

PENGEMBANGAN KAPASITAS KELOMPOK TANI HUTAN KIBUK DALAM TATA KELOLA PERHUTANAN SOSIAL YANG BAIK (*GOOD FOREST GOVERNANCE*) DI KOTA PAGARALAM

Agus[✉], Dadang Hikmah Purnama², Diana Dewi Sartika³

^{1,2,3}Program studi Magister Sosiologi, Universitas Sriwijaya, Indonesia

[✉]e-mail: agus_edwar@ymail.com

Abstract

The Kibuk forest farmer group has been managing Kibuk social forestry for seven years. Capacity building initiatives implemented by the Dempo Region X Forest Management Unit and Hutan Kita Institute have not yet fully enhanced the efficacy of the individual and institutional capacity of the Kibuk forest farmer group, thereby impeding the capacity of the forest farmer group to fulfill its role and function in social forestry governance. This research employs a qualitative verification methodology with a case study strategy. The informants were comprised of individuals engaged in capacity building initiatives and the communities that benefited from these efforts. The findings of this study indicate that the capacity-building initiatives for the Kibuk forest farmer group have not yet fully improved the individual capacity of farmers. While there has been an increase in expertise in non-agricultural fields, knowledge of good social forestry governance and resources, and an improvement in the group's ability to engage in social forestry activities, there are still significant challenges in terms of institutional capacity. These include the lack of a complete social forestry business group structure and a lack of ideas regarding the development of social forestry areas. Members of the Kibuk forest farmer group have not yet been able to assume their own responsibilities. The Kibuk forest farmer group has not yet mastered management and has not yet been able to realize transparency and accountability. The institutional capacity development process of the Kibuk forest farmer group still ignores actual needs assessment, not all action plans and strategies can be implemented, program implementation is limited, monitoring and evaluation are not carried out credibly. The pattern of capacity building remains constrained to the subordinate union of partnership and passive participation of members, and has not yet encompassed a comprehensive and integrated approach. It is necessary to develop an institutional capacity-building model that can enhance the role and function of the Kibuk forest farmer group in implementing social forestry governance principles in an effective manner.

Keywords : *capacity building, forest farmer groups, good forest governance, social forestry*

Abstrak

Kelompok tani hutan Kibuk telah mengelola perhutanan sosial Kibuk selama tujuh tahun. Pengembangan kapasitas yang telah dilaksanakan oleh Kesatuan Pengelola Hutan Wilayah X Dempo dan Hutan Kita Institute, dinilai belum sepenuhnya meningkatkan efektivitas kapasitas individu dan kelembagaan kelompok tani hutan Kibuk, sehingga memengaruhi peran dan fungsi kelompok tani hutan dalam tata kelola perhutanan sosial secara baik. Metode penelitian ini kualitatif verifikatif dengan strategi studi kasus. Informan terdiri dari pelaksana pengembangan kapasitas dan masyarakat petani sebagai penerima manfaat. Hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas terhadap kelompok tani hutan Kibuk yang telah dilaksanakan dinilai belum sepenuhnya meningkatkan kapasitas individu petani seperti meningkatnya keahlian di bidang non pertanian, pengetahuan tentang tata kelola perhutanan sosial yang baik dan sumber daya, sedangkan kapasitas kelembagaan masih menghadapi permasalahan seperti belum terbentuknya kelengkapan struktur kelompok usaha perhutanan sosial dan masih minimnya gagasan mengenai pembangunan kawasan perhutanan sosial. Anggota kelompok tani hutan Kibuk belum dapat memikul tanggung jawabnya sendiri. Kelompok tani hutan Kibuk belum menguasai manajemen sehingga belum mampu mewujudkan transparansi dan akuntabilitas. Proses pengembangan kapasitas kelembagaan kelompok tani hutan Kibuk masih mengabaikan penilaian kebutuhan aktual, tidak semua rencana dan strategi aksi dapat dilaksanakan, pelaksanaan program yang terbatas, monitoring dan evaluasi tidak dilaksanakan secara kredibel. Pola pengembangan kapasitas pun masih sangat terbatas pada kemitraan subordinate union of partnership dan partisipasi pasif anggota, serta belum menyentuh

kepada pola yang menyeluruh dan terintegrasi. Dibutuhkan desain model pengembangan kapasitas kelembagaan yang mampu meningkatkan peran dan fungsi kelompok tani hutan Kibuk dalam menjalankan prinsip tata kelola perhutanan sosial secara baik.

Kata kunci : kelompok tani hutan, pengembangan kapasitas, perhutanan sosial, tata kelola hutan yang baik

Pendahuluan

Indonesia adalah negara beriklim tropis, memiliki luas daratan kawasan hutan 120,5 juta hektar (BPS, 2020). Namun demikian, permasalahan angka deforestasi di Indonesia masih cukup tinggi, pada tahun 2005 hingga 2010 angka deforestasi rata-rata sebesar 0,7 juta hektar pertahun (Pujo et al., 2018), sedangkan periode tahun 2013 hingga 2020 total deforestasi mencapai 3,6 juta hektar atau rata-rata 0,5 juta hektar pertahun (BPS, 2020). Penyebab terbesar terjadinya deforestasi dikarenakan adanya penebangan liar, kebakaran hutan dan peralihan fungsi hutan menjadi perkebunan kelapa sawit atau lahan pertanian masyarakat (Miteva et al., 2015). Selain itu tingginya angka masyarakat yang bermukim di dalam dan sekitar kawasan hutan, pada tahun 2014 di seluruh wilayah Indonesia angkanya mencapai 32,5 juta jiwa (BPS, 2014), mayoritas masyarakat tersebut menggantungkan mata pencahariannya (*livelihood*) pada hutan, ketergantungan masyarakat terhadap hutan tersebut dikhawatirkan akan menambah potensi atau mempercepat proses laju deforestasi (Mulyana & Moeis, 2022).

Untuk mengendalikan deforestasi dan memperbaiki tata kelola hutan, serta memberdayakan masyarakat di dalam dan sekitar kawasan hutan, pemerintah kemudian menyusun konsep dan regulasi tentang penyelenggaraan perhutanan sosial. Perhutanan sosial adalah sistem pengelolaan hutan lestari yang dilaksanakan dalam kawasan Hutan Negara atau Hutan Hak/Hutan Adat, pelaku utama adalah masyarakat setempat atau masyarakat hukum adat,

tujuannya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta menjaga keseimbangan lingkungan dan dinamika sosial budaya dalam bentuk Hutan Desa, Hutan Kemasyarakatan, Hutan Tanaman Rakyat, Hutan Adat, dan Kemitraan Kehutanan (Firdaus, 2018). Dalam perhutanan sosial terdapat tiga prinsip utama yaitu hak (*right*), mata pencaharian (*livelihood*), dan konservasi (*conservation*) (Ekawati et al., 2020).

Regulasi tentang penyelenggaraan perhutanan sosial tertuang dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 23 Tahun 2021 dan Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan (Permen) Nomor 9 tahun 2021. Peraturan Pemerintah (PP), Peraturan Menteri (Permen) diterbitkan sebagai instrumen atau alat untuk mengatur lebih lanjut pelaksanaan Undang-Undang Kehutanan yaitu Undang-Undang Kehutanan Nomor 41 Tahun 1999.

Pemerintah telah menyiapkan lahan perhutanan sosial sebesar 12,7 juta hektar untuk dikelola oleh masyarakat (Fisher et al., 2018). Perhutanan sosial bentuknya skema pemberian hak izin pengelolaan atau izin usaha pemanfaatan (IUP), bukan pembagian lahan pertanian sebagai hak milik kepada masyarakat (Asmin et al., 2019), dalam ketentuan perhutanan sosial tidak merubah status hutan tersebut dan tetap sebagai hutan negara (Suharjo, 2003), peruntukannya diawasi dan dibina oleh pemerintah dalam hal ini dilakukan oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Dinas Kehutanan provinsi dan kemitraan (*stakeholder*). Tata kelola perhutanan sosial, perencanaan dan

implementasi pembangunan kawasan perhutanan dilakukan sepenuhnya oleh masyarakat, sehingga manfaatnya pun akan langsung dirasakan oleh masyarakat itu sendiri (Firdaus, 2018). Sistem tata kelola perhutanan sosial bersifat inklusif artinya perhutanan sosial dikelola berdasarkan prinsip *good forest governance*. *Good forest governance* adalah tata kelola hutan yang baik berdasarkan kepada pemahaman dan kepercayaan bersama antar kepentingan yaitu masyarakat, pemerintah dan *stakeholder* (Siswoko, 2009). Sedangkan prinsip *good forest governance* yaitu transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan koordinasi dalam pengambilan keputusan, serta kapasitas dalam pengelolaan administrasi hutan (Brito et al., 2009). Untuk mengelola kawasan perhutanan sosial secara baik (*good forest governance*) maka masyarakat petani membentuk kelompok tani hutan, kelompok tani hutan berfungsi mengorganisasi kepentingan para petani, dalam pengelolaan perhutanan sosial kelompok tani hutan dituntut memiliki kapasitas (*capacity*) dan kemampuan Pengembangan kapasitas (*capacity building*) adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan individu, kelembagaan maupun sistem agar berfungsi, efektif, efisien dan menekankan pada proses pengembangan kemampuan yang berkelanjutan. Pengembangan kapasitas individu meliputi pengembangan keahlian (*skill*), pengetahuan, dan sumber daya (Chaskin, 1999) sedangkan pengembangan kapasitas kelembagaan meliputi peningkatan kapasitas adaptif, kepemimpinan, manajemen, dan teknis (Connolly & York 2003).

Pengembangan kapasitas (*capacity building*) kelompok tani hutan Kibuk diselenggarakan oleh Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Kesatuan Pengelola Hutan (KPH) Wilayah X Dempo dan Hutan Kita Institute sebagai

(*capability*) baik secara individu maupun kelembagaan. Dinamika kelompok tani hutan dalam pengelolaan perhutanan sosial saat ini sangat beragam, ada kelompok tani hutan yang telah dianggap berhasil, tetapi masih banyak juga yang mengalami kendala atau hambatan (Hermanto & Swastika, 2011; Yumantoko, 2022), termasuk kelompok tani hutan Kibuk yang mengelola perhutanan sosial di kawasan hutan lindung negara Bukit Dingin kota Pagaralam, kondisi kelompok tani hutan Kibuk dalam posisi tidak berdaya atau *powerless*, ini disebabkan oleh minimnya kapasitas (*capacity*) dan kemampuan (*capability*) yang dimiliki petani.

Untuk meningkatkan kapasitas (*capacity*) dan kemampuan (*capability*) kelompok tani hutan Kibuk dalam menjalankan tata kelola perhutanan sosial secara baik (*good forest governance*) maka dibutuhkan pendampingan, pembinaan atau pengembangan kapasitas (*capacity building*) terhadap kelompok tani hutan Kibuk.

lembaga swadaya masyarakat yang bergerak mendampingi masyarakat petani Kibuk mengelola perhutanan sosial. Namun permasalahannya, pengembangan kapasitas (*capacity building*) yang telah dilaksanakan dinilai belum sepenuhnya menyentuh kepada dinamika perkembangan atau belum meningkatnya kapasitas individu dan efektivitas kapasitas kelembagaan kelompok tani hutan Kibuk dalam tata kelola perhutanan sosial. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana pelaksanaan pengembangan kapasitas (*capacity building*) terhadap kelompok tani hutan Kibuk?

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif verifikatif, metode kualitatif verifikatif merupakan sebuah upaya

pendekatan induktif (Bungin, 2012). Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus, riset studi kasus dipilih karena mampu menganalisis secara mendalam atas suatu aktivitas, proses atau peristiwa dengan tempat dan jangka waktu tertentu “sistem terikat” serta studi kasus juga dapat mengidentifikasi satu kasus secara spesifik (Creswell, 2021). Fokus penelitian ini membahas kapasitas kelompok tani hutan Kibuk, proses, pola dan menyusun model pengembangan kapasitas.

Hasil dan Pembahasan

Kapasitas individu merupakan kemampuan personal yang ada dalam setiap diri individu dan dapat memengaruhi mutu karakteristik pribadi (*personality*), penilaian terhadap kapasitas individu petani Kibuk adalah penilaian terhadap kemampuan personal individu maupun karakteristik pribadi (*personality*) petani Kibuk terutama mengenai perilaku kerja, perilaku kerja berhubungan dengan efektifitas dan efisiensi kemampuan petani dalam tata kelola kelembagaan kelompok tani hutan Kibuk maupun dalam pembangunan kawasan perhutanan sosial. Ada tiga modal individu (*human capital of individuals*) yang harus dimiliki oleh petani sehingga petani tersebut dapat dikategorikan memiliki kapasitas (*capacity*) dan kemampuan (*capability*) ketika menjalankan tata kelola perhutanan sosial.

Pertama, keahlian (*skill*). Kapasitas individu kelompok tani hutan Kibuk masih memiliki kelemahan dan bentuk kelemahan terdapat pada kapasitas keahlian (*skill*) non pertanian, keahlian (*skill*) non pertanian berguna untuk menjalankan tata kelola kelembagaan kelompok tani hutan dan pembangunan perhutanan sosial (PS) secara baik, dan saat ini keahlian (*skill*) non pertanian petani Kibuk masih sangat terbatas

terutama keahlian (*skill*) yang menunjang kinerja kelembagaan, dan kendala ini diungkapkan oleh ketua kelompok tani hutan Kibuk bahwa “...*untuk menyusun keperluan administrasi seperti rencana kerja tahunan itu masih dibantu oleh pendamping, petani ini biasanya hanya mecangkul, buta akan barang-barang elektronik maju sekarang seperti laptop dan lain-lain*”. Peningkatan keahlian (*skill*) non pertanian yang dibutuhkan petani Kibuk saat ini adalah keahlian manajemen kelembagaan dan administrasi tata kelola hutan. Pengembangan kapasitas individu petani dalam bidang non pertanian belum pernah diberikan hal ini diakui oleh pendamping dari Hutan Kita Institute yang mengatakan bahwa “...*belum pernah ada pendampingan atau pelatihan untuk meningkatkan kapasitas individu petani di bidang non pertanian*”. *Kedua*, pengetahuan petani tentang tata kelola perhutanan Sosial yang baik (*good forest governance*) juga masih sangat minim, padahal semua ketentuan atau peraturan-peraturan mengenai tata kelola perhutanan sosial telah disosialisasikan oleh Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Kesatuan Pengelola Hutan (KPH) Wilayah X Dempo kepada semua anggota kelompok tani hutan Kibuk, dan ketentuan atau peraturan-peraturan tentang tata kelola perhutanan sosial juga telah tercantum dalam Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan (Permen) Nomor 9 tahun 2021 maupun dalam surat keputusan (SK) tentang izin usaha pemanfaatan hutan kemasyarakatan (IUPHKm). Namun demikian, masih ada petani Kibuk yang belum memahami ketentuan dan peraturan-peraturan tersebut, sehingga masih banyak petani yang salah memahami tata kelola perhutanan sosial yang baik (*good forest governance*). Saat ini pengetahuan individu petani tentang ketentuan atau peraturan mengenai tata kelola perhutanan sosial yang baik (*good forest governance*) diungkapkan oleh

petani Kibuk sebatas “...tidak boleh menebang pohon, tidak boleh membakar lahan, melakukan penghijauan, idealnya pengetahuan petani tentang ketentuan atau peraturan mengenai tata kelola perhutanan sosial yang baik (*good forest governance*) juga mengenai transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan koordinasi, serta kapasitas pengelolaan administrasi hutan. *Ketiga*, sumber daya individu petani Kibuk masih menjadi permasalahan yang dapat menjadi penghambat dan memengaruhi kemampuan petani dalam berusaha tani di kawasan perhutanan sosial Kibuk. Lemahnya kapasitas keahlian (*skill*), pengetahuan dan sumber daya individu petani Kibuk tentu akan menjadi penghambat dan memengaruhi tata kelola perhutanan sosial secara baik

Kedua, kapasitas kelembagaan, kapasitas kelembagaan menjadi faktor penting dalam mencapai keberhasilan kinerja kelompok tani hutan Kibuk, dengan kapasitas kelembagaan yang kuat maka kelompok tani hutan Kibuk dapat menjalankan peran dan fungsinya secara efektif dan efisien, serta dapat mewujudkan tata kelola kelembagaan yang baik yaitu adanya transparansi dan akuntabilitas, tumbuhnya partisipasi atau kerja sama (koordinasi) antar petani Kibuk, selain itu dengan memiliki kapasitas kelembagaan maka kelompok tani hutan Kibuk akan mampu secara mandiri merespon setiap kendala yang dihadapi individu dan lembaga, serta mampu menyusun solusi dari setiap kendala yang ditemui dalam pembangunan perhutanan sosial. Kelembagaan kelompok tani hutan Kibuk idealnya memiliki empat kapasitas inti kelembagaan yaitu *Pertama*, kapasitas adaptif. Saat ini kapasitas adaptif kelompok tani hutan Kibuk belum mampu merespon kebutuhan internal maupun eksternal kelembagaan tersebut, penilaian ini didasarkan belum terbentuknya kelengkapan struktur

kelembagaan kelompok tani hutan Kibuk dan masih minimnya pengembangan ide atau gagasan mengenai keberlangsungan kelembagaan dan pembangunan perhutanan sosial Kibuk. *Kedua*, kapasitas kepemimpinan, kelemahan pola kepemimpinan dalam kelembagaan masyarakat seperti kelompok tani hutan Kibuk adalah tingginya ketergantungan anggota terhadap sosok pemimpin. Anggota kelompok tani hutan Kibuk masih menjadikan sosok pemimpin sebagai orang yang harus melakukan semua pekerjaan kelembagaan sedangkan anggota hanya akan mengikuti dan menyetujui setiap bentuk pekerjaan yang dilakukan oleh pemimpin. Pola kepemimpinan kelompok tani hutan Kibuk dapat berdampak positif dan juga negatif, dampak positifnya peran kepemimpinan akan membuat kelembagaan aktif, tetapi sisi negatifnya yaitu ketergantungan anggota kelompok terhadap pemimpin membuat anggota pasif, sehingga sulit terjalin koordinasi dan bekerja sama antar petani. Usaha membangun jiwa kepemimpinan kelompok tani hutan Kibuk khususnya para petani muda telah dilakukan sebagaimana diungkapkan oleh ketua kelompok tani hutan Kibuk yang mengatakan “...sekarang pengurus KUPS itu yang muda-muda biar regenerasi”. *Ketiga*, kapasitas manajemen, menguasai manajemen sangat penting bagi kelembagaan kelompok tani hutan Kibuk, karena dengan memiliki kapasitas manajemen kelembagaan dapat membantu kelompok tani hutan dalam menyusun rencana (*planning*) kerja tahunan atau rencana kerja jangka panjang, kelompok tani hutan dapat mengorganisir (*organizing*) kepentingan terkait penggunaan sumber daya atau mengatur kerja petani, selanjutnya dapat memobilisasi (*actuating*) atau menggerakkan semua anggota kelompok tani hutan agar mereka bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan, serta dapat melakukan pengawasan (*controlling*)

terhadap semua aktivitas anggota kelompok tani hutan dalam menjalankan peran dan fungsinya di kelembagaan kelompok tani hutan maupun di lahan perhutanan sosial tetapi saat ini kelompok tani hutan Kibuk belum sepenuhnya menguasai kapasitas manajemen sehingga masih kesulitan menjalankan peran dan fungsi kelembagaan secara baik terutama mewujudkan transparansi dan akuntabilitas disetiap kegiatannya. Kelemahan kapasitas manajemen ini diakui oleh pendamping dari Hutan Kita Institute yang mengatakan bahwa “...semua perencanaan kegiatan, pelaksanaan kegiatan, masih banyak dibantu oleh pendamping, dan kelompok tani hutan Kibuk belum pernah mendapatkan pelatihan manajemen”. Keempat, kapasitas teknis. kapasitas teknik kelompok tani hutan Kibuk telah mampu mengatur dan mengarahkan masyarakat petani, walaupun struktur kelembagaan masih sangat sederhana, tetapi kelompok tani hutan Kibuk telah mampu mempersiapkan dan menyusun data administrasi anggota maupun data pendukung lainnya seperti menyusun AD/ART, menyusun struktur kelembagaan, menyusun rencana program kerja dan menyusun data pemetaan areal kerja atau tapal batas lahan kerja dan penilaian terhadap kapasitas teknik kelompok tani hutan Kibuk cukup baik, dan hal ini diakui oleh pendamping dari KPH Wilayah X Dempo yang mengatakan “...kalau KTH Kibuk ini syarat-syarat organisasi kelembagaan itu hampir semua sudah ada, sudah lengkap dari mulai anggaran dasar, SK, anggaran rumah tangga, kemudian SK kepengurusan itu semua istilahnya sudah lengkap lah” walau masih sangat terbatas.

Proses Pengembangan Kapasitas Kelompok Tani Hutan Kibuk

Proses pengembangan kapasitas (*capacity building*) kelompok tani hutan

Kibuk bertujuan meningkatkan kapasitas (*capacity*) dan kemampuan (*capability*) individu petani dan kinerja kelembagaan, sehingga kelompok tani hutan Kibuk dapat menjalankan tata kelola kelembagaan maupun pembangunan perhutanan sosial Kibuk secara baik, dan akhirnya individu petani Kibuk dan kelembagaan memiliki kepekaan terhadap masalah (*sense of crisis*) dan solusi terhadap krisis. Proses pengembangan kapasitas (*capacity building*) terhadap kelompok tani hutan Kibuk sebaiknya dilakukan atau berdasarkan fase-fase pengembangan kapasitas, fase dalam pengembangan kapasitas merupakan serangkaian gerakan yang sengaja disusun agar dijadikan kerangka bertindak. Indikator meningkatnya atau menurunnya kapasitas kelompok tani hutan Kibuk juga ditentukan oleh rangkaian proses ini. Adapun fase-fase proses pengembangan kapasitas (*capacity building*) yang telah dilaksanakan Unit Pelaksana Teknis Daerah Kesatuan Pengelola Hutan (KPH) Wilayah X Dempo dan Hutan Kita Institute telah berbasis *assessment*, tetapi *assessment* yang dilakukan belum berdasarkan kebutuhan aktual masyarakat petani Kibuk. Rencana aksi dan strategi kegiatan yang telah disusun setiap tahun tidak sepenuhnya dapat dilaksanakan. Pelaksanaan kegiatan masih sangat terbatas, tidak semua anggota kelompok tani hutan Kibuk terlibat, dan rangkaian monitoring serta evaluasi terhadap program pendampingan belum pernah dilaksanakan. Proses pengembangan kapasitas (*capacity building*) terhadap kelompok tani hutan Kibuk masih terdapat keterbatasan. Keterbatasan ini diakui oleh pendamping KPH Wilayah X Dempo yang mengatakan bahwa “...kalau ada pelatihan, KPH bekerjasama dengan pemerintah kota atau dinas di provinsi, pengurus petani kita undang untuk ikut, tidak semua petani cuma perwakilan”

Pola Pengembangan Kapasitas Kelompok Tani Hutan Kibuk

Keberhasilan dalam pengembangan kapasitas (*capacity building*) juga ditentukan oleh pola. Pola dapat diartikan sebagai desain atau rancangan, pola adalah bentuk khusus dari model yang dapat digunakan untuk menjelaskan konteks, tetapi pola berbeda dengan model, model adalah penjelasan teori atau tindakan dengan menentukan hubungan antar variabel biasanya dijelaskan dengan skematik, sedangkan analisis pola dalam pengembangan kapasitas (*capacity building*) kelompok tani hutan Kibuk dilakukan untuk mengetahui hubungan antar peran aktor (masyarakat petani, pemerintah dan *stakeholder*), serta menungkap sejauhmana hubungan antar peran aktor tersebut berkontribusi dalam pengembangan kapasitas (*capacity building*), ada dua pola yang dapat digunakan untuk mengungkap peran antar aktor yaitu pola kemitraan dan pola partisipatif, dan analisis pola juga dapat mengungkap sistematisa atau susunan program pengembangan kapasitas (*capacity building*), sistematisa atau susunan pengembangan kapasitas (*capacity building*) berfungsi untuk melihat hubungan antar variabel dalam pengembangan kapasitas (*capacity building*) dan seberapa besar variabel tersebut saling memengaruhi (sistemik), dan untuk mengungkap rangkaian atau susunan pengembangan kapasitas (*capacity building*) ini digunakan analisis pola *holistik integratif*. Adapun tiga pola pengembangan kapasitas (*capacity building*) kelompok tani hutan Kibuk. yaitu *Pertama*, pola kemitraan. *Kedua*, pola partisipatif dan *Ketiga*, pola *holistik integratif*.

Pola kemitraan, pola kemitraan antara kelompok tani hutan Kibuk dengan pemerintah dan Hutan Kita Institute telah terjalin sejak tahun 2016, dalam bentuk kerja sama kemitraan dan kerja sama

kemitraan ini masih perlu ditingkatkan agar pembangunan perhutanan sosial Kibuk dapat dilaksanakan dengan cepat dan baik. Diakui oleh ketua kelompok tani Hutan Kibuk bahwa kemitraan telah banyak membantu kelompok tani hutan Kibuk walaupun belum saling menguntungkan kedua belah pihak. Pola partisipasi, pola partisipasi kelompok tani hutan Kibuk dalam pengembangan kapasitas kelembagaan dan pembangunan perhutanan sosial sebaiknya dipahami bahwa partisipasi bukan hanya sekedar hadir pada setiap kegiatan tetapi ikut berkontribusi dalam gagasan maupun pengambilan keputusan, namun saat ini partisipasi baru dipahami oleh petani sebagai terlibatnya dalam kegiatan, sebagaimana diungkapkan oleh petani Kibuk yang mengatakan “...selalu ikut kegiatan gotong royong dan kalau ada undangan dari ketua selalu datang”. Terakhir pola yang perlu dibangun adalah pola *holistik* dan *integratif*, sehingga program pengembangan kapasitas bersifat sistemik dan melibatkan peran antar aktor.

Menyusun Model Pengembangan Kapasitas Kelompok Tani Hutan Kibuk

Untuk mengatasi kelemahan kapasitas individu dan kelembagaan kelompok tani hutan Kibuk maka dibutuhkan pengembangan kapasitas (*capacity building*). Pengembangan kapasitas (*capacity building*) kelompok tani hutan Kibuk adalah usaha untuk meningkatkan kapasitas (*capacity*) dan kemampuan (*capability*) individu dan kelembagaan sehingga kelompok tani hutan Kibuk memenuhi syarat (*a condition of bequalified*) dalam menjalankan tata kelola perhutanan sosial secara baik (*good forest governance*), dan pengembangan kapasitas (*capacity building*) kelompok tani hutan Kibuk adalah prakarsa pada pengembangan kapasitas yang sudah ada (*existing capacity*) seperti peningkatan keahlian

(*skill*) pertanian atau membangun kapasitas yang belum nampak (*not yet exist*) seperti kapasitas keahlian (*skill*) dan pengetahuan di bidang non pertanian, termasuk di dalamnya pengembangan kapasitas kelembagaan yaitu pengembangan kapasitas adaptif, kapasitas kepemimpinan, kapasitas manajemen dan kapasitas teknis kelembagaan, serta melakukan pengembangan kapasitas yang berkelanjutan (*sustainability*) yaitu membangun kemandirian dan keswadayaan masyarakat petani Kibuk. Proses *capacity building* kelompok tani hutan Kibuk sebaiknya dilaksanakan berulang, tidak cukup dilakukan satu kali tetapi berkesinambungan sesuai kebutuhan aktual masyarakat petani Kibuk, dan terpola dengan baik serta memiliki pendekatan yang jelas, sehingga tujuan dari program pengembangan kapasitas (*capacity building*) terhadap kelompok tani hutan Kibuk benar-benar dapat tercapai. Indikator keberhasilan program pengembangan kapasitas (*capacity building*) terhadap kelompok tani hutan Kibuk, jika kelompok tani hutan Kibuk mengalami peningkatan kapasitas individu dan kapasitas kelembagaan serta kelompok tani hutan mampu mencapai tujuannya yaitu *Pertama*, meningkatnya pengetahuan kelompok tani hutan Kibuk terhadap hak dan kewajiban atas lahan garapan. *Kedua*, meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial masyarakat. *Ketiga*, kemampuan menjaga keseimbangan lingkungan hutan (ekosistem). *Keempat*, meningkatkan kapasitas dan kemampuan kelompok tani hutan dalam menjalankan prinsip tata kelola perhutanan yang baik (*good forest governance*) yaitu mampu menerapkan transparansi, partisipasi, akuntabilitas, koordinasi, dan kapasitas administrasi, baik secara internal maupun eksternal kelembagaan.

Dalam menyusun maupun melaksanakan program pengembangan kapasitas

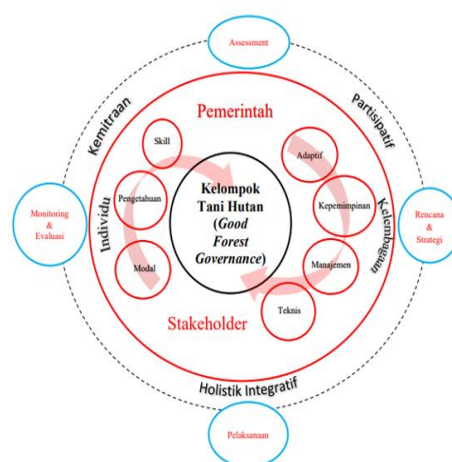
(*capacity building*) kelompok tani hutan, pemerintah dan *stakeholder* sebaiknya juga memiliki rumusan teori dan konsep mengenai model pengembangan kapasitas sehingga pengembangan kapasitas (*capacity building*) lebih terstruktur dan memiliki tujuan atau sasaran yang diinginkan. Sebenarnya tidak ada kesepakatan dari para pakar, bagaimana merumuskan model ideal pengembangan kapasitas (*capacity building*) kelompok tani hutan, tetapi rumusan model sangat penting karena dapat membantu memperjelas tujuan dan sasaran (Claussen, 2011). Model tidak tepat jika disamakan dengan pola atau bentuk dan diartikan sebagai desain atau rancangan, model justru berkaitan dengan penjelasan teori atau tindakan dengan menentukan hubungan antar variabel, biasanya dijelaskan dengan skematik. Model pengembangan kapasitas (*capacity building*) sama pentingnya seperti kerangka kerja dan penyusunan model dapat diarahkan berdasarkan kepentingan apa yang ingin dicapai dengan memperhatikan semua aspek, baik aspek internal maupun eksternal. Idealnya disusun tidak terbatas pada kebutuhan teknis tetapi mencakup semua aspek yang dibutuhkan dalam proses pengembangan kapasitas (*capacity building*).

Ada tiga element yang menjadi landasan dalam menyusun ide gagasan model pengembangan kapasitas (*capacity building*) terhadap kelompok tani hutan. ketiga element dasar itu adalah proses, pola dan pendekatan yang digunakan, dan penjelasan ketiga element tersebut sebagai berikut. *Pertama*, berdasarkan proses, proses pengembangan kapasitas (*capacity building*) adalah rangkaian atau kegiatan pengembangan kapasitas (*capacity building*), dan dalam menjalankan fase-fase tersebut sebaiknya menempatkan kelompok tani hutan sebagai subjek (pelaku) sehingga proses

pengembangan kapasitas akan sesuai dengan kebutuhan aktual kelompok tani hutan. Adapun fase-fase proses pengembangan kapasitas meliputi *Pertama*, penilaian (*assessment*) yang tepat atau sesuai dengan kebutuhan aktual kelompok tani hutan. *Kedua*, memiliki rencana dan strategi yang baik. *Ketiga*, pelaksanaan yang didukung oleh semua pihak yang terlibat dan *Keempat*, monitoring serta evaluasi yang kredibel, dengan mengikuti keempat langkah tersebut maka proses pengembangan kapasitas (*capacity building*) akan menghasilkan dampak (*impact*) yang dapat mempengaruhi kehidupan masyarakat (DFID, 2010).

Model pengembangan kapasitas (*capacity building*) kelompok tani hutan adalah model yang dibangun dalam sinergisitas antara masyarakat petani, pemerintah dan *stakeholder*. Kerja sama atau kemitraan (sinergisitas dan kolaboratif) antara masyarakat petani, pemerintah dan *stakeholder* akan menjadi kekuatan dan strategi dalam menjalankan program pengembangan kapasitas (*capacity building*), selain itu model pengembangan kapasitas (*capacity building*) terhadap kelompok tani hutan sebaiknya tetap berbasiskan pada kekuatan klien (*strengths model*). Tiga element pokok yaitu masyarakat petani, pemerintah dan *stakeholder* menjadi inti (*core*) sedangkan sasaran atau indikator keberhasilan yang ingin dicapai adalah prinsip tata kelola yang baik (*good forest governance*). Dalam mencapai indikator keberhasilan program pengembangan kapasitas (*capacity building*) dimulai dari proses yaitu proses (*assessment*, perencanaan, strategi, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi), pola (kemitraan, partisipatif dan *holistik integratif*) serta pendekatan pengembangan kapasitas. Sasaran pengembangan kapasitas (*capacity building*) adalah individu dan kelembagaan berada dalam satu lingkaran

merah besar adalah pemerintah dan *stakeholder* berkolaborasi serta bersinergi dengan masyarakat petani sebagai pelaksana dan sekaligus penerima manfaat. Sinergisitas dan kolaborasi pemerintah dan *stakeholder* menjadi kunci atau rangkaian variabel yang penting dalam mendukung keberhasilan pengembangan kapasitas (*capacity building*). Berikut desain model pengembangan kapasitas kelompok tani hutan dan dampak (*impact*) yang ingin dicapai, dijelaskan dalam skematik sebagai berikut



Kesimpulan

Pengembangan kapasitas (*capacity building*) kelompok tani hutan Kibuk yang telah dilaksanakan oleh pemerintah dan *stakeholder* tidak boleh berhenti dan pendampingan sebaiknya tidak hanya sebatas memfasilitasi masyarakat petani Kibuk membentuk kelembagaan kelompok tani hutan, kelompok usaha perhutanan sosial (KUPS) dan memberikan berbagai bentuk bantuan fisik semata, tetapi pengembangan kapasitas (*capacity building*) terhadap kelompok tani hutan Kibuk sebaiknya disusun dan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan aktual masyarakat petani Kibuk, seperti meningkatkan kapasitas (*capacity*) dan kemampuan (*capability*) individu petani yaitu peningkatan keahlian (*skill*) pertanian dan non pertanian, pengetahuan dan sumber daya, serta peningkatan kapasitas adaptif, kepemimpinan,

manajemen dan teknis kelembagaan. Pelaksanaan program pengembangan kapasitas (*capacity building*) memperhatikan berbagai aspek termasuk rangkaian proses, pola, pendekatan dan desain model pengembangan kapasitas. Idealnya pengembangan kapasitas bersinergi dan berkolaborasi antara masyarakat petani, pemerintah dan *stakeholder*, dan rangkaian prosesnya yang berkesinambungan. Proses pengembangan kapasitas terhadap kelompok tani hutan Kibuk saat ini telah berjalan dan fase-fase tersebut sebaiknya disempurnakan dan diharapkan konsistensi proses tetap terjaga serta ditingkatkan mutu pelaksanaannya dan hal yang tidak kalah penting adalah bahwa program pengembangan kapasitas (*capacity building*) dilaksanakan berdasarkan pola dan model yang sesuai dengan dampak (*impact*) yang ingin dicapai.

Daftar Pustaka

- Asmin, F., Darusman, D., Ichwandi, I., & Suharjito, D. (2019). Mainstreaming community-based forest management in west sumatra: Social forestry arguments, support, and implementation. *Forest and Society*, 3 (1), 77–96. <https://doi.org/10.24259/fs.v3i1.4047>.
- BPS. (2020). Angka Deforestasi Netto Indonesia Di Dalam Dan Di Luar Kawasan Hutan Tahun 2013-2020 (Ha/Th). www.bps.go.id.
- Brito, B., Micol, L., Davis, C., Nakhooda, S., Daviet, F., Thuault, A., (2010). The Governance of Forests Toolkit (Version 1): A Draft Framework Of Indicators For Assessing Governance Of The Forest Sector. The Governance of Forests Initiative (GFI). www.wri.org/gfi.
- Bungin, B. (2012). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana.
- Chaskin, R., J. (1999). *Defining Community Capacity: A Framework and Implications from a Comprehensive Community Initiative*.
- Claussen, C. (2011). *Capacity Building for Organizational Effectiveness. Literature Review: The Journey of High Performance*. United Way of Calgary and Area.
- Connolly, P. & York, P. (2003). Building the Capacity of Capacity Builders: A Study of Management Support and Field-building Organizations in the Nonprofit Sector. <http://www.tccgrp.com/pdfs/buildingthecapacityofcapacitybuilders.pdf>.
- Creswell, J., W. (2021). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan campuran (V)*. Pustaka Pelajar.
- DFID. (2010). *Capacity Building in Research*. A DFID Practice Paper.
- Ekawati, S., Sri Suharti, Anwar, S. (Of P. dan P. S. E. K. dan P. I., & Penerbit IPB. (t.t.). *Bersama membangun perhutanan sosial*.
- Firdaus, A., Y. (2018). *Panduan Praktis Penerapan Kebijakan Perhutanan Sosial: Kerangka Pencepatan Reformasi Tenurial Hutan*. Bogor: CIFOR.
- Fisher, M. R., Moeliono, M., Mulyana, A., Yuliani, E. L., Adriadi D., Kamaluddin, A., Judda, J., Sahide, M. A. K., & Adriadi, A. (2018). Assessing the new social forestry project in Indonesia: recognition, livelihood and conservation. *International Forestry Review*, 20(3).
- Mulyana, M., & Moeis, J. P. (2022). Dampak program perhutanan sosial terhadap pertumbuhan usaha dan deforestasi: bukti empiris dari Indonesia. *II*(1).
- Miteva, D. A., Loucks, C. J., & Pattanayak, S. K. (2015). Social and environmental impacts of forest management certification in Indonesia. *PLoS ONE*, 10 (7).

- <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0129675>
- Pujo, Sofhani, T. F., Gunawan, B., & Syamsudin, T. S. (2018). Community capacity building in social forestry development: A review. *Journal of Regional and City Planning*, 20(2) hlm. 113–126. <https://doi.org/10.5614/jrcp.2018.29.2.3>
- Suharjito, D. (2003). Pengembangan Kapasitas Masyarakat Lokal dan Stakeholder Lain Dalam Pembangunan Pengelolaan Hutan Berbasis Masyarakat. *Seminar PIKNAS Bogor*.
- Yumantoko. (2022). Pemberdayaan Masyarakat Sekitar Hutan: Proses Penguatan Masyarakat Melalui Perhutanan Sosial di Kawasan Hutan Sesaot, Nusa Tenggara Barat. *Sosio Konsepsia*, 11(2). <https://doi.org/10.33007/ska.v11i2.3076>.