GOVERNANCE: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan
ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 10 Oktober 2026

MEWUJUDKAN TRANSISI ENERGI BERKELANJUTAN DAN EKONOMI BIRU: PERAN KOLABORASI DALAM PROGRAM REBON LESTARI PT PLN NUSANTARA POWER UP MUARA TAWAR DAN MASYARAKAT PESISIR DI KAMPUNG MANDALAJAYA

Syahwa Fitria Kurniawan[1], Faris Widyatmoko[2], Latifa Noor Hakiki[3], Andika Widyantoro[4], Widianto Dwi Ari Irawan[5]
[1,2]Departemen Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, Indonesia
[3,4,5]PT PLN Nusantara Power Unit Pembangkitan Muara Tawar
Email Korespondensi: 2310413095@mahasiswa.upnvj.ac.id

ABSTRACT

Climate change increases the vulnerability of coastal communities that depend on marine resources, while limitations in capital, technology, and infrastructure hinder their ability to adapt. This study analyzes the dynamics of collaboration between PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar and the coastal community of Kampung Mandalajaya in the REBON LESTARI Program using Ansell and Gash's (2008) contingency model of collaborative governance, which consists of four variables: initial conditions, institutional design, facilitative leadership, and collaborative processes. The study employed a qualitative case study approach through in-depth interviews, field observations, and document analysis. The results indicate that the initial conditions of the collaboration were characterized by resource disparities and low community capacity, though there was no history of open conflict between the company and the community. The collaborative process demonstrated the development of face-to-face dialogue, trust, commitment, and shared understanding, resulting in intermediate outcomes such as a 71% reduction in fishermen's operational costs, lower interest rates on fishing gear loans, and carbon sequestration through mangrove rehabilitation. This study concludes that collaboration within the REBON LESTARI Program is on a spectrum that continues to evolve toward a more mature form of collaborative governance; however, it does not yet fully reflect an ideal collaborative governance model because corporate dominance and power imbalances among actors still persist.
Keywords: Collaborative governance, Energy transition, Blue economy, Coastal community.

ABSTRAK

Perubahan iklim meningkatkan kerentanan masyarakat pesisir yang bergantung pada sumber daya laut, sementara keterbatasan modal, teknologi, dan infrastruktur menghambat kemampuan mereka beradaptasi. Penelitian ini menganalisis dinamika kolaborasi antara PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar dan masyarakat pesisir Kampung Mandalajaya dalam Program REBON LESTARI dengan menggunakan model kontingensi tata kelola kolaboratif Ansell dan Gash (2008), yang terdiri atas empat variabel yaitu kondisi awal, desain institusional, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaboratif. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi awal kolaborasi ditandai oleh ketimpangan sumber daya dan rendahnya kapasitas komunitas, namun tidak diwarnai riwayat konflik terbuka antara perusahaan dan masyarakat. Proses kolaboratif menunjukkan berkembangnya dialog tatap muka, kepercayaan, komitmen, dan pemahaman bersama, yang menghasilkan intermediate outcomes berupa efisiensi biaya operasional nelayan hingga 71%, penurunan bunga pinjaman alat tangkap, serta penyerapan karbon melalui rehabilitasi mangrove. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kolaborasi dalam Program REBON LESTARI berada pada spektrum yang terus berkembang menuju tata kelola kolaboratif yang lebih matang, namun belum sepenuhnya mencerminkan tata kelola kolaboratif ideal karena masih terdapat dominasi perusahaan dan ketimpangan distribusi kekuasaan antaraktor.
Kata kunci: *Collaborative governance*, Transisi energi, Ekonomi biru, Masyarakat pesisir.

PENDAHULUAN

Perubahan iklim merupakan permasalahan global yang menuntut tindakan kolektif dari seluruh negara (Amrullah et al., 2023). Tanpa kerja sama internasional, target pembangunan rendah karbon akan sulit dicapai secara efektif. The Sustainable Development Goals Report 2025 mencatat bahwa suhu rata-rata global pada tahun 2024 melonjak hingga 1,55°C di atas level pra-industri, menjadikan tahun tersebut sebagai tahun terpanas dalam sejarah pengukuran suhu global, sementara emisi gas rumah kaca dunia mencapai rekor tertinggi 57,1 gigaton CO2 ekuivalen pada tahun 2023, meningkat 1,3% dari tahun sebelumnya, dengan sektor pembangkit listrik, transportasi, pertanian, dan industri sebagai penyumbang utama (United Nations, 2025). Kondisi ini mengancam keseimbangan antara pertumbuhan ekonomi, keadilan sosial, dan kelestarian lingkungan sehingga mendorong berbagai negara menempuh perjanjian internasional seperti Protokol Kyoto dan Paris Agreement guna mengarahkan transisi menuju energi terbarukan.

Sebagai negara kepulauan terbesar di dunia dengan garis pantai sepanjang 108.000 km, Indonesia bergantung pada wilayah pesisir sebagai ruang hidup jutaan masyarakat yang menggantungkan mata pencaharian pada aktivitas ekonomi seperti perikanan tangkap, pengolahan hasil laut, dan perdagangan produk perikanan (Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi, 2023). Selain menjadi penopang berbagai aktivitas ekonomi, wilayah laut juga berperan sebagai jalur transportasi utama yang menghubungkan antarpulau sehingga mendukung distribusi barang dan mobilitas masyarakat (Sri Winarsih, 2019). Wilayah ini turut merasakan dampak nyata dari perubahan iklim. Pada tahun 2023 tercatat 1.261 kejadian cuaca ekstrem yang berdampak pada 76.241 jiwa, termasuk 144 korban luka serta 28 korban meninggal dan hilang (Badan Pusat Statistik, 2024).

Dampak ini dirasakan lebih berat oleh masyarakat pesisir, yang mencakup sekitar 65% populasi Indonesia, karena mereka menghadapi kerentanan ganda yaitu ketergantungan tinggi pada sumber daya laut yang rentan terhadap perubahan iklim sekaligus keterbatasan akses terhadap modal, teknologi, dan infrastruktur. Kondisi tersebut menuntut pendekatan pembangunan yang tidak hanya berorientasi pada mitigasi perubahan iklim, tetapi juga pada penguatan kapasitas dan kesejahteraan masyarakat pesisir secara berkelanjutan.

Dalam upaya mencapai target Net Zero Emission (NZE) pada tahun 2060, pemerintah Indonesia menetapkan transisi energi sebagai strategi utama untuk mendukung pembangunan rendah karbon serta meningkatkan ketahanan energi nasional (Dewanto, 2023). Indonesia berkomitmen menurunkan emisi gas rumah kaca sebesar 29% di bawah skenario *business-as-usual* pada tahun 2030, dengan potensi peningkatan hingga 41% melalui dukungan internasional, termasuk pengurangan emisi sektor energi hingga 398 juta ton CO2 (Afrianda, 2024). Untuk mencapai target tersebut, transisi energi terbarukan tidak hanya penting pada skala pembangkit listrik besar, tetapi juga pada level mikro seperti transportasi laut nelayan yang selama ini kurang mendapat perhatian meskipun turut berkontribusi terhadap emisi sektor transportasi. Akan tetapi, kerangka kebijakan nasional saja tidak cukup untuk menjawab persoalan di tingkat lokal. Implementasi transisi energi di wilayah pesisir memerlukan kolaborasi antar aktor yang melibatkan perusahaan, komunitas, dan lembaga pendukung lainnya, mengingat persoalan kompleks seperti kemiskinan nelayan dan penurunan kualitas lingkungan pesisir tidak dapat diselesaikan oleh satu pihak saja.

Sebagai Danantara Indonesia yang beroperasi di sektor energi, PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar memiliki tanggung jawab sosial dan lingkungan yang melekat pada misinya, termasuk kepatuhan terhadap Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup (PROPER). Sebuah perusahaan yang baik semestinya tidak sekadar mengejar keuntungan ekonomi, melainkan juga memiliki kepedulian terhadap kelestarian lingkungan dan kesejahteraan masyarakat di sekitarnya (Anwas, 2013, dalam Suirlan, 2024). Gagasan ini sejalan dengan pandangan bahwa program CSR yang dijalankan demi kesejahteraan masyarakat pada akhirnya turut memberikan manfaat balik bagi keberlangsungan perusahaan itu sendiri (Tobing, 2023). Salah satu wujud nyata komitmen tersebut adalah program CSR REBON LESTARI di Kampung Mandalajaya, Desa Segarajaya, yang menggabungkan

pemberdayaan ekonomi nelayan, transisi energi terbarukan, dan pelestarian lingkungan laut untuk menurunkan kerentanan masyarakat pesisir.

Program ini penting untuk dikaji karena upaya transisi energi di tingkat masyarakat tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi yang lebih ramah lingkungan, tetapi juga dengan kemampuan masyarakat untuk terlibat dan memperoleh manfaat dari perubahan tersebut. Dalam hal ini, keberhasilan program tidak cukup dilihat dari jumlah bantuan, penggunaan teknologi energi, atau capaian ekonomi dan lingkungan, tetapi juga dari bagaimana hubungan antara perusahaan dan masyarakat dibangun dalam proses pelaksanaannya.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa program CSR dan konservasi berbasis komunitas yang dijalankan PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar, seperti Program Benyamin Village, mampu memberdayakan masyarakat sekaligus melestarikan lingkungan (Suwandi et al., 2024). Namun, penelitian tersebut belum secara spesifik mengkaji bagaimana pola kolaborasi antara perusahaan dan komunitas pesisir terbentuk dan berkembang, khususnya dari sudut pandang tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) yang menjelaskan mengapa suatu kolaborasi dapat berhasil atau justru gagal mencapai tujuannya.

Collaborative governance yang dikemukakan Ansell dan Gash (2008) tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan hasil bagian dari pergeseran paradigma administrasi publik yang lebih luas, dari model administrative state yang hierarkis menuju new governance yang lebih inklusif dan partisipatif (Majone, 1997; Osborne, 2006; Salamon, 2002, dalam Islamy, 2018). Ansell dan Gash (2008) mendefinisikan *collaborative governance* sebagai pengaturan tata kelola di mana satu atau lebih lembaga publik secara langsung melibatkan aktor non-negara dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal, berorientasi pada konsensus, dan deliberatif, guna menyusun atau menerapkan kebijakan publik maupun mengelola program dan aset publik. Model kontigensi Ansell dan Gash (2008) mengidentifikasi empat variabel utama yang saling berinteraksi, yaitu kondisi awal (*starting conditions*), desain institusional (*institutional design*), kepemimpinan fasilitatif (*facilitative leadership*), dan proses kolaboratif (*collaborative process*).

Kondisi awal mencakup sejarah konflik atau kerja sama sebelumnya, insentif untuk berpartisipasi, serta ketimpangan kekuasaan dan sumber daya antaraktor. Desain institusional menetapkan aturan dasar yang menentukan legitimasi prosedural, inklusivitas partisipasi, serta transparansi proses. Kepemimpinan fasilitatif berperan membawa para pihak ke meja perundingan, membangun kepercayaan, dan memberdayakan aktor yang lebih lemah agar dapat berpartisipasi secara bermakna. Adapun proses kolaboratif, sebagai variabel yang paling menentukan keberhasilan kolaborasi, terurai dalam lima elemen yaitu dialog tatap muka (*face-to-face dialogue*), membangun kepercayaan (*trust building*), komitmen terhadap proses (*commitment to process*), pemahaman bersama (*shared understanding*), dan capaian antara (*intermediate outcomes*). Ansell dan Gash (2008) menemukan bahwa siklus positif kolaborasi cenderung berkembang ketika forum berfokus pada pencapaian ‘kemenangan kecil’ (*small wins*) yang secara bertahap memperdalam kepercayaan, komitmen, dan pemahaman bersama di antara seluruh pihak.

Kerangka ini menjadi relevan untuk mengkaji Program REBON LESTARI karena keberhasilan sebuah program kolaboratif tidak dapat dinilai semata dari capaian ekonomi, sosial, dan lingkungan yang dihasilkan, tetapi juga dari sejauh mana proses kolaborasi antara PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar dan masyarakat pesisir Kampung Mandalajaya berlangsung secara setara dan inklusif. Penelitian ini hadir untuk menjawab pertanyaan: bagaimana dinamika *collaborative governance* antara PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar dan masyarakat pesisir dalam Program REBON LESTARI, ditinjau dari kondisi awal, desain institusional, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaboratif? Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keempat variabel tersebut guna memahami sejauh mana kolaborasi yang terbangun dalam REBON LESTARI mencerminkan prinsip *collaborative governance* sebagaimana dikemukakan oleh Ansell dan Gash (2008), sekaligus mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi kualitas kolaborasi tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian *collaborative governance* pada level program CSR sektor energi di wilayah pesisir, serta menjadi bahan

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 10 Oktober 2026

pembelajaran bagi penguatan pola kolaborasi yang lebih setara antara perusahaan dan komunitas pesisir lainnya di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menggali secara mendalam dinamika *collaborative governance* antara PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar dan masyarakat pesisir dalam Program REBON LESTARI. Menurut Creswell (dalam Artanto et al., 2023), penelitian kualitatif dengan desain studi kasus digunakan ketika peneliti melakukan eksplorasi mendalam terhadap suatu program, kejadian, proses, atau aktivitas pada satu atau beberapa subjek. Penelitian dilaksanakan di Kampung Mandalajaya, Desa Segarajaya, Kabupaten Bekasi. Jenis data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam pada tahun 2026 dengan informan, yaitu perwakilan PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar selaku pelaksana program serta masyarakat pesisir Kampung Mandalajaya selaku penerima manfaat program, disertai observasi lapangan terhadap pelaksanaan program. Seluruh wawancara direkam dengan izin informan dan dilengkapi catatan lapangan.

Data sekunder diperoleh melalui studi dokumen dan dokumentasi. Amrozi (2022) menjelaskan bahwa studi dokumen digunakan untuk menggali data lapangan terkait fakta yang tertuang dalam dokumen formal maupun non-formal milik organisasi yang diteliti, sedangkan Riduwan (dalam Artanto et al., 2023) menyatakan bahwa dokumentasi bertujuan memperoleh data langsung dari lokasi penelitian, seperti laporan kegiatan, data perusahaan, dan foto kegiatan program. Studi dokumen dan dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh informasi mengenai program-program yang dijalankan berdasarkan dokumen resmi perusahaan, termasuk laporan kinerja Program REBON LESTARI. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis melalui empat tahapan teknik analisis data, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan mengacu pada empat variabel model kontingensi *collaborative governance* Ansell dan Gash (2008), yaitu kondisi awal, desain institusional, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaboratif, sebagai kerangka analisis.

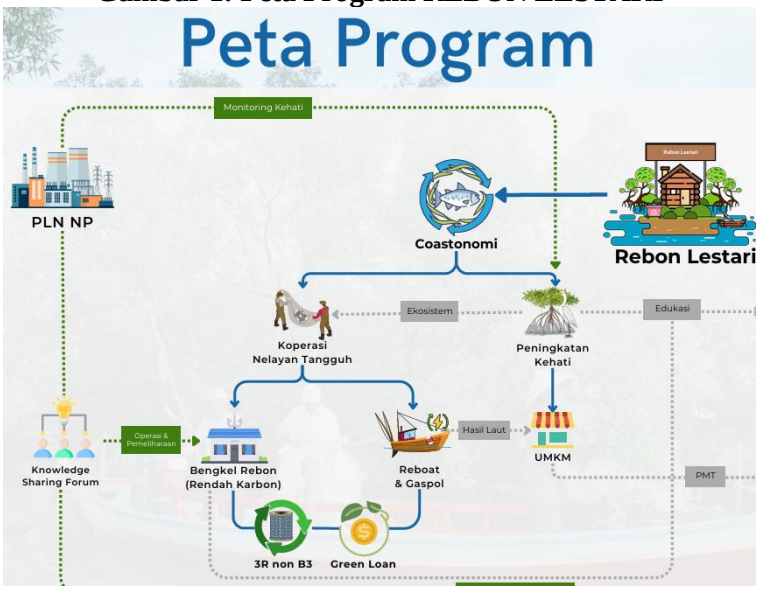
PEMBAHASAN

Implementasi Program REBON LESTARI dalam Pemberdayaan Masyarakat Pesisir Kampung Mandalajaya

Sebagai bentuk komitmen perusahaan terhadap pemberdayaan nelayan dengan pelestarian lingkungan, PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar membuat program bernama REBON LESTARI untuk menjawab tantangan kemiskinan yang dihadapi keluarga nelayan. REBON LESTARI terdiri dari dua sub-program utama yaitu Coastonomi yang fokus pada pemberdayaan nelayan dan Jalahood yang fokus ke aspek pendidikan, *Cleanflow Water*, dan Tanggap Bencana. Namun yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini adalah subprogram Coastonomi yang memiliki keterkaitan langsung dengan transformasi energi dan ekonomi biru. Dari Coastonomi terdapat beberapa program yaitu membina koperasi, *Green Loan*, ReBoat, GasPol, Bengkel dan 3R non B3. PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar memfasilitasi transformasi Koperasi Nelayan Tangguh atau yang bernama asli Koperasi Mina Mandala Sejahtera Bersama berfungsi secara optimal, menjadi koperasi yang menjalankan fungsi simpan pinjam. Sebelum adanya binaan dari PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar koperasi nelayan hanya berfungsi sebagai tempat menyimpan uang tanpa adanya mekanisme peminjaman. Pola yang terjadi adalah koperasi selalu datang dengan proposal meminta bantuan barang atau alat tangkap kepada berbagai pihak termasuk PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar, namun setelah bantuan diberikan dan programnya selesai mereka akan datang lagi membuat proposal bantuan yang baru sehingga menciptakan siklus ketergantungan yang tidak produktif dan tidak mendorong kemandirian.

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 10 Oktober 2026

Gambar 1: Peta Program REBON LESTARI



Sumber: Laporan Kinerja Program REBON LESTARI, 2025

PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar mengubah siklus ini melalui pendekatan pemberdayaan nelayan yang berkelanjutan. Dengan cara memberikan modal awal berupa alat tangkap pada koperasi lalu nelayan membeli ke koperasi dengan sistem kredit sehingga koperasi mendapatkan margin keuntungan yang dapat diputar kembali untuk pengadaan alat tangkap baru. Hal ini menciptakan sistem ekonomi yang produktif karena dapat terus bergulir secara mandiri. Program selanjutnya yaitu *Grean Loan* atau pinjaman hijau. Hadirnya program ini menjawab 3 permasalahan nelayan yang tidak dapat meminjam pada koperasi, ketergantungan pada tengkulak (rentenir) dan bank emok, serta akses permodalan yang terbatas. Sebelumnya hadirnya program *Green Loan*, nelayan meminjam modal pada tengkulak dan bank emok yang memberikan pinjaman dengan bunga sangat tinggi bahkan mencapai sistem "perjanjian seumur hidup" dimana nelayan yang meminjam modal pada tengkulak tidak hanya diwajibkan membayar hutang dengan bunganya tetapi juga diikat dalam kontrak untuk menjual hasil tangkapannya dengan harga yang sangat murah sehingga terus membuat nelayan berada di dalam lingkaran setan hutang yang sangat merugikan dan hampir mustahil untuk keluar. Program *Green Loan* atau pinjaman hijau ini membuka kesempatan nelayan yang ingin meminjam atau mendapatkan modal dengan cara mengkredit pada koperasi dengan memenuhi syarat pinjamannya yaitu harus berkontribusi terhadap pelestarian lingkungan seperti menanam mangrove atau tidak boleh menebang pohon.

Program selanjutnya adalah ReBoat (*Revolutionary Electric Boat Conversion for Green Transport*) dan GasPol (Gasifikasi Perahu Nelayan) yang mendorong masyarakat untuk transformasi energi. ReBoat merupakan inovasi mesin perahu listrik yang dikembangkan sendiri oleh tim karyawan PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar yang terdiri dari beberapa bidang keahlian seperti engineering, bagian listrik, dan mekanik. Program ini menjawab keluhan nelayan kampung Mandalajaya mengenai beban biaya operasional yang sangat tinggi akibat penggunaan BBM yang mencapai Rp. 60.000 perharinya. Kondisi ini diperparah oleh adanya lahan reklamasi di wilayah pesisir dan pagar laut yang memaksa nelayan harus menempuh jarak lebih jauh lagi untuk mencapai lokasi hasil tangkapan sehingga biaya operasional melaut nelayan meningkat drastis. Sedangkan program GasPol atau Gasifikasi Perahu Nelayan adalah transformasi energi yang mendorong nelayan untuk beralih dari penggunaan BBM ke gas elpiji melalui instalasi *converter* dan regulator pada mesin perahu yang sudah ada, sehingga tidak memerlukan penggantian mesin secara keseluruhan tetapi hanya modifikasi bahan bakar. PT PLN Nusantara Power UP Muara tawar tidak hanya memfasilitasi peralatan konversi berupa konverter atau regulator tetapi juga melakukan edukasi dan sosialisasi keamanan penggunaan gas pada program gasifikasi.

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 10 Oktober 2026

Jika terjadi kerusakan mesin pada perahu ReBoat atau GasPol, PT PLN Nusantara Power UP Muara tawar membangun Bengkel REBON (REndah karBon) sebagai tempat perbaikan perahu dan juga learning center atau pusat pembelajaran teknologi ramah lingkungan bagi masyarakat luas khususnya nelayan. Adanya bengkel REBON dan program pelatihan terkait operasi dan pemeliharaan mesin sangat penting untuk nelayan sehingga nelayan memiliki bekal pengetahuan untuk dapat menangani kerusakan-kerusakan kecil dan pemeliharaan rutin secara mandiri tanpa sepenuhnya bergantung pada PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar. Selain untuk pemeliharaan mesin perahu, bengkel REBON juga menjadi tempat untuk mengembangkan program 3R (*Reuse, Reduce, Recycle*) non B3 yang memanfaatkan limbah padat perusahaan berupa Inlet Air Filter (IAF) atau filter penyaring udara diubah menjadi tempat sampah.

Analisis Collaborative Governance Program REBON LESTARI Berdasarkan Model Ansell dan Gash

Model kontingensi *collaborative governance* anshel and gash (2008) menjelaskan mengapa kolaborasi tersebut berhasil atau gagal, melalui empat variabel utama, yaitu kondisi awal, desain institusional, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaboratif itu sendiri. Proses kolaboratif, sebagai variabel yang paling menentukan, lebih lanjut terurai dalam lima elemen: dialog tatap muka, membangun kepercayaan, komitmen terhadap proses, pemahaman bersama, dan outcome menengah. Pada kondisi awal kolaborasi dalam program REBON LESTARI ditandai oleh rendahnya kapasitas komunitas pesisir dan adanya ketimpangan sumber daya antara perusahaan dan masyarakat. Kondisi tersebut menjadi faktor penting yang mempengaruhi proses *collaborative governance* sejak tahap awal. Dokumen laporan program menunjukkan kondisi awal berupa kemiskinan struktural, isolasi geografis akibat minimnya akses jalan dan infrastruktur, ketergantungan nelayan pada tengkulak dan bank emok dengan bunga tinggi, tidak tersedianya air bersih dari PDAM, serta tidak adanya organisasi nelayan yang terkonsolidasi sebelum program hadir. Temuan ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan Mbak Izaz selaku CDO PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar yang menjelaskan bahwa persoalan akses air bersih menjadi salah satu kebutuhan paling mendesak yang teridentifikasi melalui proses social mapping yang harus segera di respons sebelum program dijalankan. Menurut Ansell and Gash kondisi seperti modal sosial yang rendah dan kapasitas organisasi yang lemah di pihak komunitas seharusnya menjadi sinyal bahwa *collaborative governance* tidak dapat langsung menghasilkan kolaborasi yang setara melainkan perlu upaya awal yang sangat intensif untuk membangun kepercayaan, memperkuat kapasitas komunitas dan mengurangi kesenjangan kekuasaan agar kolaborasi yang lebih substantif dapat berlangsung.

Selain ketimpangan kapasitas, kondisi awal kolaborasi juga menunjukkan karakteristik yang menarik yaitu tidak ditemukannya riwayat konflik terbuka antara PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar dan masyarakat kampung Mandalajaya sebelum program dijalankan. Berbeda dengan banyak kasus pembangunan di sektor energi yang sering diawali konflik antara perusahaan dan masyarakat, dokumen program tidak menunjukkan adanya ketegangan semacam itu namun walaupun tidak adanya konflik bukan berarti menunjukkan bahwa hubungan saling percaya telah terbentuk tetapi sebutan yang lebih tepat situasi ini adalah kondisi dimana terjadinya absensi relasi. Sebelum program REBON LESTARI berjalan, masyarakat relatif tidak memiliki interaksi yang berarti dengan perusahaan sehingga hubungan antarpihak belum terbentuk. Akibatnya ketika program dimulai PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar memasuki proses kolaborasi dengan sumber daya finansial, teknologi canggih melalui tim ReBoat dan GasPol, panel surya, serta jaringan kelembagaan yang luas berhadapan dengan komunitas nelayan yang minim kapasitas, tanpa mempunyai alternatif dan belum memiliki organisasi kolektif yang kuat.

Berdasarkan variabel kedua *collaborative governance*, desain institusional dalam program REBON LESTARI telah memiliki struktur formal yang cukup jelas. Namun proses penyusunan aturan dan mekanisme program masih lebih banyak didominasi oleh perusahaan dibandingkan melalui perundingan antar aktor. Dalam dokumen program menunjukkan bahwa pelaksanaan REBON LESTARI didukung oleh berbagai mekanisme kelembagaan yang formal. Koperasi Mina Mandala Sejahtera Bersama berdiri dengan landasan hukum yang jelas, mekanisme monitoring keanekaragaman hayati melibatkan IPB secara berkala, dan keterlibatan Perhutanan Sosial KLHK dalam budidaya mangrove seluas 4,49 Ha memberikan

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 10 Oktober 2026

legitimasi kelembagaan yang kuat. Hal tersebut membuktikan bahwa program memiliki struktur kelembagaan yang relatif kuat. Temuan tersebut diperkuat oleh penjelasan CDO PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar yang menjelaskan bahwa komunikasi program dilakukan melalui mekanisme cascade communication yaitu perusahaan berkoordinasi dengan ketua kelompok atau key persons yang kemudian menyampaikan informasi kepada anggotanya. Meskipun desain kelembagaan telah tersusun secara forma, mekanisme tersebut menunjukkan bahwa penyusunan aturan dan alur komunikasi masih lebih banyak dikendalikan oleh perusahaan. Struktur koperasi, kebijakan keanggotaan, maupun mekanisme Green Loan lebih tampak sebagai rancangan yang disusun oleh PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar kemudian disosialisasikan kepada masyarakat daripada negosiasi bersama antar aktor. Dalam perspektif Ansell and Gash (2008) desain institutional tidak hanya berkaitan dengan keberadaan aturan formal tetapi juga menyangkut transparansi prosedur dan kesempatan yang setara bagi seluruh aktor untuk berpartisipasi dalam pembentukan aturan tersebut. Oleh karena itu meskipun program REBON LESTARI telah memiliki desain kelembagaan yang jelas, dominasi perusahaan dalam penyusunan mekanisme program menunjukkan bahwa aspek legitimasi prosedural masih belum sepenuhnya terpenuhi.

Variable yang ketiga yaitu Kepemimpinan fasilitatif. Kepemimpinan fasilitatif dalam Program REBON LESTARI tidak hanya dijalankan oleh PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar, tetapi juga melibatkan aktor lokal yang berperan sebagai penghubung antara perusahaan dan masyarakat. Di level perusahaan, PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar menjalankan fungsi fasilitasi melalui penyediaan infrastruktur, pelatihan kapasitas, dan koneksi dengan aktor eksternal strategis seperti IPB, Perhutanan Sosial KLHK, dan Polairud. Tapi kepemimpinan ini sifatnya direktif-fasilitatif atau yang berarti lebih banyak membuka akses dan menyediakan sumber daya, ketimbang memfasilitasi deliberasi setara antarpihak. Ini tercermin dari peran tim lapangan seperti Community Development Officer (CDO) sebagai penghubung yang secara aktif mendampingi pelaksanaan program di lapangan dengan ini terlihat sebuah pola yang menempatkan perusahaan sebagai penggerak utama arus informasi. Di level komunitas, figur Nursalim dan Sanan menjadi bukti paling konkret dalam pengertian Ansell dan Gash dari kepemimpinan fasilitatif yang tumbuh secara organic. Nursalim memfasilitasi dialog dua arah antara warga dan PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar, mengadvokasi gagasan lokal, dan menggerakkan partisipasi warga secara inklusif. Sedangkan Pak Sanan selaku Bendahara Koperasi Mina Mandala Sejahtera Bersama sekaligus Ketua Pokmaswas Hiu menjalankan fungsi teknis dan edukatif yaitu mentransfer pengetahuan operasi mesin perahu kepada sesama nelayan, dan menyebarluaskan nilai-nilai keberlanjutan lewat diseminasi regulasi perikanan ramah lingkungan.

> "*PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar turut berupaya dalam memaksimalkan dan meningkatkan kemampuan dan keterampilan Nursalim sebagai Local Hero dalam Program REBON LESTARI melalui berbagai kegiatan diantaranya yaitu mengikutsertakan Nursalim dalam berbagai pelatihan.*" (Laporan Kinerja Program REBON LESTARI, 2025)

Temuan ini memunculkan pertanyaan mengenai posisi local hero dalam proses *collaborative governance*. Apakah Nursalim lebih berperan sebagai representasi kepentingan masyarakat kepada perusahaan, atau justru menjadi perpanjangan tangan perusahaan dalam mengimplementasikan program di tingkat komunitas?. Menurut Ansell dan Gash (2008), pemimpin fasilitatif idealnya berperan sebagai pihak yang membangun ruang dialog, menjembatani kepentingan antaraktor, dan menjaga keseimbangan relasi dalam proses kolaborasi. Dengan begitu posisi local hero dalam program REBON LESTARI menjadi menarik untuk dicermati. Apabila perannya lebih dominan menyampaikan agenda perusahaan daripada mengartikulasikan aspirasi masyarakat, maka fungsi kepemimpinan fasilitatif berpotensi bergeser dari fasilitator kolaborasi menjadi agen implementasi program perusahaan.

Analisis terhadap starting conditions, institutional design, dan facilitative leadership menunjukkan bahwa REBON LESTARI memiliki fondasi kolaborasi yang relatif kuat, tetapi masih menyisakan ketimpangan dalam distribusi sumber daya, penyusunan aturan, dan posisi kepemimpinan antaraktor. Ketiga kondisi tersebut yang memengaruhi bagaimana proses kolaborasi berlangsung di lapangan. Oleh karena itu untuk memahami dinamika kolaborasi secara lebih mendalam, analisis selanjutnya berfokus

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 10 Oktober 2026

pada collaborative process yang dikemukakan oleh Ansell dan Gash, yang terdiri atas lima elemen utama, yaitu face-to-face dialogue, trust building, commitment to process, shared understanding, dan intermediate outcomes.

Elemen pertama dalam collaborative process adalah face-to-face dialogue. Ansell dan Gash menempatkan dialog tatap muka sebagai fondasi utama kolaborasi karena melalui interaksi langsung para aktor dapat membangun komunikasi, mengurangi kesalahpahaman, serta membuka ruang untuk membentuk kepercayaan dan pemahaman bersama. Dialog tatap muka dalam REBON LESTARI berlangsung secara aktif melalui berbagai forum nyata seperti pelatihan operasi dan pemeliharaan perahu listrik, sosialisasi keamanan penggunaan gas, kegiatan gotong royong, pertemuan koperasi, hingga demonstrasi langsung teknologi GasPol, tetapi akses terhadap forum tersebut belum dinikmati secara merata oleh seluruh masyarakat.

"*Sering. Bertemu dengan Pak Awang, Pak Anto. Yang kita bertemu dengan petugas PLN seperti Pak Awang itu beliau memastikan jumlah alat tangkap yang dibagikan itu sesuai dengan yang diajukan.*" (Bapak Abdurohman, wawancara penelitian, 2026)

Pernyataan ini memperlihatkan bahwa dialog tatap muka tidak sekadar seremonial, melainkan berfungsi sebagai mekanisme verifikasi dan pengawasan bersama atas distribusi sumber daya program. Bapak Sanin mengonfirmasi hal serupa dalam bentuk penyuluhan teknis:

"*Pernah, ya kalau kita kan ada penyuluhan. Mesin, jaring. Pokoknya bantuan alat dari PLN itu semua.*" (Bapak Sanin, wawancara penelitian, 2026)

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa dialog memang menjadi mekanisme utama koordinasi program. Dan kesempatan untuk terlibat dalam dialog lebih banyak dimiliki oleh anggota yang berada dalam struktur formal koperasi. Kondisi tersebut sejalan dengan penjelasan CDO PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar mengenai mekanisme *cascade communication*, di mana perusahaan lebih dahulu berkomunikasi dengan ketua kelompok sebelum informasi diteruskan kepada anggota. Mekanisme ini memang efisien dalam penyampaian informasi, tetapi pada saat yang sama berpotensi menciptakan kesenjangan akses dialog bagi masyarakat yang tidak berada dalam struktur formal. Dalam perspektif Ansell dan Gash, kondisi ini menunjukkan bahwa dialog tatap muka telah berlangsung, tetapi kualitas inklusivitasnya masih belum sepenuhnya terpenuhi.

Setelah melihat bagaimana ruang dialog dibangun dalam proses kolaborasi, pembahasan selanjutnya beralih pada elemen kedua, yaitu trust building. kepercayaan dalam REBON LESTARI justru berkembang melalui pengalaman masyarakat dalam menerima manfaat nyata dari program. Oleh karena itu elemen kedua dalam collaborative process, yaitu trust building, menjadi penting untuk melihat bagaimana hubungan antarpihak dibangun sepanjang implementasi program. Kepercayaan dalam Program REBON LESTARI dibangun secara bertahap melalui intervensi awal yang langsung menjawab kebutuhan dasar komunitas seperti penyediaan air bersih melalui sumur bor di lima titik, perbaikan 54 perahu nelayan, serta pembangunan dermaga dan pos nelayan. Intervensi semacam ini merupakan wujud nyata dari apa yang disebut Ansell dan Gash sebagai small wins awal, yang berfungsi membuktikan bahwa kolaborasi menghasilkan manfaat riil, bukan sekadar janji di atas kertas. Namun tingkat kepercayaan tersebut tidak terbentuk secara merata di seluruh komunitas. Salah satu fondasi kepercayaan paling kuat dalam program ini adalah prinsip amanah yang dijunjung Koperasi Mina Mandala Sejahtera Bersama sebagai mediator. Bapak Abdurohman menggambarkan prinsip ini dengan:

"*Diajukan 53 ya memang benar 53 fiber yang dibagikan. Diamanahkan karena duit ini memang buat masyarakat jangan sampai tidak sesuai*." (Bapak Abdurohman, wawancara penelitian, 2026)

Konsistensi antara jumlah yang diajukan dan yang dibagikan ini menciptakan efek kepercayaan berlapis seperti masyarakat percaya koperasi menyalurkan bantuan secara jujur, sementara perusahaan memiliki keyakinan bahwa sumber daya sampai ke penerima yang berhak. Bapak Taryono menambahkan bahwa kehadiran PLN yang konsisten dengan bantuan nyata membangun persepsi yangn positif.

"*Ya, saya rasakan ya. Biasanya ada uluran bantuan, kebutuhan nelayan, kayak semua yang pertama saya pernah merasakan itu bantuan fiber, bantuan jaring, itu yang saya tahu juga*." (Bapak Taryono, wawancara penelitian, 2026)

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 10 Oktober 2026

"*Wah banyak mba manfaat yang kita dapatkan. Kita dapat dari PJB ini banyak. Mesin listrik dapat, jaring dapat, fiber dapat... banyak udah ga keitung. Udah berkat banget dari PLN.*" (Bapak Abdurohman, wawancara penelitian, 2026)

Temuan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara. Bapak Abdurohman menjelaskan bahwa seluruh bantuan disalurkan sesuai dengan jumlah yang diajukan sehingga masyarakat menilai koperasi menjalankan amanah dengan baik. Hal serupa juga disampaikan Bapak Taryono yang merasakan konsistensi bantuan dari perusahaan, mulai dari fiber hingga jaring. Bahkan Bapak Abdurohman menggambarkan manfaat program sebagai sesuatu yang "berkat banget" bagi masyarakat. Berbagai temuan ini menunjukkan bahwa kepercayaan dalam REBON LESTARI tidak hanya dibangun melalui pendekatan persuasif semata, melainkan melalui konsistensi tindakan yang dirasakan langsung oleh masyarakat. Transparansi dalam penyaluran bantuan memperkuat kepercayaan terhadap koperasi sebagai mediator, sementara keberhasilan perusahaan memenuhi kebutuhan masyarakat memperkuat legitimasi PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar sebagai mitra kolaborasi.

Kepercayaan yang telah terbangun menjadi modal penting untuk mempertahankan kolaborasi dalam jangka panjang. Namun, kepercayaan saja tidak cukup apabila para aktor tidak memiliki komitmen untuk tetap terlibat ketika menghadapi berbagai hambatan. Maka dari itu, pembahasan selanjutnya berfokus pada commitment to process sebagai elemen ketiga dalam *collaborative process* menurut Ansell dan Gash. Komitmen terhadap proses dalam Program REBON LESTARI terlihat dari kesediaan perusahaan maupun masyarakat untuk tetap mempertahankan kolaborasi meskipun menghadapi berbagai tantangan selama pelaksanaan program. Hambatan yang muncul tidak menghentikan proses kolaborasi, tetapi justru menunjukkan adanya upaya bersama untuk mempertahankan keberlanjutan program. Dokumen program menunjukkan bahwa pada tahap awal implementasi GasPol, perusahaan menghadapi resistensi dari masyarakat. Kekhawatiran terhadap risiko penggunaan gas pada perahu, terutama karena kondisi laut yang berombak dan kebiasaan nelayan merokok saat melaut, menjadi tantangan utama.

Untuk mengatasi hal tersebut, PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar tetap melanjutkan edukasi melalui demonstrasi penggunaan teknologi dan pendampingan secara berkelanjutan hingga masyarakat mulai menerima inovasi tersebut. Dari sisi masyarakat, hasil wawancara menunjukkan bahwa komitmen terhadap program juga dihadapkan pada berbagai keterbatasan. Bapak Timan menjelaskan bahwa sebagian nelayan memilih tetap fokus melaut dibanding mengikuti seluruh kegiatan program karena aktivitas ekonomi sehari-hari tidak dapat ditinggalkan. Di sisi lain, tingginya minat masyarakat terhadap bantuan menyebabkan keterbatasan kuota penerima memunculkan persaingan di antara anggota komunitas.

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa komitmen dalam REBON LESTARI tidak ditunjukkan oleh absennya hambatan tetapi dari kesediaan para aktor untuk tetap melanjutkan kolaborasi ketika hambatan tersebut muncul. Perusahaan memilih mempertahankan proses edukasi meskipun menghadapi penolakan pada tahap awal, sedangkan masyarakat tetap menunjukkan minat untuk terlibat walaupun harus berhadapan dengan keterbatasan kuota bantuan maupun tuntutan pekerjaan sehari-hari. Yang menarik adalah adanya kompetisi dalam memperoleh bantuan tidak sepenuhnya mencerminkan lemahnya komitmen masyarakat. Justru sebaliknya kondisi tersebut justru menunjukkan bahwa program dipandang memiliki nilai dan manfaat yang tinggi sehingga menjadi sesuatu yang diperebutkan oleh masyarakat.

Menurut Ansell and Gash (2008) commitment to process tercermin dari kesediaan aktor untuk tetap terlibat dalam kolaborasi meskipun menghadapi ketidakpastian dan berbagai tantangan. Temuan pada REBON LESTARI menunjukkan bahwa komitmen tersebut telah terbentuk pada kedua belah pihak, baik perusahaan maupun masyarakat. Meskipun masih terdapat gesekan berupa resistensi terhadap inovasi maupun persaingan akibat keterbatasan sumber daya, hambatan tersebut tidak menghentikan proses kolaborasi, melainkan menjadi bagian dari dinamika implementasi program. Komitmen para aktor untuk tetap mempertahankan kolaborasi menjadi dasar bagi terbentuknya pemahaman bersama mengenai tujuan dan arah program.

Dalam model Ansell dan Gash, shared understanding merupakan elemen yang menunjukkan sejauh mana para aktor memiliki kesamaan cara pandang terhadap permasalahan, tujuan, dan peran masing-

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 10 Oktober 2026

masing dalam kolaborasi. Pemahaman bersama dalam Program REBON LESTARI berhasil dibangun melalui proses identifikasi masalah dan pengalaman bersama selama implementasi program. Namun, pemahaman tersebut masih lebih terkonsentrasi pada masyarakat yang terlibat aktif dalam koperasi dibandingkan seluruh komunitas pesisir. Dokumen program menunjukkan bahwa PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar terlebih dahulu melakukan social mapping untuk mengidentifikasi persoalan utama masyarakat. Hasil pemetaan tersebut mengelompokkan permasalahan ke dalam empat dimensi, yaitu struktural, kultural, finansial, dan eksternal. Temuan ini kemudian menjadi dasar penyusunan berbagai intervensi program sehingga perusahaan dan masyarakat memiliki fokus yang sama terhadap persoalan tingginya biaya operasional melaut.

> "*Wah lebih baik. Tadinya kita beli-beli bensin jadi enggak beli bensin lagi, karena ada mesin listrik. Jadi jauh lebih baik lagi. Sebelumnya biasanya kan kita beli bensin 2-5 liter sekarang kan kita ke laut udah ga memakai bensin lagi tapi pakai mesin listrik dari PJB.*" (Bapak Abdurohman, wawancara penelitian, 2026)

Perubahan pola pikir ini menunjukkan bahwa masyarakat telah memahami bahwa program bukan sekadar bantuan sesaat, melainkan solusi struktural terhadap masalah ekonomi yang selama ini membelenggu mereka. Bapak Taryono juga memperlihatkan pemahaman mengenai manfaat jangka panjang bantuan perahu fiber yang ia terima:

> "*Biasanya kan waktu belum di-fiber 6 bulan, 3 bulan udah naik ke atas, di-fiber lagi, keluarin biaya lagi, tapi setelah di-fiber ini, alhamdulillah 1 tahun masih kuat bertahan di air, nggak bocor.*" (Bapak Taryono, wawancara penelitian, 2026)

Namun pemahaman bersama ini tidak terdistribusi secara merata di seluruh lapisan masyarakat. Bapak Carya secara terbuka mengakui kesenjangan ini:

> "*Harusnya tahu tapi gak keseluruhan yang tahu. Kenapa belum tahu? Karena kita kan nelayan. Kalau anggota koperasi semuanya tahu, tapi di luar koperasi belum.*" (Bapak Carya, wawancara penelitian, 2026)

Hasil wawancara memperlihatkan bahwa pemahaman tersebut juga dirasakan oleh masyarakat. Bapak Abdurohman menjelaskan bahwa penggunaan mesin listrik membuat nelayan tidak lagi bergantung pada pembelian BBM setiap kali melaut. Senada dengan itu, Bapak Taryono menilai bantuan perahu fiber mampu mengurangi biaya perawatan sehingga manfaat program dipahami sebagai solusi jangka panjang. Namun, Bapak Carya mengungkapkan bahwa pemahaman mengenai program belum dimiliki secara merata karena informasi lebih banyak beredar di kalangan anggota koperasi dibandingkan masyarakat di luar koperasi.

Hasil temuan menunjukkan bahwa *shared understanding* dalam REBON LESTARI tidak hanya dibangun melalui penyampaian informasi, tetapi juga melalui pengalaman langsung masyarakat dalam merasakan manfaat program. Kesamaan pemahaman mengenai persoalan tingginya biaya operasional melaut menjadi titik temu yang memperkuat tujuan kolaborasi antara perusahaan dan masyarakat. Meskipun demikian proses pembentukan pemahaman bersama belum sepenuhnya inklusif. Koperasi berperan sebagai simpul utama penyebaran informasi sehingga masyarakat yang berada di luar struktur tersebut memiliki tingkat pemahaman yang lebih terbatas. Kondisi ini menunjukkan bahwa distribusi pengetahuan dalam kolaborasi masih bergantung pada struktur organisasi yang ada.

Pemahaman bersama yang telah terbentuk menjadi landasan bagi terciptanya berbagai capaian awal dalam proses kolaborasi. Capaian ini disebut dengan *intermediate outcomes* atau hasil-hasil awal yang menunjukkan bahwa kolaborasu berjalan kearah yang diharapkan sekaligus memperkuat motivasi para aktor untuk melanjutkan kerjasama. Program REBON LESTARI menghasilkan berbagai capaian awal yang menunjukkan efektivitas proses kolaborasi, baik dari aspek ekonomi, sosial, maupun lingkungan.

Namun berbagai capaian masih menunjukkan ketergantungan yang cukup besar terhadap peran PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar sebagai aktor utama dalam penyediaan sumber daya. Dokumen program menunjukkan bahwa program REBON LESTARI menghasilkan efisiensi biaya operasional perahu listrik sebesar 71%, efisiensi biaya operasional perahu gas sebesar 63%, penurunan bunga pinjaman

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 10 Oktober 2026

alat tangkap sebesar 22% dibandingkan tengkulak, peningkatan omzet koperasi hingga Rp6 juta per bulan, serta penyerapan karbon melalui rehabilitasi mangrove sebesar 6.533 ton CO_2eq per tahun. Berbagai capaian tersebut menunjukkan bahwa program tidak hanya memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat, tetapi juga menghasilkan dampak lingkungan yang terukur. Bapak Timan mengonfirmasi manfaat ekonomis yang ia rasakan langsung:

> "*Ya ada sih, kaya modal gas kan meringankan kita juga mbak, dari bahan bakarnya juga, alat tangkap nya juga. Trus juga koperasinya bisa utang pinjam modal ke koperasi daripada utang ke bank deprok.*" (Bapak Timan, wawancara penelitian, 2026)

Bapak Sanin juga mengonfirmasi adanya peningkatan pendapatan sebagai buah dari program ini:

> "*Alhamdulillah iya, membantu. Ada peningkatan pendapatan, alhamdulillah*." (Bapak Sanin, wawancara penelitian, 2026)

Hasil temuan diperkuat oleh hasil wawancara, Bapak Timan menjelaskan bahwa program membantu meringankan biaya operasional melalui penggunaan gas dan menyediakan akses pembiayaan melalui koperasi sehingga masyarakat tidak lagi bergantung pada pinjaman berbunga tinggi. Senada dengan itu, Bapak Sanin menyampaikan bahwa program turut meningkatkan pendapatan yang diperoleh masyarakat. Capaian-capaian ini menjadi bukti konkret bahwa proses kolaboratif mampu menghasilkan perubahan nyata bagi komunitas, dan paling sesuai dengan teori Ansell dan Gash mengenai small wins yang dirasakan langsung oleh masyarakat. Keberhasilan-keberhasilan awal tersebut memperkuat legitimasi program sekaligus menunjukkan bahwa kolaborasi mampu menghasilkan manfaat yang nyata bagi para aktor.

Meskipun berhasil, pencapaian tersebut masih memperlihatkan adanya ketimpangan kontribusi sumber daya antaraktor. PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar tetap menjadi aktor yang menguasai sumber daya finansial, teknologi canggih, dan jaringan kelembagaan, sedangkan masyarakat lebih banyak berkontribusi melalui pengetahuan lokal, partisipasi, dan modal sosial. Dengan begitu outcome yang dihasilkan masih sangat dipengaruhi oleh kapasitas perusahaan sebagai penggerak utama kolaborasi. Menurut Ansell dan Gash (2008), *intermediate outcomes* seharusnya tidak hanya menghasilkan manfaat jangka pendek, tetapi juga memperkuat kapasitas para aktor untuk mempertahankan kolaborasi secara mandiri. Temuan pada program REBON LESTARI menunjukkan bahwa berbagai capaian awal telah berhasil diwujudkan, tetapi keberlanjutannya masih bergantung pada peran perusahaan sebagai penyedia sumber daya utama. Maka dari itu penguatan kapasitas koperasi, regenerasi local hero, dan kemandirian kelembagaan menjadi agenda penting agar kolaborasi tetap dapat berjalan ketika intensitas keterlibatan PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar berkurang.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan Program REBON LESTARI PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar telah menerapkan prinsip-prinsip *collaborative governance* sebagaimana dikemukakan oleh Ansell dan Gash. Hal tersebut tercermin dari keterlibatan berbagai aktor, terbentuknya mekanisme kelembagaan, berkembangnya proses dialog, kepercayaan, komitmen, pemahaman bersama, serta tercapainya berbagai intermediate outcomes yang memberikan manfaat ekonomi, sosial, dan lingkungan bagi masyarakat pesisir Kampung Mandalajaya. Temuan ini menunjukkan bahwa kolaborasi yang dibangun mampu menghasilkan perubahan nyata serta memperkuat hubungan antara perusahaan, komunitas, dan para pemangku kepentingan lainnya. Meskipun demikian penelitian ini juga menemukan bahwa kolaborasi tersebut belum sepenuhnya mencerminkan *collaborative governance* dalam pengertian ideal. Dominasi PT PLN Nusantara Power UP Muara Tawar masih terlihat dalam penyediaan sumber daya, penyusunan desain program, serta pengambilan keputusan strategis, sementara partisipasi masyarakat lebih banyak berlangsung pada tahap implementasi melalui struktur koperasi yang telah dibentuk. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa hubungan antaraktor masih diwarnai oleh ketimpangan kapasitas dan distribusi kekuasaan sehingga ruang deliberasi belum sepenuhnya berlangsung secara setara. Hasil penelitian menjawab bahwa *collaborative governance* dalam Program REBON LESTARI berada pada spektrum kolaborasi yang berkembang menuju tata kelola kolaboratif yang lebih matang, namun belum sepenuhnya mencapai karakteristik *collaborative governance* yang ideal menurut Ansell dan Gash. Oleh

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 10 Oktober 2026

karena itu, penguatan kapasitas kelembagaan komunitas, perluasan ruang partisipasi dalam pengambilan keputusan, peningkatan transparansi proses, serta pengurangan ketergantungan terhadap perusahaan menjadi aspek penting untuk mendorong transformasi masyarakat dari penerima manfaat menjadi mitra kolaboratif yang benar-benar setara.

REFERENSI

Afrianda, R. (2024). Transisi Energi Dan Lingkungan: Perspektif Manajemen Strategi. Campustaka.

Amrozi, Y. (2022). Metode Penelitian Dalam Bidang Sistem Informasi Dan Komunikasi. Pt Rajagrafindo Persada.

Amrullah, A., Irawansyah, H., & Farobie, O. (2023). Sumber Dan Teknologi Konversi Energi Baru Terbarukan: Mendukung Pembangunan Rendah Karbon Yang Berkelanjutan. Deepublish Publisher.

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance In Theory And Practice. Journal Of Public Administration Research And Theory, 18(4), 543–571. Https://Doi.Org/10.1093/Jopart/Mum032

Artanto, A. Y. T., Syatir, & Suriyanto, A. D. (2023). Pengantar Metode Penelitian Kualitatif Ilmu Komunikasi. Deepublish.

Badan Pusat Statistik. (2024, Februari 22). Jumlah Korban Yang Diakibatkan Bencana Alam Menurut Provinsi, 2023. Diakses 24 September 2025, Dari Https://Www.Bps.Go.Id/Id/Statistics-Table/3/T0vgnvr6ukvaakvyumxwtu1ytlhsqzkzyw1vclfumdkjmymwmdaw/Jumlah-Korban-Yang-Diakibatkan-Bencana-Alam-Menurut-Provinsi-Dan-Jenis-Bencana-Alam-Orang-.Html?Year=2023

Dewanto, H. (2023). *Transisi Energi Menuju Net Zero Emissions 2060*. Indonesia Emas Group.

Kemenko Marves. (2023). Profil Wilayah Pesisir Indonesia. Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman Dan Investasi.

La Ode Syaiful Islamy H. (2018). *Collaborative Governance: Konsep Dan Aplikasi*. Deepublish.

Sri Winarsih. (2019). *Potensi Maritim Indonesia: Ikhtisar Kemaritiman*. Loka Aksara.

Suirlan, R. (2024). Transformasi Sosial Melalui Csr: Dalam Pemberdayaan Masyarakat Tambang. Adab Penulis.

Suwandi, M. A., Asmoro, A., Irawan, W. D. A., & Fatimah, R. R. (2024). Implementasi Program Csr Benyamin Village Pt Pln Nusantara Power Up Muara Tawar Dalam Pemberdayaan Masyarakat Pesisir. Jurnal Sosial Dan Sains, 4(7), 562–580. Https://Doi.Org/10.59188/Jurnalsosains.V4i7.1414

Tobing, A. L. (2023). *Pemberdayaan Usaha Kecil Menengah Dan Praktik Corporate Social Responsibility (Csr)*. Scopindo Media Pustaka.

United Nations. (2025). The Sustainable Development Goals Report 2025. United Nations Statistics Division. Https://Unstats.Un.Org/Sdgs/Report/2025/