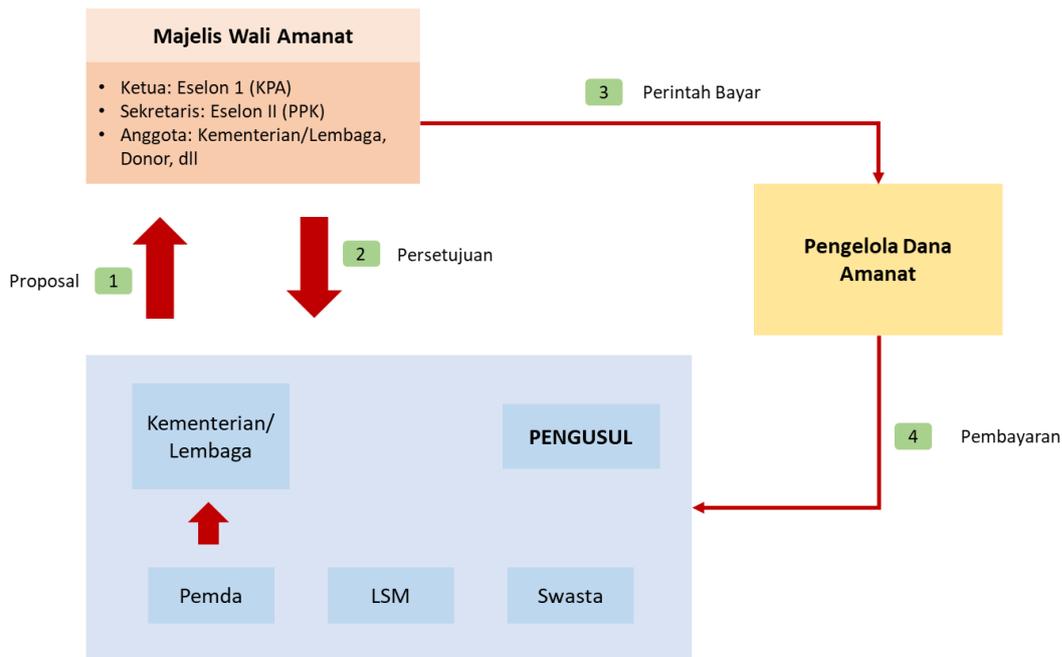
2.2. Dana amanah (*trust fund*)

Trust fund atau dana amanah adalah sejumlah aset finansial berupa properti, uang, sekuritas (*trust*) yang dititipkan atau diserahkan oleh orang atau lembaga (*trustor/donor/grantor*) kepada sebuah lembaga (*trustee*) untuk dikelola dengan baik dan disalurkan atau dimanfaatkan untuk kepentingan penerima manfaat (*beneficiaries*) sesuai dengan maksud dan tujuan yang dimandatkan. Dalam konteks Indonesia, dana amanah diartikan sebagai dana hibah yang diberikan oleh satu atau beberapa pemberi hibah yang dikelola suatu lembaga sebagai wali amanah untuk tujuan penggunaan tertentu yang diatur melalui Peraturan Presiden No 80 tahun 2011 tentang Dana Perwalian (Prabandani & Ariyanto, 2016).

Beberapa bentuk *trust fund* adalah sebagai berikut:

- *Endowment fund* (dana abadi): Dana yang dititipkan/diserahkan untuk dikelola secara abadi, tanpa batasan waktu, dana yang bisa digunakan adalah hasil investasi dari dana abadi tersebut.
- *Revolving fund* (dana bergulir): Dana yang dititipkan/diserahkan untuk dikelola secara bergulir. Pada umumnya dana digunakan bagi pinjaman, modal usaha ataupun *initial costs*. Dana bisa bergulir karena mendapatkan penerimaan/pendapatan dari pengembalian pinjaman ataupun penjualan jasa/produk.
- *Sinking fund* (dana menurun/penyerapan): Dana yang diserahkan untuk dikelola bagi pengelolaan program dan diamanatkan untuk digunakan sesuai dengan anggaran yang disepakati dan diharapkan untuk diserap habis.
- *Mixed trust fund*: kombinasi antara tiga bentuk *trust fund* yang telah disebutkan di atas.

Dana Hibah yang diatur melalui Peraturan Presiden no. 80 tahun 2011 adalah Hibah Pemerintah berdasarkan perjanjian hibah yang ditandatangani pemerintah dan pemberi hibah yang menjadi salah satu dari bentuk penerimaan negara. Pengelolaan dana dilakukan oleh Lembaga Wali Amanat (LWA) yang akan berada di bawah satu K/L tertentu dan hanya dapat dibentuk setelah K/L tersebut memenuhi beberapa persyaratan yang telah ditetapkan. LWA memiliki dua organ utama yaitu Majelis Wali Amanat (MWA) dan Pengelola Dana Amanat (PDA). Seluruh proses pengambilan kebijakan strategis mengenai kelangsungan institusi dana perwalian dipegang oleh MWA yang memiliki fungsi, kedudukan, dan tanggungjawab yang dipersamakan dengan satuan kerja. Mekanisme kerja Lembaga Wali Amanat berdasarkan Perpres 80/2011 dijabarkan pada Gambar 3.



Gambar 3: Mekanisme Kerja Lembaga Wali Amanat

Di Indonesia, *Trust Fund* pertama yang didirikan adalah *Millennium Challenge Account Indonesia* (MCA-Indonesia) yang berada di bawah Kementerian PPN/ Bappenas untuk mengimplementasikan kesepakatan hibah *Millennium Challenge Compact* (MCC) sebesar USD600 juta yang diberikan Pemerintah Amerika Serikat untuk mendukung kegiatan penanggulangan kemiskinan melalui peningkatan pertumbuhan ekonomi. Contoh lainnya adalah *Indonesian Climate Change Trust Funds* (ICCTF) yang merupakan bagian komitmen Pemerintah Indonesia untuk mengurangi efek gas rumah kaca. Dana hibah dari ICCTF disalurkan kepada Kementerian/ Lembaga, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dan kelompok masyarakat.

Pada kawasan konservasi, salah satu sumber utama bagi pembentukan dana amanah di dunia adalah *debt-for-nature swap* (DNS) atau *debt-for-environment swap*. DNS didefinisikan sebagai mekanisme pembatalan hutang suatu negara yang ditukar dengan komitmen atas mobilisasi sumber daya domestik untuk pelestarian lingkungan/sumber daya alam. DNS merupakan alternatif mekanisme yang digunakan negara-negara berkembang dalam mengurangi tingginya hutang luar negeri, dan sekaligus meningkatkan dukungan bagi pelestarian lingkungan, misalnya Taman Nasional, riset dan pendampingan kelompok-kelompok masyarakat. Salah satu program dana amanah yang menggunakan mekanisme DNS untuk kawasan konservasi adalah *Tropical Forest Conservation Action* (TFCA). Melalui program ini, Pemerintah Amerika Serikat (AS) sepakat untuk menghapus utang luar negeri Indonesia sebesar hampir 30 juta dolar AS selama 8 tahun. Pemerintah Indonesia berkomitmen untuk menyalurkan dana pembayaran utangnya pada Pemerintah Amerika Serikat yang ditampung dalam satu rekening khusus untuk mendukung penyediaan dana hibah bagi perlindungan dan perbaikan hutan tropis Indonesia.

2.3. Surat Berharga Syariah Negara (SBSN)

SBSN atau sering disebut sebagai Sukuk Negara adalah surat berharga (obligasi) yang diterbitkan oleh pemerintah Indonesia berdasarkan prinsip syariah sebagai bukti atas bagian penyertaan terhadap aset SBSN, baik dalam mata uang rupiah maupun valuta asing. Tujuan penerbitan SBSN adalah untuk membiayai APBN, termasuk membiayai pembangunan proyek seperti proyek infrastruktur penyediaan

pelayanan umum, pemberdayaan industri dalam negeri, dan pembangunan lain sesuai kebijakan strategis pemerintah. Proyek yang dibiayai melalui SBSN merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari program pembiayaan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Berbagai peraturan yang menjadi dasar pelaksanaan SBSN di Indonesia dijabarkan di dalam Tabel 1.

Tabel 1: Regulasi Pelaksanaan SBSN di Indonesia

Regulasi	Tentang
Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2008	Surat Berharga Syariah Negara, mengatur tentang Sukuk yang diterbitkan oleh Pemerintah Pusat
Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tahun 2008	Perusahaan Penerbit SBSN
Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tahun 2011	Pembiayaan Proyek melalui Penerbitan SBSN
Peraturan Menteri Keuangan Nomor 6 Tahun 2019	Tata Cara Pelaksanaan Pembayaran Kegiatan yang Dibiayai melalui Penerbitan SBSN
Peraturan Menteri Keuangan Nomor 4 Tahun 2019	Tata Cara Pemantauan, Evaluasi dan Pelaporan Pembiayaan Proyek/Kegiatan melalui Penerbitan SBSN
Peraturan Menteri Keuangan Nomor 138 Tahun 2019	Tata Cara Pembiayaan Proyek melalui Penerbitan SBSN

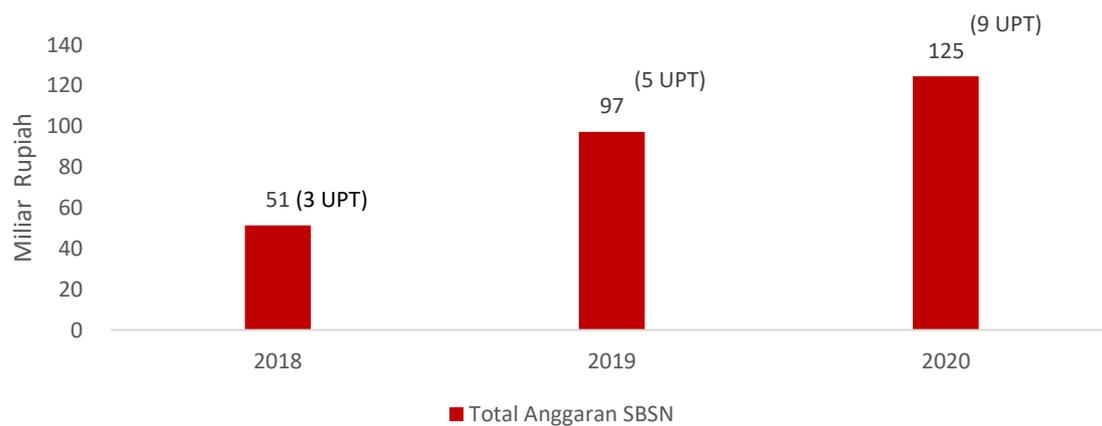
Pembiayaan proyek SBSN hanya dapat digunakan untuk kegiatan proyek dari Kementerian/Lembaga (K/L) yang telah memenuhi kriteria *readiness criteria* dari Bappenas. Kriteria dan persyaratan proyek yang dapat dibiayai melalui SBSN antara lain: merupakan proyek pemerintah pusat yang sesuai dengan prioritas RPJMN, memenuhi kriteria kesiapan dan kelayakan proyek, tidak bertentangan dengan prinsip syariah, memperoleh persetujuan DPR, mendapatkan alokasi APBN dan tidak dipindahtangankan selama menjadi aset APBN. SBSN untuk proyek di kawasan konservasi termasuk dalam *project-based sukuk* (PBS). PBS adalah sumber pendanaan melalui penerbitan SBSN untuk membiayai kegiatan atau proyek tertentu yang dilaksanakan oleh K/L. SBSN jenis ini dijual kepada investor institusi atau korporasi, baik melalui mekanisme lelang maupun penempatan secara langsung (*private placement*). Penerbitan SBSN umumnya menggunakan struktur ijarah *asset to be leased* dengan menggunakan *underlying asset* berupa proyek-proyek pemerintah yang ada dalam APBN pada tahun anggaran berjalan.

SBSN PBS telah diterbitkan Pemerintah sejak tahun 2012. Perbedaan antara SBSN non-PBS dengan PBS yaitu pada pemanfaatan dana atau penggunaan hasil penerbitan SBSN. Jika hasil penerbitan SBSN non-PBS digunakan untuk pembiayaan APBN secara umum, khususnya untuk menutup defisit anggaran. Sedangkan hasil penerbitan SBSN PBS digunakan untuk pembiayaan kegiatan atau proyek tertentu yang dilaksanakan oleh K/L, sehingga dana yang diperoleh dari penerbitan langsung dikhususkan untuk membiayai proyek yang telah ditentukan dalam APBN dan tidak dapat digunakan untuk tujuan lain. Penyaluran dana SBSN untuk proyek konservasi menggunakan mekanisme rekening khusus, dimana setiap bulannya, kementerian atau lembaga mengajukan Rencana Penarikan Dana (RPD) untuk kebutuhan bulan terkait. Berdasarkan RPD tersebut, Kementerian Keuangan melalui Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko (DJPPR) mengisi dana SBSN ke rekening khusus untuk digunakan sebagai pembiayaan pembangunan proyek-proyek konservasi.

Kotak 2: Pemanfaatan SBSN untuk Kawasan Konservasi

Melalui mekanisme SBSN, Pemerintah Pusat telah menyalurkan dana sebesar Rp273 miliar pada kurun 2018-2020 untuk membiayai berbagai kegiatan dan proyek konservasi di 17 Taman Nasional. RPJMN 2020-2024 menjelaskan terdapat 2 jenis kegiatan/proyek konservasi yang dapat dibiayai melalui SBSN, yaitu kegiatan pengembangan sarana prasarana ekowisata serta perlindungan dan penyelamatan satwa liar.

Saat ini, kegiatan pengembangan sarana prasarana ekowisata yang telah mendapat pendanaan melalui SBSN meliputi pengembangan ekowisata bahari di tiga Taman Nasional Laut, pengembangan tujuh unit ekowisata berkonsep *Science, Academic, Voluntary, and Education (SAVE)*, dan 15 unit kegiatan pengembangan Taman Nasional dan Taman Wisata Alam. Sedangkan kegiatan perlindungan dan penyelamatan satwa liar yang mendapatkan pembiayaan SBSN banyak dilakukan oleh Pusat Konservasi Satwa yang berada di bawah naungan Balai Konservasi Sumber Daya Alam (BKSDA).



Gambar 4: Pembiayaan SBSN untuk Kawasan Konservasi tahun 2018-2020

Sumber: Ditjen KSDAE KLHK, 2020

2.4. Pengarusutamaan pendanaan berkelanjutan kawasan konservasi di tingkat nasional

Sumber daya alam hayati dan kawasan konservasi memiliki posisi sentral dalam pembangunan nasional di Indonesia. Tidak hanya sebagai penyeimbang ekosistem, keanekaragaman hayati (kehati) dan kawasan konservasi juga berperan dalam menyediakan modal pembangunan, keberlanjutan bisnis jasa lingkungan, edukasi dan riset, serta penghidupan masyarakat lokal.⁶ Bappenas sebagai salah satu pemangku kepentingan kunci dalam konservasi kehati di Indonesia mengambil peran dalam menyalurkan kegiatan konservasi kehati ke dalam berbagai program pembangunan.

Di tingkat nasional Bappenas melakukan penguatan peran kawasan konservasi dan keanekaragaman hayati terhadap pembangunan nasional melalui program dan kegiatan di dalam RPJMN 2020-2024, Rencana Aksi Nasional dan Peta Jalan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan/*Sustainable Development Goals (SDGs)*, dan IBSAP. Di tingkat K/L, Bappenas juga turut serta dalam mendampingi K/L dalam penyusunan program dan anggaran untuk kawasan konservasi dan keanekaragaman hayati. Upaya peningkatan fungsi kawasan konservasi dan keanekaragaman hayati juga didorong melalui pembiayaan SBSN dan alternatif mekanisme pendanaan lainnya. Melalui SBSN, pengembangan sarana prasarana ekowisata, serta perlindungan dan penyelamatan satwa liar menjadi menjadi fokus pembiayaan di

⁶ Presentasi Bappenas dalam Workshop Integrasi Sumber Pendanaan Pengelolaan Kawasan Konservasi dan Keanekaragaman Hayati di Indonesia [9 Januari 2020]

kawasan konservasi. Bappenas juga mengoordinasikan kegiatan hibah yang fokus pada kawasan konservasi dan keanekaragaman hayati, baik bilateral maupun multilateral.

Sebagai bagian dari upaya pengarusutamaan mekanisme pendanaan berkelanjutan untuk kegiatan konservasi, Bappenas telah melakukan serangkaian kegiatan untuk mensosialisasikan pendanaan pengelolaan konservasi kehati kepada berbagai pihak. Berbagai forum dan diskusi telah diselenggarakan Bappenas untuk menghimpun masukan serta meningkatkan kesadaran dan pengetahuan dari para pihak terkait tentang pendanaan berkelanjutan bagi kawasan konservasi. Beberapa forum nasional tersebut antara lain:

- 1) Forum Konsultasi Publik dalam penyusunan *background study* RPJMN 2020-2024 dan finalisasi RPJMN 2020-2024;
- 2) Forum Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) tingkat Nasional dalam rangka penyusunan Rencana Kerja Pemerintah
- 3) Forum penelaahan usulan SBSN
- 4) Forum penelaahan Rencana Kerja Kementerian/Lembaga (Renja K/L) dan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA K/L)
- 5) Forum konsultasi publik hasil kajian mekanisme pendanaan berkelanjutan untuk kawasan konservasi dan keanekaragaman hayati
- 6) FGD/Workshop multipihak (K/L, Mitra Pembangunan, NGO, Swasta) mengenai opsi/mekanisme pendanaan berkelanjutan kawasan konservasi dan keanekaragaman hayati

Bab 3.

Metode Kajian

Bagian ini menjabarkan mengenai konsep dan metode yang digunakan untuk melakukan kajian di buku ini. Sub-bagian pertama menjelaskan mengenai pendekatan ADKAR yang terdiri dari komponen Kesadaran, Keinginan, Pengetahuan, Kemampuan, dan Penguatan. Bagian kedua dan ketiga bab ini menjabarkan mengenai metode pengumpulan data dan analisis.

3.1. Model Perubahan ADKAR

ADKAR merupakan model kerangka kerja yang digunakan untuk menelaah dan mengelola perilaku individu agar dapat mendorong perubahan dalam suatu organisasi. ADKAR merupakan akronim dari *Awareness*, *Desire*, *Knowledge*, *Ability* dan *Reinforcement*, yang merupakan lima tahapan yang harus dipenuhi individu agar dapat melakukan perubahan dengan sukses (Pearson, 2020). Di dalam pendekatan ADKAR, tahapan kesadaran (*awareness*) mewakili kesadaran dari individu mengenai mengapa perubahan diperlukan. Tahapan keinginan (*desire*) dalam Model ADKAR terkait dengan timbulnya keinginan individu untuk mendukung dan berpartisipasi dalam perubahan. Pengetahuan (*knowledge*) diartikan sebagai tersedianya informasi atau keahlian bagi individu mengenai bagaimana suatu perubahan harus dilakukan atau dapat dicapai. Tahapan kemampuan (*ability*) di dalam Model ADKAR terkait dengan kesanggupan individu untuk mengaplikasikan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melakukan perubahan. Sedangkan tahapan penguatan (*reinforcement*) terkait dengan upaya untuk memastikan hasil dari perubahan dapat berjalan dan diimplementasikan secara berkelanjutan.



Gambar 5: Kerangka konsep ADKAR dihubungkan dengan peran pemangku kepentingan.

Sumber: Prosci

3.2. Metode Pengumpulan dan Analisis Data

Pengumpulan data dilakukan secara daring menggunakan kuesioner berbasis platform survei *online* dengan menargetkan para pemangku kepentingan terkait pengelolaan kawasan konservasi. Responden meliputi parapihak yang memiliki kepentingan terkait pendanaan berkelanjutan untuk konservasi keanekaragaman hayati dari Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, NGO, serta kalangan akademisi dan peneliti.

Kuesioner dibagi menjadi dua bagian yang terdiri dari 53 pertanyaan dengan menerapkan pendekatan Model ADKAR untuk melihat kesadaran, keinginan, pengetahuan, kemampuan, dan penguatan yang diperlukan responden untuk merubah paradigma pembiayaan konservasi yang mereka miliki ke arah pendanaan berkelanjutan. Untuk setiap tahapan ADKAR, responden melakukan penilaian dengan menggunakan metode *Likert* dari Skala 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga Skala 5 (Sangat Setuju) .

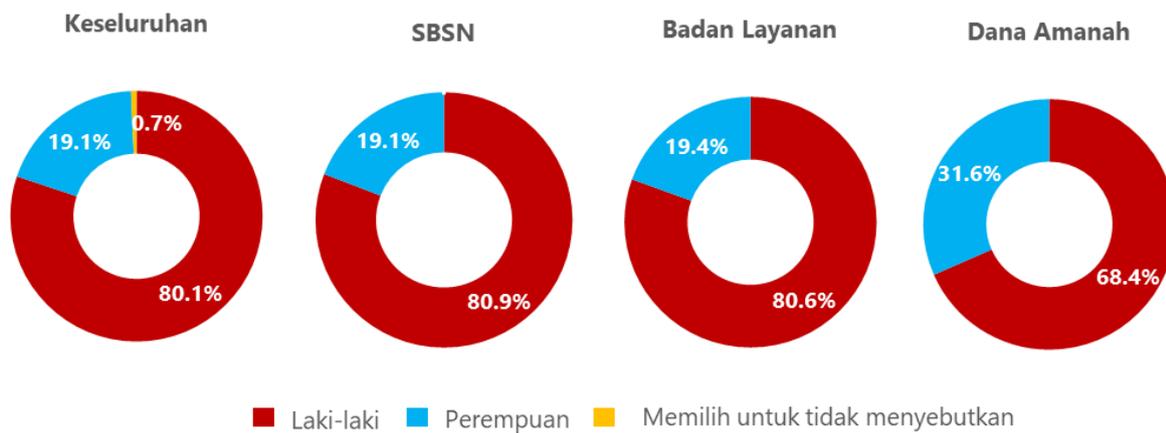
Bagian pertama kuesioner dirancang untuk menggali pemahaman responden mengenai pendanaan berkelanjutan dan keinginan responden untuk meningkatkan pelaksanaan pendanaan berkelanjutan. Sedangkan bagian kedua kuesioner bertujuan untuk mengidentifikasi pengetahuan responden terhadap persyaratan kelayakan, kemampuan untuk memenuhi persyaratan kelayakan, dan upaya penyediaan dukungan dalam pelaksanaan mekanisme pendanaan berkelanjutan. Mekanisme pendanaan yang ditanyakan di bagian kedua kuesioner meliputi skema bisnis mandiri menggunakan kelembagaan BLU, pembiayaan proyek konservasi melalui SBSN, dan dana amanah. Hasil survey kemudian ditelaah secara deskriptif dengan menghitung rata-rata penilaian responden dalam setiap tahapan ADKAR pada masing-masing mekanisme pendanaan tersebut.

Bab 4.

ADKAR pendanaan berkelanjutan: SBSN, Badan Layanan dan Dana Amanah

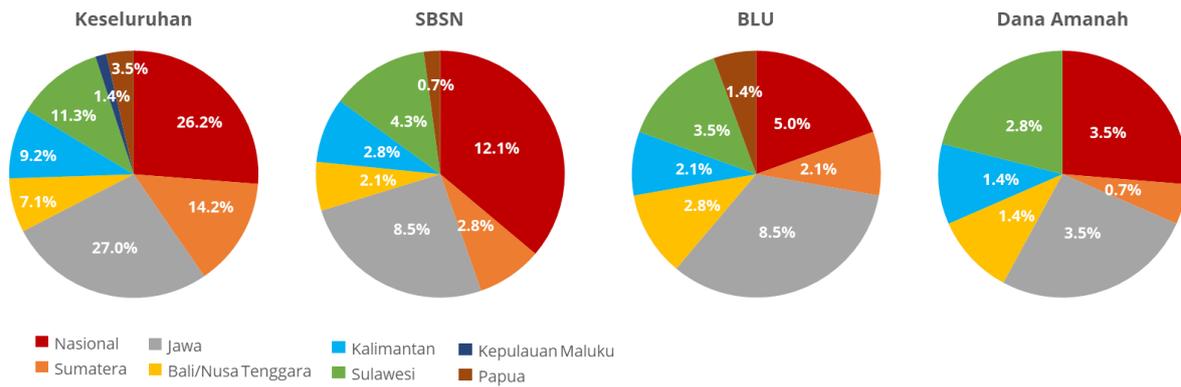
4.1. Profil responden

Responden dalam penelitian ini adalah para pihak yang memiliki kepentingan dan kepedulian terhadap konservasi keanekaragaman hayati, serta merupakan target dari inisiatif penyadartahuan Bappenas dan mitra mengenai pendanaan berkelanjutan untuk konservasi. Didapatkan responden sebanyak 141 orang, yang terdiri dari 80% laki-laki, 19% perempuan, dan 1 orang tidak menyebutkan jender (Gambar 6). Karena tidak semua responden familiar dengan ketiga mekanisme pendanaan yang dinilai di dalam kuesioner, sebagian responden hanya bersedia untuk memberikan pandangannya terhadap mekanisme pendanaan berkelanjutan yang mereka kuasai. Total distribusi responden pada setiap mekanisme adalah 47 responden untuk mekanisme SBSN (33%), 36 orang responden BLU (26%), dan 19 responden bersedia mengisi dana amanah (13%) .



Gambar 6: Distribusi responden berdasarkan jender

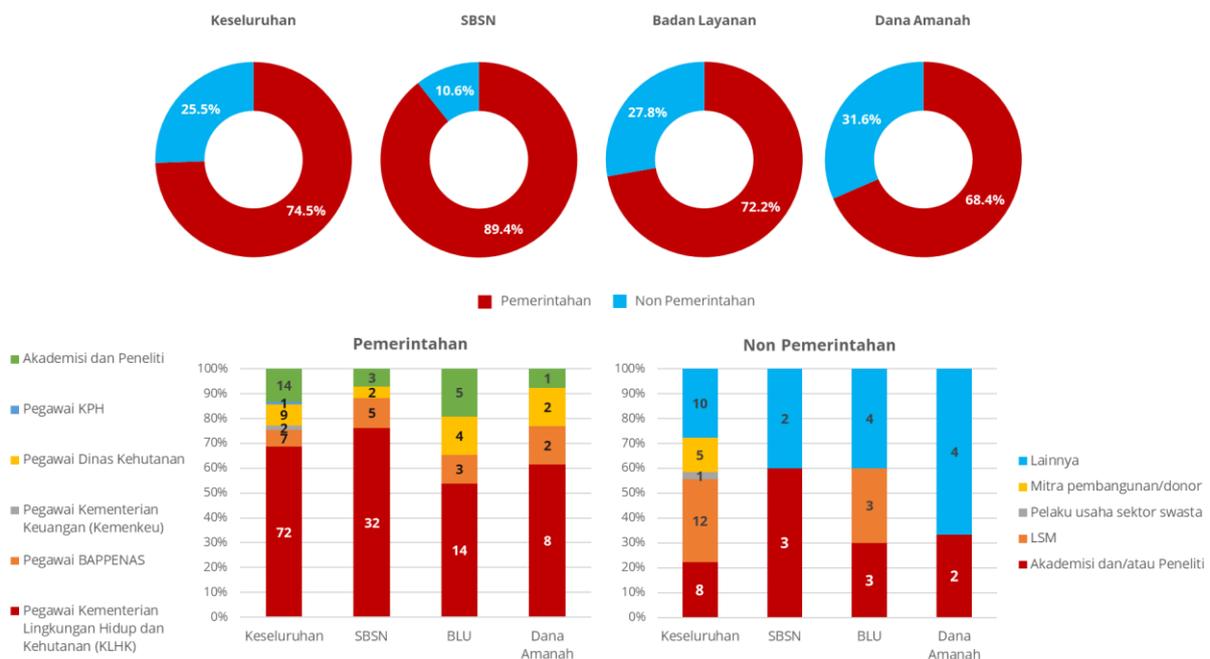
Gambar 7 merepresentasikan asal lingkup wilayah kerja (*region*) responden, dimana responden yang memilih region Nasional adalah responden yang bekerja pada institusi dengan ruang lingkup nasional sebanyak 27% responden, dan responden yang bekerja di institusi dengan ruang lingkup di Jawa sebesar 26%. Informasi mengenai asal region responden terkait dengan lingkup tugas dan kewenangan institusi responden. Dilihat dari jenjang pendidikan, 88% responden merupakan lulusan sarjana dan pasca sarjana, dan setengahnya memiliki latar belakang pendidikan di bidang kehutanan.



Gambar 7: Distribusi responden berdasarkan asal region

Sekitar 75% responden bekerja di lingkungan pemerintahan, dan 72 orang merupakan pegawai di lingkup KLHK (Gambar 8). Selain KLHK, responden juga berasal dari kalangan akademisi dan peneliti, pegawai Kementerian PPN/Bappenas, serta selebihnya tersebar di Kementerian Keuangan, Dinas Kehutanan, dan KPH.

Tipologi responden pada masing-masing mekanisme pendanaan berkelanjutan cukup beragam, namun jumlah responden terbesar di setiap skema/mechanisme tetap berasal dari pemerintahan. Keterlibatan responden non-pemerintah pada skema pembiayaan BLU dan dana amanah cukup tinggi dibandingkan dengan SBSN. Responden non-pemerintah yang berasal dari LSM hanya ada pada skema pendanaan BLU, sedangkan keterlibatan responden non-pemerintah yang bekerja di sektor lainnya, seperti konsultan lingkungan maupun tenaga kontrak di luar kementerian, cukup tinggi pada mekanisme BLU dan dana amanah. Responden dari kalangan akademisi dan peneliti non-pemerintah distribusinya cukup merata pada ketiga skema pembiayaan yang diajukan (Gambar 8).

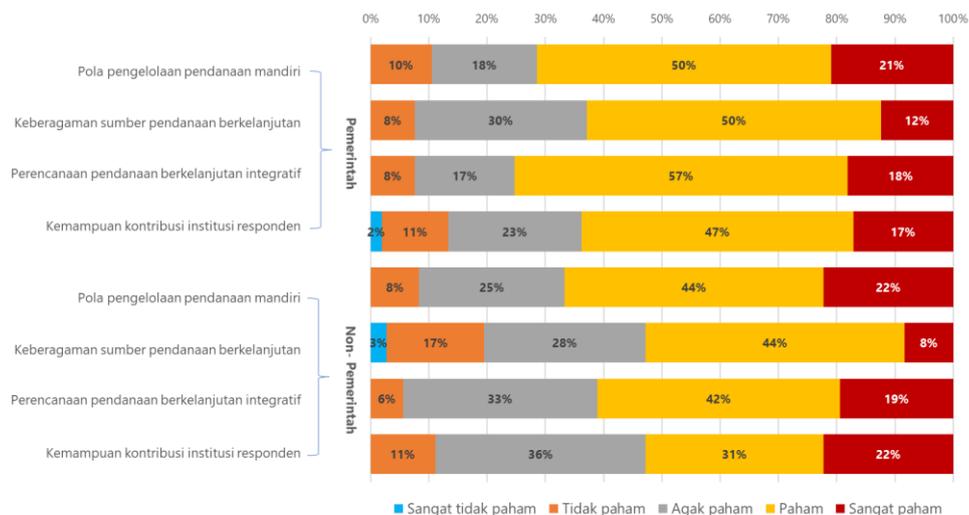


Gambar 8: Distribusi responden berdasarkan pekerjaan

4.2. Kesadaran dan keinginan menuju pendanaan berkelanjutan

Bagian ini membahas mengenai kesadaran dan keinginan responden mengenai konsep pendanaan berkelanjutan untuk pembiayaan konservasi. Model ADKAR menyatakan bahwa Kesadaran (*Awareness*) merupakan tahap awal dalam menuju perubahan. Kesadaran responden terhadap konsep pendanaan berkelanjutan untuk pengelolaan konservasi diidentifikasi melalui tingkat pemahaman responden terhadap empat aspek, meliputi: pengelolaan pendanaan konservasi secara mandiri; jenis mekanisme pendanaan berkelanjutan, perencanaan pendanaan berkelanjutan jangka-panjang, dan kontribusi institusi asal responden dalam pelaksanaan mekanisme pendanaan berkelanjutan. Setiap aspek tersebut diwakili oleh pernyataan berikut:

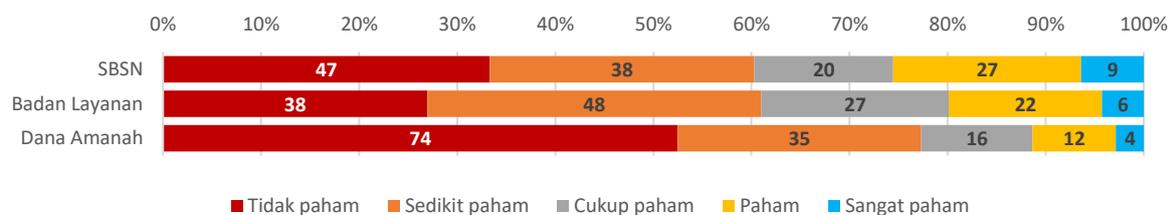
- Kawasan konservasi seharusnya memiliki pola pengelolaan dana yang dapat menanggung sebagian besar biaya pengelolaannya secara lebih mandiri;
- Terdapat berbagai jenis sumber pendanaan berkelanjutan kawasan konservasi selain 'rupiah murni' melalui APBN dan cara mengakses berbagai sumber pendanaan tersebut;
- Pendanaan berkelanjutan yang direncanakan seharusnya selaras dengan perencanaan pendanaan berkelanjutan terintegrasi dan bukan hanya pendanaan berdasarkan satu periode tahun anggaran atau secara *ad-hoc*;
- Institusi tempat saya terlibat dapat berkontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam meningkatkan kemampuan pengelola Taman Nasional untuk menerapkan pola pengelolaan dana yang lebih mandiri melalui berbagai skema pendanaan berkelanjutan.



Gambar 9: Pemahaman responden terhadap konsep pendanaan berkelanjutan berdasarkan profesi

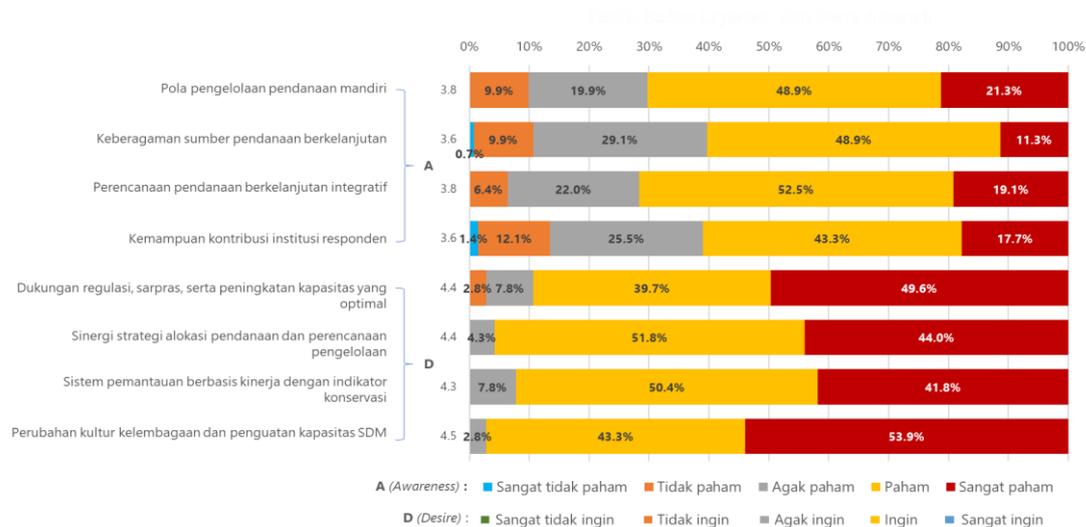
Berdasarkan latar belakang profesi responden, hasil survey menunjukkan bahwa responden dari kalangan Pemerintahan (PNS) cenderung lebih paham mengenai mekanisme tersebut dibandingkan responden dari kalangan Non-Pemerintahan (Gambar 9). Sebagian besar responden (lebih dari 70%) dari kalangan pemerintah, yang terdiri dari KLHK, Bappenas, Kemenkeu, dan K/L terkait lainnya, telah menyadari pentingnya pola pengelolaan pendanaan mandiri untuk kawasan konservasi dan memahami bahwa perencanaan pendanaan berkelanjutan harus terintegrasi dengan perencanaan pengelolaan taman nasional. Sedangkan hanya sekitar 64% responden yang telah memahami keberagaman sumber atau mekanisme pendanaan berkelanjutan serta mengetahui kemampuan institusi mereka untuk berkontribusi dalam pendanaan berkelanjutan (Gambar 9).

Dari responden non-pemerintah, proporsi responden yang telah memiliki pemahaman yang baik mengenai pentingnya pendanaan berkelanjutan sedikit lebih rendah dari kelompok responden pemerintah, yaitu sekitar 68% responden (Gambar 9). Jumlah responden dari kelompok non-pemerintah yang memiliki pemahaman mengenai berbagai mekanisme pendanaan berkelanjutan juga masih terbatas, hanya sekitar setengahnya. Hal ini menunjukkan bahwa usaha peningkatan pemahaman dan penyadartahuan mengenai konsep dan berbagai skema pendanaan berkelanjutan masih diperlukan agar dapat menjangkau pemangku kepentingan yang lebih luas baik dari kalangan pemerintahan maupun non-pemerintahan.



Gambar 10: Tingkat Pemahaman Responden terhadap Setiap Skema Pembiayaan Alternatif Konservasi

Selain identifikasi kesadaran responden terhadap konsep pendanaan berkelanjutan secara umum, kajian ini juga mengidentifikasi tingkat pemahaman responden untuk tiap skema pendanaan berkelanjutan. Mayoritas responden memiliki tingkat pemahaman yang relatif masih rendah untuk semua skema, dimana 60-70% responden menjawab tidak atau sedikit paham di masing-masing skema (Gambar 10). Dari semua skema pendanaan berkelanjutan yang ditanyakan, responden paling banyak memahami mekanisme pendanaan SBSN dan Badan Layanan dibandingkan dengan mekanisme dana amanah. Sekitar 25% responden sudah memiliki pemahaman yang baik mengenai SBSN (36 orang) dan 20% responden memiliki pemahaman yang baik mengenai mekanisme badan layanan (28 orang). Sedangkan, pemahaman responden terkait mekanisme dana amanah tergolong rendah dimana hanya 16 responden yang sudah memiliki pemahaman yang baik mengenai dana amanah, sedangkan mayoritas responden (125 orang) belum memiliki pemahaman yang cukup mengenai penerapan mekanisme dana amanah untuk pengelolaan kawasan konservasi. Berdasarkan hasil tersebut, maka upaya penyadartahuan dan peningkatan pemahaman mengenai setiap skema pendanaan kepada para pemangku kepentingan konservasi masih perlu ditingkatkan, terutama untuk dana amanah.



Gambar 11: Persepsi responden terkait kesadaran dan keinginan pendanaan berkelanjutan secara umum

Dari keseluruhan responden, rata-rata nilai pemahaman responden terhadap keempat aspek tersebut sebesar 3,7, menunjukkan bahwa mayoritas (60-70% dari total keseluruhan responden) secara umum memiliki pemahaman yang cukup baik terhadap konsep pendanaan berkelanjutan. Namun jumlah responden yang belum memiliki pemahaman mengenai pendanaan berkelanjutan (sangat tidak paham, tidak paham, dan agak paham) juga masih cukup besar, dengan kisaran proporsi responden dari ketiga kelompok tersebut mewakili 27%-39% dari total responden (Gambar 11). Hal ini menunjukkan bahwa usaha peningkatan pemahaman dan penyadartahuan mengenai pendanaan berkelanjutan masih diperlukan agar dapat menjangkau pemangku kepentingan yang lebih luas.

Sebagian besar responden (lebih dari 70%) telah menyadari bahwa kawasan konservasi memerlukan pola pengelolaan pendanaan secara lebih mandiri dan memahami bahwa perencanaan pendanaan berkelanjutan harus terintegrasi dengan perencanaan pengelolaan taman nasional dalam jangka panjang. Sedangkan hanya sekitar 60% responden yang telah memahami keberagaman sumber atau mekanisme pendanaan berkelanjutan serta mengetahui kemampuan institusi mereka untuk berkontribusi dalam pendanaan berkelanjutan (Gambar 11).

Terbatasnya pemahaman responden terhadap kontribusi institusi mereka mengindikasikan belum banyak lembaga terkait konservasi, baik pemerintah maupun non-pemerintah, yang terlibat dan mendukung implementasi pendanaan berkelanjutan. Sedangkan pemahaman terhadap keragaman mekanisme pendanaan berkelanjutan mengindikasikan masih banyak responden yang memiliki pengetahuan terbatas mengenai pendanaan berkelanjutan. Untuk itu diperlukan upaya peningkatan akses dan arus informasi kepada pemangku kepentingan mengenai berbagai mekanisme pendanaan berkelanjutan yang tersedia untuk kegiatan konservasi.

Tahapan Keinginan (*Desire*) di dalam Model ADKAR menunjukkan seberapa jauh pemangku kepentingan ingin berpartisipasi dalam dan mendukung terjadinya perubahan. Dalam kajian ini diidentifikasi tingkat keinginan responden untuk berubah dari pendanaan konservasi konvensional menuju pendanaan berkelanjutan. Elemen yang mewakili keinginan untuk berubah tersebut diwakili oleh empat pernyataan berikut:

- Pengelola kawasan konservasi mendapatkan dukungan regulasi, sarana dan prasarana, serta peningkatan kapasitas yang optimal agar mereka dapat mengakses sumber pendanaan di luar APBN dan beralih menuju pola pengelolaan pendanaan yang lebih mandiri;
- Strategi alokasi pendanaan yang lebih bersinergi antara sumber pendanaan dan peta jalan/perencanaan pengelolaan kawasan konservasi;
- Perombakan sistem pemantauan dan evaluasi menjadi sistem pemantauan berbasis kinerja (*performance-based monitoring system*) dengan indikator keberhasilan yang menuju peningkatan tujuan utama konservasi;
- Perubahan kultur kelembagaan dan penguatan kapasitas sumber daya manusia dengan melaksanakan prinsip bermoral dan bermotivasi tinggi, bertanggung jawab, terpercaya, kreatif, berdaya tanggap, fleksibel, dan produktif.

Nilai rata-rata pada elemen *desire* lebih tinggi dibandingkan *awareness*, yaitu sebesar 4,4, yang menunjukkan bahwa keinginan responden untuk menerapkan pendanaan berkelanjutan lebih tinggi dibandingkan pemahamannya. Perubahan budaya dalam pengelolaan kelembagaan dan penguatan kapasitas sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat ingin diubah oleh hampir semua responden (97%). Sebagian besar responden (91%) juga menginginkan perubahan berupa sinergi dan integrasi antara perencanaan dan pendanaan pengelolaan kawasan konservasi antara berbagai pihak (Gambar 11).

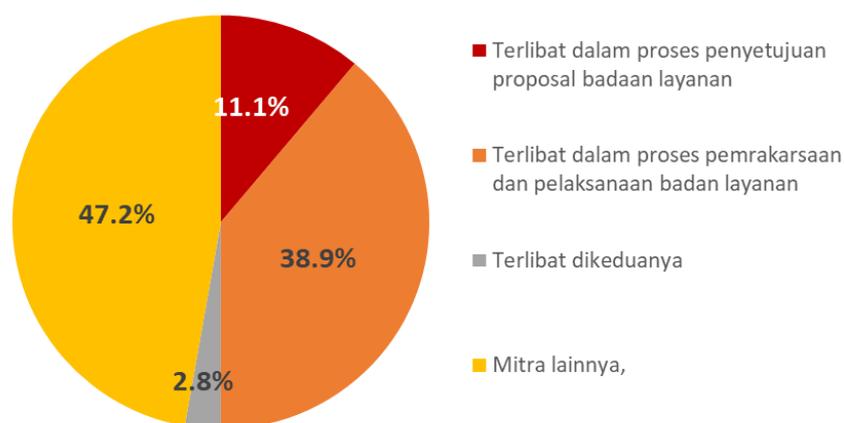
Hanya 11% responden tidak menginginkan adanya perubahan melalui dukungan regulasi, sarpras, serta peningkatan kapasitas agar dapat beralih menuju pola pengelolaan dana secara mandiri. Salah satu alasan yang diberikan responden yang tidak menginginkan perubahan tersebut adalah bahwa pemerintah saat ini sudah cukup banyak menyediakan berbagai dukungan tersebut dan penguatan di tataran pelaksanaan lebih diperlukan. Hasil ini mengindikasikan perlunya contoh pelaksanaan mekanisme pendanaan berkelanjutan yang berhasil yang dapat digunakan sebagai referensi bagi pemangku kepentingan untuk mengimplementasikan pendanaan berkelanjutan.

4.3. Pengetahuan, kemampuan, dan penguatan dalam melaksanakan Surat Berharga Syariah Negara (SBSN)

Bagian ini membahas mengenai pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan upaya penguatan (*reinforcement*) yang dibutuhkan agar Balai TN dapat melaksanakan pembiayaan SBSN dengan baik. Di dalam Model ADKAR, tahapan pengetahuan (*knowledge*) dapat diartikan sebagai tersedianya informasi atau keahlian bagi individu mengenai bagaimana suatu perubahan harus dilakukan atau dapat dicapai. Tahapan kemampuan (*ability*) di dalam Model ADKAR terkait dengan kesanggupan individu dalam mengaplikasikan pengetahuan untuk melaksanakan perubahan. Sedangkan tahapan penguatan (*reinforcement*) terkait dengan upaya untuk memastikan hasil dari perubahan dapat berjalan dan diimplementasikan oleh individu secara berkelanjutan.

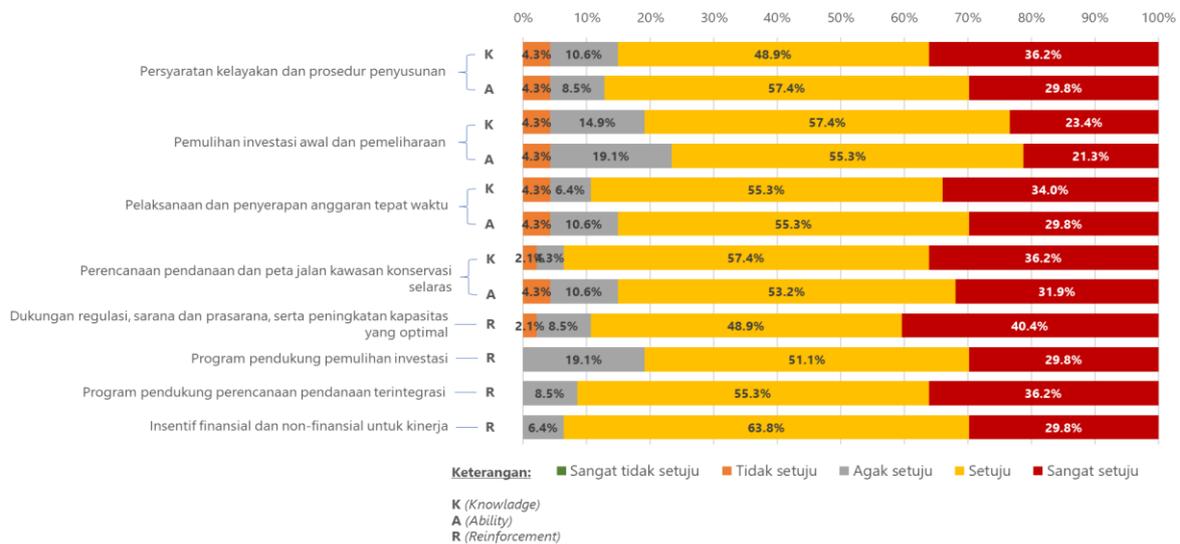
Penerbitan Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dapat digunakan sebagai bagian dari pembiayaan APBN untuk menutupi defisit anggaran, khususnya untuk membiayai proyek infrastruktur yang dilaksanakan oleh Kementerian/Lembaga (K/L). Pengelola kawasan konservasi sebagai bagian dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) dapat mengajukan pendanaan yang bersumber dari SBSN untuk melaksanakan proyek di kawasan konservasi.

Dari skala 1-5 (sangat tidak setuju-sangat setuju), tingkat pengetahuan Balai TN untuk melaksanakan SBSN mendapat nilai rata-rata sebesar 4,17 sedangkan tingkat kemampuan mendapat nilai rata-rata sebesar 4,05. Nilai rata-rata yang cukup tinggi tersebut menunjukkan persepsi responden bahwa Balai TN telah memiliki tingkat pengetahuan dan kemampuan yang baik untuk melaksanakan pembiayaan SBSN. Aspek upaya penguatan juga mendapat nilai rata-rata yang tinggi sebesar 4,22, menunjukkan bahwa Balai TN sangat membutuhkan dukungan dari para pemangku kepentingan sebagai upaya penguatan bagi Balai TN dalam melaksanakan pembiayaan SBSN.



Gambar 12: Peran responden dalam proyek SBSN

Dari total 141 responden, hanya 47 orang yang bersedia memberikan gambaran terkait SBSN, dimana sepertiga dari responden SBSN tersebut terlibat dalam penyetujuan proposal SBSN dan setengah dari kelompok responden ini terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan proyek SBSN (Gambar 12).



Gambar 13: Persepsi responden terhadap pemanfaatan pendanaan proyek melalui Surat Berharga Syariah Negara (SBSN)

4.3.1 Pengetahuan dan Kemampuan

Responden diminta menilai aspek pengetahuan (*knowledge*) dan aspek kemampuan (*ability*) pengelola kawasan konservasi untuk melaksanakan kegiatan melalui pendanaan SBSN. Tingkat pengetahuan dan kemampuan Balai pengelola TN untuk melaksanakan pendanaan proyek konservasi melalui Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dinilai dalam hal:

- Pemenuhan persyaratan kelayakan dan prosedur penyusunan proyek konservasi bersumber dari SBSN;
- Perancangan dan pelaksanaan proyek SBSN yang berpotensi memulihkan investasi awal melalui pola pengelolaan dana mandiri, termasuk dalam membiayai pemeliharaan setelah pendanaan SBSN selesai;
- Perancangan dan pelaksanaan proyek SBSN tepat waktu baik dari sisi pelaksanaan dan penyerapan anggaran;
- Perancangan dan pelaksanaan proyek SBSN yang selaras dengan perencanaan pendanaan berkelanjutan terintegrasi dan peta jalan kawasan konservasi, termasuk rencana pengelolaan Taman Nasional.

Sebagian besar responden (lebih dari 80%) berpendapat bahwa Balai Taman Nasional selaku pengelola kawasan konservasi telah memiliki berbagai pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan konservasi melalui pendanaan SBSN (Gambar 13). Secara umum, responden berpendapat bahwa Balai TN telah memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik dalam menyelaraskan perencanaan proyek SBSN dengan rencana pengelolaan TN serta memenuhi persyaratan kelayakan dan prosedur penyusunan kegiatan SBSN (Gambar 13).

Pengecualian pada aspek pemulihan investasi dan pemeliharaan aset SBSN dimana hanya 77% responden yang setuju bahwa Balai TN saat ini telah memiliki kemampuan tersebut, dan hanya 81% responden yang setuju bahwa Balai TN telah memiliki tingkat pengetahuan yang cukup. Aspek pemulihan investasi sangat terkait dengan pengelolaan keuangan, dimana pengelola kawasan konservasi secara umum tidak memiliki kapasitas yang cukup dalam hal tersebut. Untuk itu perlu dipikirkan bagaimana memperkuat pengetahuan dan kemampuan pengelola kawasan konservasi pada aspek pemulihan investasi untuk melaksanakan SBSN. Selain itu, pengetahuan dan kemampuan mengenai pemeliharaan aset dianggap rendah mengingat saat ini banyak sarana dan prasarana yang terbengkalai di kawasan konservasi.

Persepsi responden terhadap pengetahuan dan kemampuan Balai TN dalam pelaksanaan SBSN juga cukup konsisten, dimana mayoritas responden berpendapat bahwa tingkat pengetahuan Balai TN cenderung lebih tinggi dibandingkan kemampuan yang dimiliki untuk melaksanakan kegiatan SBSN. Responden juga menilai bahwa pengetahuan Balai pengelola TN lebih tinggi dibandingkan kemampuannya dalam hal mensinergikan perencanaan konservasi dengan pendanaan berkelanjutan serta dalam melaksanakan kegiatan untuk penyerapan anggaran secara tepat waktu. Pengecualian dalam persepsi mengenai pemenuhan persyaratan SBSN, dimana responden menganggap kemampuan Balai TN untuk melaksanakan kegiatan SBSN (87%) sedikit lebih tinggi dibandingkan tingkat pengetahuan yang dimiliki (85%) untuk memenuhi persyaratan SBSN (Gambar 13).

4.3.2 Upaya Penguatan

Dalam bagian ini, responden menilai upaya penguatan dan dukungan dari berbagai pihak yang dibutuhkan oleh pengelola kawasan konservasi untuk mendapatkan akses pembiayaan SBSN. Aspek penguatan dan dukungan terhadap Balai TN yang dinilai oleh responden meliputi:

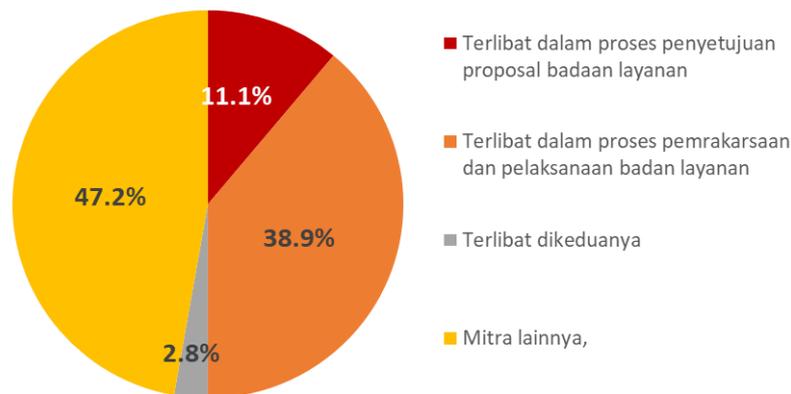
- Penyediaan kondisi pemungkin dan akses oleh Bappenas dan Kementerian Keuangan (Kemenkeu);
- Program yang mendukung Balai/Balai Besar TN dalam merancang dan melaksanakan proyek SBSN yang berpotensi memulihkan pembiayaan awal melalui pola pengelolaan dana mandiri oleh KLHK, mitra LSM, dan pihak lain;
- Program yang mendukung Balai/Balai Besar TN dalam merancang dan melaksanakan proyek SBSN yang selaras dengan perencanaan pendanaan berkelanjutan terintegrasi dan peta jalan kawasan konservasi, termasuk rencana pengelolaan Taman Nasional oleh KLHK, mitra LSM, dan pihak lain;
- Insentif finansial dan non-finansial bagi Balai/Balai Besar TN yang melaksanakan dan mengelola proyek SBSN oleh Bappenas, Kemenkeu, dan KLHK.

Secara keseluruhan responden menyetujui adanya upaya penguatan melalui dukungan dari berbagai pihak. Tingkat persetujuan tertinggi diberikan oleh 94% responden terhadap upaya penguatan melalui penyediaan insentif bagi Balai TN yang melaksanakan SBSN. Sebagian besar responden (sekitar 90%) juga mendukung upaya penguatan lainnya melalui pengintegrasian perencanaan dan pendanaan kawasan konservasi yang dilakukan KLHK dengan para mitra konservasi, serta penyediaan kondisi pemungkin melalui regulasi dan akses ke sumber daya yang dibutuhkan bagi Balai TN untuk melaksanakan SBSN (Gambar 13). Pengecualian pada dukungan melalui program pemulihan investasi dalam pelaksanaan SBSN yang hanya disetujui 80% responden, sehingga memerlukan analisis lebih lanjut mengenai alasan ketidaksetujuan yang cukup besar pada bentuk dukungan ini bila dibandingkan dengan ketiga upaya lain yang menjadi bagian penguatan pelaksanaan SBSN.

4.4. Pengetahuan, kemampuan, dan penguatan dalam melaksanakan transformasi TN menjadi Badan Layanan Umum (BLU)

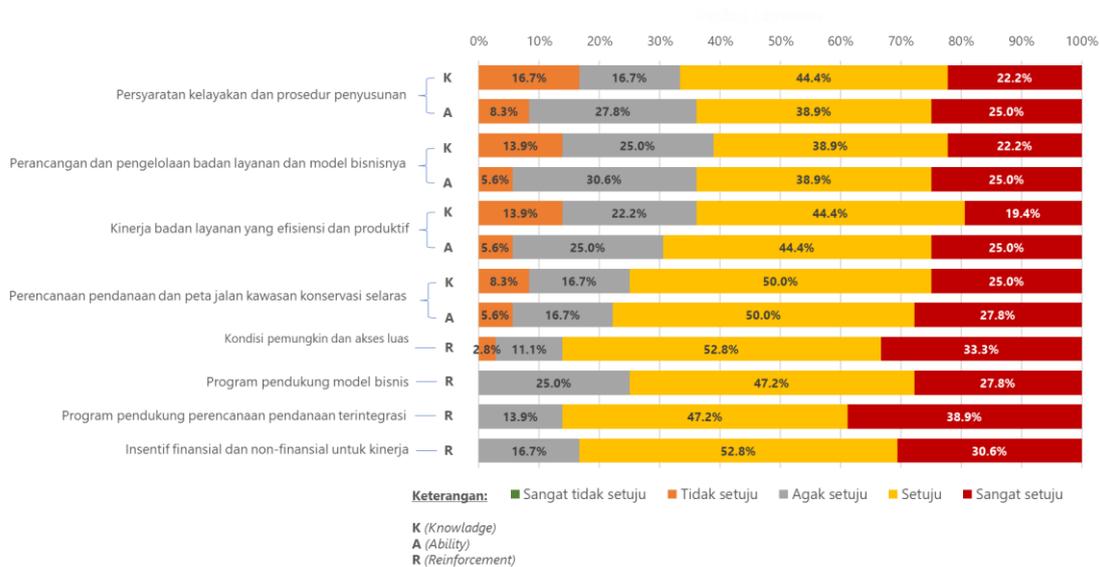
Bagian ini membahas mengenai aspek pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan upaya penguatan (*reinforcement*) yang dibutuhkan agar Balai TN dapat menjalankan mekanisme BLU dengan baik. Badan Layanan Umum (BLU) dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Konteks BLU yang dibahas dalam bagian ini berupa (1) tata kelola pendanaan yang difasilitasi oleh Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup (BPDLH) yang telah beroperasi melalui jendela keanekaragaman hayati untuk kawasan konservasi; (2) Balai TN sebagai Satuan Kerja Badan Layanan Umum (BLU).

Pada skala 1-5 (sangat tidak setuju-sangat setuju), tingkat pengetahuan Balai TN untuk melaksanakan model BLU mendapat nilai rata-rata yang cukup sebesar 3,87 sedangkan tingkat kemampuan mendapat nilai rata-rata sebesar 3,75. Sedangkan upaya penguatan mendapatkan nilai rata-rata sebesar 4,15. Nilai rata-rata tersebut menunjukkan bahwa responden menganggap tingkat pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pengelola kawasan konservasi untuk melaksanakan mekanisme BLU sudah cukup baik, namun dalam pelaksanaannya tetap membutuhkan berbagai dukungan sebagai upaya penguatan untuk menjalankan model BLU.



Gambar 14: Peran responden dalam implementasi mekanisme Badan layanan

Dari 36 responden yang menjawab mengenai mekanisme pendanaan melalui BLU, 61% responden menyatakan memiliki pemahaman yang cukup terkait mekanisme BLU. Dalam kelompok responden BLU, 11% responden pernah maupun sedang terlibat dalam proses persetujuan proposal BLU, sepertiga responden terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan BLU, dan setengah dari responden merupakan mitra lainnya dari kalangan LSM dan Akademisi (Gambar 14).



Gambar 15: Persepsi responden terhadap model tata kelola Badan Layanan Umum (BLU)

4.4.1 Pengetahuan dan Kemampuan

Bagian ini membahas persepsi responden mengenai tingkat Pengetahuan (*Knowledge*) dan aspek Kemampuan (*Ability*) pengelola kawasan konservasi untuk melaksanakan mekanisme pendanaan BLU. Tingkat pengetahuan dan kemampuan Balai TN untuk melaksanakan mekanisme BLU dinilai melalui empat aspek berikut:

- Pemenuhan persyaratan kelayakan dan prosedur pengusulan BLU/D dan BPD LH;
- Perancangan dan pengelolaan badan layanan dan model bisnis yang menghasilkan PNBP;
- Perancangan dan pengelolaan kinerja badan layanan yang menerapkan prinsip efisiensi dan produktivitas;
- Perancangan dan pengelolaan badan layanan dan model bisnisnya yang selaras dengan perencanaan pendanaan berkelanjutan terintegrasi dan peta jalan kawasan konservasi, termasuk rencana pengelolaan Taman Nasional.

Secara umum, responden BLU juga memberikan persepsi positif terhadap pengetahuan dan kemampuan Balai TN untuk menjalankan BLU, namun dengan tingkat yang lebih rendah dibandingkan dengan pengetahuan dan kemampuan pelaksanaan SBSN. Kelompok responden BLU menganggap tingkat kemampuan dan pengetahuan Balai TN untuk menjalankan mekanisme BLU sudah cukup baik (respon setuju berkisar antara 61%-78%, lihat Gambar 15), namun persepsi positif responden di kelompok ini jauh lebih rendah dibanding persepsi di kelompok SBSN dimana sebagian besar responden (di atas 80%) menjawab setuju atau sangat setuju (Gambar 13).

Persepsi positif tertinggi diberikan responden dalam hal tingkat pengetahuan (75% responden) dan kemampuan (78% responden) Balai TN untuk menyelaraskan perencanaan pengelolaan BLU dengan rencana pengelolaan TN. Sedangkan persepsi positif terendah diberikan terhadap pengetahuan (61%) dan kemampuan (64% responden) Balai pengelola TN dalam mengelola model bisnis melalui BLU untuk menghasilkan PNBP (Gambar 15). Hasil ini menunjukkan kebutuhan intervensi untuk memperkuat aspek-aspek terkait pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pengelola kawasan konservasi agar dapat mendukung pengelolaan model bisnis dan keuangan melalui BLU secara efektif.

Secara umum, tingkat kemampuan Balai TN untuk menjalankan mekanisme BLU cenderung dipersepsikan lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat pengetahuan yang dimiliki. Dalam Model ADKAR, aspek pengetahuan merepresentasikan ketersediaan sumber daya (informasi atau keahlian) yang dibutuhkan untuk membuat perubahan, sedangkan aspek kemampuan terkait dengan kesanggupan dalam mengaplikasikan pengetahuan untuk berubah. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam pengarusutamaan mekanisme BLU untuk konservasi, diperlukan upaya peningkatan kapasitas pengelola kawasan konservasi melalui penyediaan informasi dan keahlian bagi pengelola kawasan konservasi mengenai mekanisme BLU.

4.4.2 Upaya Penguatan

Upaya penguatan (*reinforcement*) dalam melaksanakan mekanisme badan layanan bertujuan untuk mengidentifikasi dukungan yang diperlukan agar Balai pengelola TN mampu menjalankan dan mengelola model bisnis melalui BLU secara berkelanjutan. Kebutuhan dukungan sebagai upaya penguatan Balai TN dalam menjalankan mekanisme BLU yang dinilai dalam kajian ini meliputi:

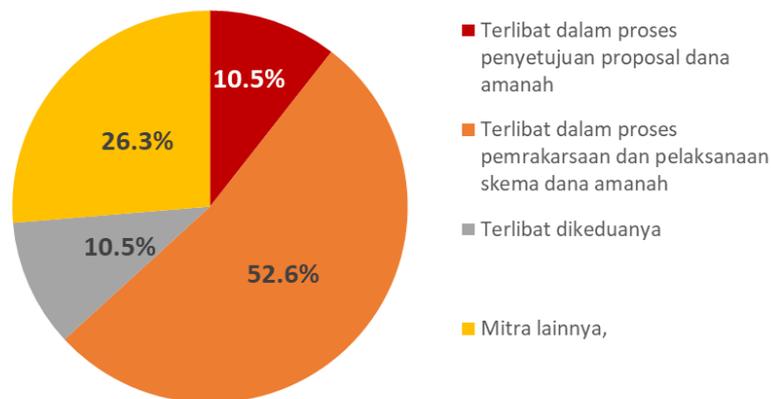
- Penyediaan kondisi pemungkin dan akses oleh Bappenas dan Kementerian Keuangan;
- Program yang mendukung Balai/Balai Besar TN dalam merancang dan melaksanakan model bisnis yang menghasilkan PNBPN yang dapat membiayai pengelolaan TN dengan porsi yang lebih tinggi dibandingkan menggunakan rupiah murni oleh KLHK, mitra LSM, dan pihak lain;
- Penyediaan insentif bagi Balai/Balai Besar TN dengan kinerja badan layanan yang menerapkan prinsip efisiensi dan produktivitas oleh Bappenas, Kemenkeu, dan KLHK;
- Program yang mendukung Balai/Balai Besar TN dalam merancang dan melaksanakan badan layanan dan model bisnis yang terintegrasi dengan perencanaan pendanaan berkelanjutan oleh KLHK, mitra LSM, dan pihak lain.

Penilaian responden terhadap empat upaya penguatan di atas menunjukkan bahwa dukungan dari berbagai pihak terhadap balai pengelola TN dalam pelaksanaan mekanisme BLU masih sangat dibutuhkan. Sebagian besar responden (lebih dari 80%) setuju bahwa penyediaan kondisi pemungkin, integrasi perencanaan-pendanaan konservasi antara KLHK dengan mitra konservasi, serta penyediaan insentif berdasarkan kinerja merupakan dukungan yang dibutuhkan sebagai penguatan Balai TN dalam melaksanakan mekanisme BLU (Gambar 15).

Sedikit pengecualian pada persepsi mengenai upaya penguatan melalui dukungan terhadap pengelola TN dalam mengelola model bisnis yang hanya mendapatkan respon positif dari 75% responden (Gambar 15). Diperlukan analisis lebih lanjut mengenai latar belakang kecenderungan ketidaksetujuan yang lebih besar dalam hal dukungan terhadap pengelola kawasan konservasi untuk menjalankan model bisnis BLU. Salah satu alasan yang dapat mendasari tingginya respon negatif ini adalah paradigma konvensional mengenai tugas, fungsi, dan kapasitas personil pengelola kawasan dalam pelaksanaan konservasi yang tidak berkaitan dengan pelaksanaan model bisnis untuk menghasilkan PNBPN. Untuk itu, upaya penyadartahuan dan pemahaman mengenai keterkaitan pendanaan berkelanjutan dengan keberhasilan kegiatan konservasi harus terus dilakukan kepada para pemangku kepentingan konservasi, baik di tingkat nasional hingga ke tingkat tapak.

4.5. Pengetahuan, kemampuan, dan penguatan dalam mengelola dana amanah

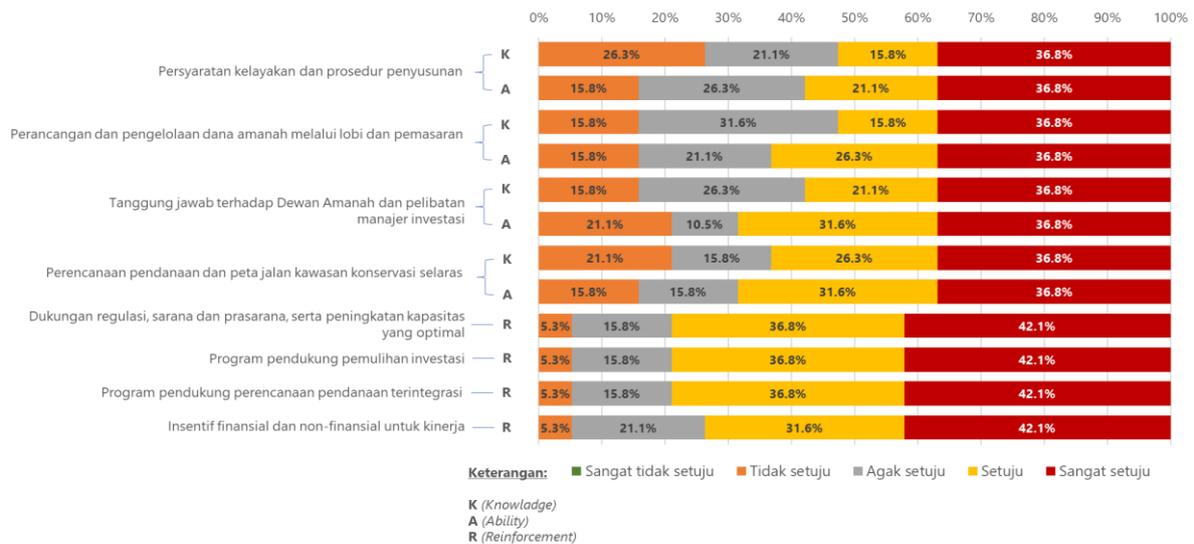
Bagian ini membahas mengenai aspek pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan upaya penguatan (*reinforcement*) yang dibutuhkan agar Balai TN dapat mengelola dana amanah konservasi dengan baik. Dana amanah dalam pengelolaan konservasi merupakan sejumlah aset finansial berupa properti, uang dan sekuritas yang dititipkan atau diserahkan oleh lembaga ataupun perorangan kepada suatu lembaga pengelola untuk dikelola dengan baik dan disalurkan atau dimanfaatkan untuk kepentingan konservasi.



Gambar 16: Peran responden dalam proyek dana amanah

Dari 141 responden survey, hanya 19 orang yang bersedia memberikan penilaian tentang implementasi dana amanah sebagai alternatif pembiayaan berkelanjutan untuk kawasan konservasi. Sebagian besar kelompok responden dana amanah terlibat dalam proses pemrakarsa dan pelaksanaan dana amanah (Gambar 16).

Pada skala 1-5 (sangat tidak setuju-sangat setuju), tingkat pengetahuan Balai TN untuk mengelola dana amanah mendapat nilai rata-rata cukup sebesar 3,82, sedangkan tingkat kemampuan mendapat nilai rata-rata sebesar 3,72. Sedangkan upaya penguatan mendapatkan nilai rata-rata sebesar 4,17. Nilai rata-rata tersebut menunjukkan bahwa tingkat pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pengelola kawasan konservasi untuk mengelola dana amanah sudah cukup baik, namun dalam pelaksanaannya Balai TN membutuhkan berbagai sebagai bagian dari upaya penguatan untuk mengelola dana amanah.



Gambar 17: Persepsi responden terhadap dana amanah sebagai sumber dana konservasi

4.5.1 Pengetahuan dan Kemampuan

Bagian ini membahas persepsi responden mengenai tingkat pengetahuan (*knowledge*) dan kemampuan (*ability*) pengelola kawasan konservasi dalam menjalankan pengelolaan dana amanah. Tingkat pengetahuan dan kemampuan Balai TN untuk melaksanakan mekanisme dana amanah dinilai melalui empat aspek berikut:

- Persyaratan kelayakan dan prosedur pengusulan rancangan dana amanah;
- Proses perancangan dan pengelolaan dana amanah memerlukan keaktifan pengelola kawasan, antara lain melalui lobi dan pemasaran, untuk memastikan pendanaan terpenuhi;
- Perancangan dan pengelolaan dana amanah yang dapat dipertanggungjawabkan melalui pelibatan manajer investasi;
- Perancangan dan pengelolaan dana amanah yang selaras dengan perencanaan pendanaan berkelanjutan terintegrasi dan peta jalan kawasan konservasi, termasuk rencana pengelolaan TN.

Responden menganggap Balai TN memiliki tingkat pengetahuan dan kemampuan yang tidak terlalu tinggi dalam menjalankan mekanisme dana amanah, dengan respon setuju berkisar pada 52%-68% (Gambar 17). Persepsi positif dari kelompok responden dana amanah terhadap tingkat pengetahuan dan kemampuan Balai TN cenderung lebih rendah dibandingkan dengan respon positif yang diberikan kelompok responden BLU dan SBSN.

Respon positif tertinggi diberikan responden dana amanah terhadap kemampuan (68% respon setuju) dan pengetahuan (63% responden) yang dimiliki Balai TN dalam menyelaraskan perencanaan pengelolaan dan pendanaan TN dengan mitra konservasi, serta mengenai kemampuan (68% responden) dan pengetahuan (58% respon setuju) Balai TN untuk melaksanakan rangkaian pengelolaan dana amanah yang dapat dipertanggungjawabkan. Sedangkan respon positif terendah diberikan responden terhadap tingkat pengetahuan dan kemampuan Balai TN dalam memenuhi persyaratan pelaksanaan dana amanah, dengan respon positif untuk masing-masing aspek sebesar 51% dan 58% (Gambar 17). Respon positif yang cukup rendah ini menunjukkan bahwa kapasitas pengelola kawasan konservasi dalam pelaksanaan pengelolaan dana amanah masih sangat terbatas, terutama dalam

mempersiapkan (perancangan dan penyusunan) skema dana amanah serta dalam melobi dan memasarkan dana amanah kepada donor potensial.

Dalam Model ADKAR, aspek pengetahuan menunjukkan ketersediaan sumber daya (informasi atau keahlian) yang dibutuhkan untuk membuat perubahan, sedangkan aspek kemampuan terkait dengan kesanggupan untuk mengaplikasikan pengetahuan untuk berubah. Secara umum, responden menganggap Balai TN cenderung memiliki aspek kemampuan yang lebih tinggi dibandingkan aspek pengetahuan yang mereka miliki untuk mengelola dana amanah. Sejalan dengan analisis respon positif di paragraf sebelumnya, hal ini juga menunjukkan bahwa upaya peningkatan pengetahuan pengelola kawasan konservasi melalui penyediaan informasi dan keahlian untuk mengelola dana amanah masih sangat diperlukan dalam pengarusutamaan pengelolaan dana amanah untuk pembiayaan konservasi.

4.5.2 Upaya Penguatan

Upaya penguatan (*reinforcement*) dalam pengelolaan dana amanah bertujuan untuk mengidentifikasi dukungan yang diperlukan agar Balai TN mampu menjalankan dan mengelola dana amanah secara berkelanjutan. Kebutuhan dukungan sebagai upaya penguatan Balai TN dalam mengelola dana amanah meliputi:

- Penyediaan dukungan regulasi, sarana dan prasarana, serta peningkatan kapasitas pengelola kawasan oleh Kementerian/Lembaga terkait;
- Peran Kementerian/Lembaga terkait melalui penyediaan program yang mendukung pengelola kawasan dalam merancang dan melaksanakan proyek dana amanah yang memiliki potensi memulihkan investasi melalui pola pengelolaan dana mandiri, termasuk pemeliharannya setelah proyek berakhir;
- Peran Kementerian/Lembaga terkait melalui pembentukan program yang dapat mendukung pengelola untuk menyelaraskan rancangan dan pelaksanaan proyek dana amanah dengan perencanaan pendanaan berkelanjutan terintegrasi dan peta jalan kawasan konservasi, termasuk pengelolaan TN;
- Penyediaan insentif finansial dan non-finansial oleh Kementerian/Lembaga terkait bagi TN yang sukses melaksanakan dan mengelola proyek dana amanah.

Penilaian responden terhadap empat upaya penguatan di atas menunjukkan bahwa dukungan dari berbagai pihak terhadap Balai pengelola TN dalam mengelola dana amanah masih sangat dibutuhkan. Lebih dari 70% responden setuju bahwa penyediaan kondisi pemungkin, integrasi perencanaan dan pendanaan konservasi antara KLHK dengan mitra, penyediaan insentif berdasarkan kinerja, serta dukungan bagi pengelolaan dana mandiri merupakan berbagai dukungan yang dibutuhkan Balai TN dalam pengelolaan dana amanah (Gambar 17).

4.6. Usulan pengarusutamaan konsep dan mekanisme pendanaan berkelanjutan

Bagian ini merangkum berbagai masukan responden mengenai pengarusutamaan pelaksanaan pendanaan berkelanjutan secara umum dan upaya khusus yang dapat dilakukan untuk memperkuat pengarusutamaan pelaksanaan skema pendanaan berkelanjutan yang berupa badan layanan, SBSN, dan dana amanah. Hasil kuesioner mengindikasikan bahwa jumlah responden yang memiliki pemahaman mengenai pendanaan berkelanjutan, meskipun telah mencapai setengah responden, masih belum optimal. Untuk memperdalam pemahaman dan menjangkau kalangan pemangku kepentingan konservasi yang lebih luas, maka upaya sosialisasi dan pengarusutamaan mengenai konsep pendanaan berkelanjutan perlu dilakukan secara lebih intensif.

Rangkuman upaya sosialisasi dan pengarusutamaan yang diusulkan oleh responden untuk dilakukan oleh Pemerintah Pusat selaku fasilitator dan penanggung jawab pelaksanaan pendanaan berkelanjutan adalah sebagai berikut:

- 1) Menyediakan informasi secara detail serta melakukan peningkatan kapasitas secara berkala mengenai konsep, mekanisme, dan akses pendanaan berkelanjutan bagi pengelola UPT kawasan konservasi dan pemerintah daerah;
- 2) Melakukan sosialisasi secara merata dan berkesinambungan kepada semua kawasan konservasi;
- 3) Melakukan promosi melalui media digital dan kreatif untuk menjaring mitra pengelolaan kawasan konservasi, seperti kemitraan dengan Kementerian Komunikasi dan Informasi, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, *provider* telekomunikasi, serta maskapai penerbangan;
- 4) Pengarusutamaan dan pengintegrasian isu pendanaan berkelanjutan untuk konservasi keanekaragaman hayati ke dalam kebijakan pemerintah daerah, serta pemberian dukungan dari pemerintah pusat bagi inisiatif pemerintah daerah yang melakukan kegiatan konservasi di luar wilayah kewenangan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan;
- 5) Memperkuat kolaborasi dan sinergi dengan pihak ketiga yang dapat berkontribusi terhadap pendanaan kawasan konservasi, seperti NGO, Lembaga Penelitian, serta pihak swasta dan BUMN melalui dana *Corporate Social Responsibility*
- 6) Memberikan pemahaman kepada masyarakat tentang peranan dan ikut berkontribusi dalam pendanaan berkelanjutan untuk konservasi kawasan, misalnya melalui keterlibatan masyarakat dalam skema pembayaran jasa lingkungan dari kawasan konservasi.

Selain usulan untuk pengarusutamaan pendanaan berkelanjutan, responden juga memberikan usulan spesifik untuk pengarusutamaan masing-masing mekanisme pendanaan berkelanjutan. Rangkuman usulan responden untuk memperkuat pengarusutamaan mekanisme pembiayaan SBSN sebagai pendanaan konservasi adalah sebagai berikut:

- 1) Pemerintah pusat melalui Bappenas, Kemenkeu, dan KLHK memberikan sosialisasi, penguatan kapasitas, dan panduan informasi dalam pemanfaatan dan pengelolaan dana SBSN sebagai sumber pendanaan di kawasan konservasi;
- 2) Pendampingan dan penguatan kapasitas yang intensif dari Bappenas dan KLHK kepada pengelola kawasan TN dalam perencanaan dan penganggaran melalui mekanisme SBSN;

Rangkuman pengarusutamaan mekanisme badan layanan dan BPD LH dari responden adalah sebagai berikut:

- 1) Pemerintah pusat melalui Bappenas, Kemenkeu, dan KLHK memberikan sosialisasi, penguatan kapasitas, dan informasi dalam pelaksanaan skema badan layanan sebagai sumber pendanaan di kawasan konservasi;
- 2) Pendampingan dan penguatan kapasitas yang intensif dari Bappenas dan KLHK kepada pengelola kawasan konservasi dalam melaksanakan perencanaan dan penganggaran melalui mekanisme badan layanan;
- 3) Penyediaan kondisi pemungkin melalui penyiapan kelembagaan, sumber daya manusia, dan regulasi pendukung bagi pengelola kawasan konservasi untuk meningkatkan operasional badan layanan

Sedangkan rangkuman usulan responden untuk memperkuat pengarusutamaan dana amanah sebagai pendanaan konservasi adalah sebagai berikut:

- 1) Pemerintah pusat melalui Bappenas, Kemenkeu, dan KLHK memberikan sosialisasi, penguatan kapasitas, dan informasi dalam pelaksanaan skema badan layanan sebagai sumber pendanaan di kawasan konservasi;
- 2) Pemerintah pusat memberikan dukungan penyediaan kondisi pemungkin melalui regulasi, kelembagaan, peningkatan kapasitas pengelola kawasan konservasi, serta panduan pelaksanaan dana amanah yang jelas untuk mendapatkan dan mengelola dana abadi (*endowment fund*) yang diperuntukkan bagi pengelolaan kawasan konservasi;

Bab 5.

Kesimpulan dan Rekomendasi

5.1. Kesimpulan

Pada aspek kesadaran (*awareness*), mayoritas responden telah memiliki pemahaman yang baik mengenai konsep pendanaan berkelanjutan. Namun jumlah responden yang belum memiliki pemahaman yang baik mengenai konsep pendanaan berkelanjutan masih cukup besar, yaitu sepertiga dari total jumlah responden. Terbatasnya pemahaman responden terhadap kontribusi yang dapat diberikan institusi mereka dalam pendanaan berkelanjutan, terutama dari kelompok non-responden pemerintah, mengindikasikan belum banyak lembaga terkait konservasi yang terlibat dan mendukung implementasi pendanaan berkelanjutan. Dalam hal pemahaman spesifik terhadap skema pendanaan berkelanjutan, mayoritas responden memiliki tingkat pemahaman yang masih rendah terhadap skema SBSN, BLU, dan dana amanah. Dari ketiga skema pendanaan berkelanjutan tersebut, jumlah responden yang memahami mekanisme pendanaan SBSN dan Badan Layanan lebih banyak dibandingkan responden yang memahami dana amanah. Berbagai indikasi kesadaran dan pemahaman tersebut menunjukkan bahwa usaha peningkatan pemahaman dan penyadartahuan (*awareness raising*) mengenai konsep dan berbagai skema alternatif pendanaan berkelanjutan masih sangat diperlukan agar dapat menjangkau pemangku kepentingan yang lebih luas terutama dari kalangan non-pemerintah. Selain itu, juga diperlukan upaya peningkatan akses dan arus informasi terhadap pemangku kepentingan mengenai konsep dan mekanisme pelaksanaan pendanaan berkelanjutan yang tersedia untuk pembiayaan pengelolaan kawasan konservasi, terutama untuk skema dana amanah.

Dari sisi keinginan (*desire*) responden untuk mengimplementasikan pendanaan berkelanjutan, hasil analisis menunjukkan bahwa responden menginginkan perubahan menuju pendanaan berkelanjutan untuk mendukung pengelolaan kawasan konservasi. Mayoritas responden menginginkan adanya perubahan dalam budaya kelembagaan untuk mendukung pelaksanaan pembiayaan pengelolaan kawasan konservasi melalui pendanaan berkelanjutan, dan peningkatan sinergi antara perencanaan dengan pendanaan untuk pengelolaan kawasan konservasi. Sebagian responden tidak menginginkan adanya penambahan dukungan teknis (regulasi, sarana prasarana, penguatan kapasitas) agar pembiayaan kawasan konservasi beralih menuju pola pengelolaan dana secara mandiri, dengan alasan bahwa pemerintah saat ini sudah cukup banyak menyediakan berbagai dukungan tersebut dan upaya penguatan di tahapan pelaksanaan lebih diperlukan dibandingkan penambahan dukungan. Hasil ini mengindikasikan perlunya memberikan contoh pelaksanaan mekanisme pendanaan berkelanjutan yang berhasil (*best practices*) yang dapat digunakan sebagai referensi untuk merubah paradigma pemangku kepentingan konservasi mengenai pentingnya pendanaan berkelanjutan.

Mayoritas responden berpendapat bahwa Balai TN selaku pengelola kawasan konservasi di tingkat tapak telah memiliki berbagai pengetahuan (*knowledge*) dan kemampuan (*ability*) yang dibutuhkan untuk melaksanakan pengelolaan kawasan konservasi melalui berbagai mekanisme pendanaan berkelanjutan. Dalam mengimplementasikan skema dana amanah dan badan layanan, Balai TN dipersepsikan memiliki aspek kemampuan (*ability*) yang lebih tinggi dibanding pengetahuan (*knowledge*) untuk mengimplementasikan kedua mekanisme tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan pengetahuan pengelola kawasan konservasi melalui penyediaan informasi dan keahlian untuk mempersiapkan pengelolaan dana amanah dan menjalankan mekanisme badan layanan sangat diperlukan. Pada pengelolaan dana amanah, beberapa aspek pengetahuan dan kemampuan Balai TN yang perlu ditingkatkan adalah dalam proses perancangan skema dana amanah serta dalam

melobi dan memasarkan dana amanah ke donor yang potensial. Sedangkan pada mekanisme BLU, peningkatan pengetahuan dan kemampuan Balai TN dibutuhkan pada tahap persiapan pelaksanaan mekanisme BLU, serta di tahap pelaksanaan untuk memastikan pelayanan dan pengelolaan BLU dilakukan secara efisien dan produktif. Untuk pelaksanaan pembiayaan SBSN, secara umum Balai TN dianggap sudah memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup baik untuk melaksanakan SBSN, namun Balai TN masih perlu meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki dalam aspek pemulihan investasi awal dan pengelolaan aset SBSN.

Terkait upaya penguatan (*reinforcement*) yang dibutuhkan Balai TN dalam implementasi ketiga mekanisme pendanaan berkelanjutan, upaya penguatan melalui dukungan dari berbagai pihak sangat dibutuhkan untuk mendukung pengarusutamaan mekanisme pendanaan berkelanjutan. Menurut responden, upaya penguatan dapat dilakukan melalui: penyediaan kondisi pemungkin melalui regulasi dan akses ke sumber daya yang dibutuhkan; integrasi proses perencanaan dengan pendanaan konservasi antara KLHK dengan mitra; dan penyediaan insentif bagi pengelola kawasan konservasi berdasarkan kinerja. Pengecualian pada upaya penguatan pelaksanaan SBSN melalui dukungan bagi Balai TN dalam program pemulihan investasi SBSN dan pada upaya penguatan mekanisme BLU melalui dukungan terhadap pengelola TN dalam mengelola model bisnis, dimana kedua jenis dukungan penguatan tersebut mendapatkan persetujuan responden yang jauh lebih sedikit dibanding jenis upaya penguatan lainnya. Rendahnya persetujuan tersebut disebabkan karena masih kuatnya paradigma lama mengenai tugas, fungsi, dan kapasitas personil pengelola kawasan dalam pelaksanaan konservasi yang tidak berkaitan dengan pelaksanaan model bisnis dan investasi. Untuk itu, upaya penyadartahuan dan pemahaman mengenai keterkaitan atau korelasi antara pendanaan berkelanjutan dengan keberhasilan kegiatan konservasi harus terus dilakukan kepada para pemangku kepentingan konservasi, baik di tingkat nasional hingga ke tingkat tapak.

5.2. Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisa ADKAR dan berbagai masukan dari responden, dirumuskan rekomendasi bagi Pemerintah Pusat yang diwakili Bappenas untuk meningkatkan upaya pengarusutamaan pendanaan berkelanjutan untuk pengelolaan kawasan konservasi. Rekomendasi tersebut dibagi menjadi rekomendasi pengarusutamaan secara umum kepada para pemangku kepentingan konservasi dalam skala luas, dan rekomendasi spesifik untuk pengarusutamaan mekanisme pendanaan berkelanjutan bagi pemangku kepentingan terkait.

Tindak lanjut yang direkomendasikan kepada pemerintah pusat melalui Bappenas untuk mengarusutamakan konsep pendanaan berkelanjutan untuk pengelolaan kawasan konservasi adalah sebagai berikut:

- 1) Penyediaan informasi detail mengenai latar belakang, konsep, akses pendanaan dan mekanisme pendanaan berkelanjutan, yang diperuntukkan bagi pengelola kawasan konservasi, pemerintah daerah, dan pemangku kepentingan konservasi lainnya. Untuk ketiga mekanisme pendanaan berkelanjutan yang dibahas, penyediaan informasi dapat diprioritaskan untuk mekanisme dana amanah.
- 2) Diseminasi konsep pendanaan berkelanjutan secara intensif untuk menjangkau pemangku kepentingan konservasi yang lebih luas, terutama kepada kalangan non-pemerintah. Diseminasi dilakukan melalui:
 - Sosialisasi berkala melalui forum dialog, seminar, dan berbagai pertemuan konservasi maupun investasi bisnis yang dilakukan kementerian teknis terkait (KLHK, Kemenkeu, Kemenko Ekonomi, dsb.);

- Pemanfaatan platform digital (web, media sosial, dsb.) sebagai media sosialisasi dan sumber informasi bagi pemangku kepentingan.
- 3) Meningkatkan promosi dan pemasaran pendanaan berkelanjutan untuk kawasan konservasi di Indonesia kepada sumber-sumber pendanaan potensial, seperti pihak swasta, lembaga donor dan filantropi, perusahaan pengelola dana investasi, maupun investor perorangan (masyarakat).
 - 4) Menghimpun data dan informasi dan/atau menginisiasi *pilot project* untuk setiap mekanisme pendanaan berkelanjutan di kawasan konservasi yang dapat menjadi contoh sebagai praktik yang baik (*best practices*). *Best practices* pelaksanaan pendanaan berkelanjutan tersebut digunakan sebagai referensi untuk merubah paradigma pemangku kepentingan konservasi mengenai potensi dan peluang pendanaan berkelanjutan.
 - 5) Mendorong lebih banyak publikasi dan penelitian terkait konsep, akses, dan mekanisme pendanaan berkelanjutan di Indonesia.
 - 6) Mempersiapkan dan memperkuat jejaring yang menghubungkan antara pengelola kawasan konservasi (Balai TN), lembaga pengelola dana lingkungan hidup, dan sumber-sumber pendanaan potensial dari tingkat global, nasional, dan sub-nasional untuk mendukung pelaksanaan pendanaan berkelanjutan bagi kawasan konservasi
 - 7) Penyediaan dukungan teknis dan insentif untuk Balai TN dan pemerintah daerah yang melaksanakan mekanisme pendanaan berkelanjutan untuk pengelolaan kawasan konservasi. Penyediaan intensif untuk melaksanakan skema pendanaan berkelanjutan sebaiknya juga dilakukan dengan mempertimbangkan kinerja pelaksanaan.
 - 8) Mendorong integrasi proses perencanaan dan penganggaran pengelolaan kawasan konservasi antara KLHK dan UPT Balai TN dengan mitra, donor, maupun pemerintah daerah di kawasan konservasi untuk mendukung penerapan pendanaan berkelanjutan di kawasan konservasi, baik di skala nasional maupun skala tapak di kawasan taman nasional.

Dalam pelaksanaan mekanisme Surat Berharga Syariah Negara, rekomendasi spesifik yang diberikan untuk pengarusutamaan SBSN sebagai skema pendanaan berkelanjutan untuk konservasi adalah sebagai berikut:

- 1) Peningkatan kapasitas dan pendampingan teknis kepada Balai TN dalam tahap persiapan atau pengusulan SBSN
- 2) Peningkatan kapasitas Balai TN dalam melaksanakan kegiatan SBSN
- 3) Penyediaan panduan dan pendampingan kepada Balai TN untuk melaksanakan kegiatan pemulihan investasi awal dan kegiatan pemeliharaan-pengelolaan aset SBSN secara berkelanjutan

Rekomendasi spesifik untuk mengarusutamakan pelaksanaan mekanisme Badan Layanan Umum meliputi:

- 1) Peningkatan kapasitas dan pendampingan teknis kepada Balai TN dalam memenuhi persyaratan dan prosedur pengusulan di tahapan persiapan dan perancangan badan layanan dan/atau BPD LH;
- 2) Peningkatan kapasitas dan pendampingan teknis kepada Balai TN dalam merancang model bisnis badan layanan yang produktif dan efisien.

- 3) Penyediaan panduan dan pendampingan kepada Balai TN dan BLU untuk memastikan kegiatan pelayanan yang dilaksanakan BLU menerapkan prinsip efisiensi dan produktivitas namun tetap berpedoman pada tujuan kelestarian kawasan konservasi.

Sedangkan rekomendasi spesifik tindak lanjut pengarusutamaan dana amanah yaitu:

- 1) Peningkatan kapasitas dan pendampingan teknis kepada Balai TN dalam memenuhi persyaratan dan prosedur pengusulan rancangan dana amanah.
- 2) Peningkatan kapasitas dan dukungan teknis kepada Balai TN dalam melakukan lobi dan pemasaran dana amanah kepada sumber pendanaan potensial dari lembaga keuangan, lembaga donor dan filantropi, swasta, maupun investor perorangan.
- 3) Penyediaan panduan dan pendampingan kepada Balai TN dan lembaga pengelola dana amanah dalam pengelolaan dan penyaluran dana amanah untuk kawasan konservasi.

Selain rekomendasi yang ditujukan kepada pemerintah pusat melalui Bappenas, kajian ini juga merumuskan rekomendasi mengenai peran pihak lainnya untuk mendukung pendanaan berkelanjutan konservasi meliputi, yaitu Direktorat Jenderal Konservasi dan Sumber Daya Ekosistem – Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (Dirjen KSDAE KLHK), UPT Balai Taman Nasional, Kementerian Keuangan, Pemerintah Daerah, dan pihak lainnya seperti sektor swasta, donor, maupun masyarakat.

Tabel 2: Peran stakeholder dalam mendukung pendanaan berkelanjutan kawasan konservasi

Stakeholder	Peran
Direktorat Jendral KSDAE, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan dukungan teknis, panduan, pendampingan, maupun peningkatan kapasitas yang dibutuhkan bagi staf Balai TN dalam menyiapkan maupun pelaksanaan berbagai mekanisme pendanaan berkelanjutan, bekerja sama dengan Kementerian/Lembaga teknis lainnya. 2. Menginisiasi, mendukung, dan mendokumentasikan contoh kasus praktik yang baik (<i>best practices</i>) pendanaan berkelanjutan untuk pengelolaan kawasan konservasi. 3. Penguatan dukungan terhadap aparat sipil negara yang sesuai level pangkat/jabatan yg dibutuhkan
UPT Balai Taman Nasional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempromosikan dan memasarkan mekanisme pendanaan berkelanjutan kepada mitra dan donor untuk pengelolaan kawasan konservasi. 2. Mengoptimalkan potensi kawasan dan memaksimalkan jenis layanan yang dapat dikembangkan Balai TN melalui penyediaan jasa lingkungan serta pemanfaatan HHBK secara berkelanjutan dan kompetitif 3. Mengidentifikasi dan melaksanakan upaya peningkatan kapasitas yang dibutuhkan dalam mengelola dana, mulai dari penggalangan dana, pendistribusian, hingga bentuk pengembangannya (investasi, bisnis).
Kementerian Keuangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerjasama dengan Kementerian/Lembaga teknis terkait pemberian dukungan teknis, panduan dan indikator pelaksanaan, pendampingan, maupun peningkatan kapasitas yang dibutuhkan bagi staf Balai TN dalam menyiapkan maupun pelaksanaan berbagai mekanisme pendanaan berkelanjutan.
Sektor swasta, donor, masyarakat dan pihak yang memiliki kepedulian terhadap kawasan konservasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan dukungan pendanaan untuk mendukung mekanisme pendanaan berkelanjutan, baik dalam bentuk hibah, investasi, ataupun bentuk kontribusi pendanaan lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku

Referensi

Emerton, L., Joshua,B.,& Lee,T.(2006). Sustainable financing of protected areas: a global review of challenges and options. In *Sustainable financing of protected areas: a global review of challenges and options* (Issue 13). <https://doi.org/10.2305/iucn.ch.2005.pag.13.en>

Mangappu Pasaribu. (2014). The Public Service Agency is not a Cooperative but contributes to valuable services. 1. <http://www.kemenkeu.go.id/en/node/41245>

PATTIRO, 2019. *Badan Layanan Umum Taman Nasional untuk pengelolaan kawasan konservasi berkelanjutan*.PATTIRO Jakarta

Pearson, Sonia.What's the ADKAR Model and How to Use It. Diakses pada 29 September 2020 dari <https://tallyfy.com/adkar-model/>

Prabandani, W. H., & Ariyanto, G. (2016). Kerangka hukum dan organisasi dana perwalian indonesia. 37–39.

Prosci. (n.d.). PROSCI ADKAR MODEL: A Goal-Oriented Change Management Model to Guide Individual and Organizational Change. <https://www.prosci.com/resources/articles/why-the-adkar-model-works>

RPJMN 2020-2024



Didukung oleh

