

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Keadaan Umum Organisasi Gapoktan Hijau Makmur

1. Sejarah berdirinya gapoktan hijau makmur

Gapoktan Hijau Makmur berdiri pada akhir Agustus 2008, diprakarsai oleh seorang wirausahawan, Joko Santoso, berasal dari pekon Air Nanningan. Pada saat itu petani kecamatan Air Nanningan sudah jarang masuk ke kawasan hutan lindung karena sering diserang kawanan gajah. Aktivitas pertanian hanya dilakukan pada tanah marga.

Pada awal tahun 2008, masyarakat melakukan penggiringan gajah agar keluar dari kawasan hutan lindung. Kondisi hutan lindung pada saat itu 80% gundul akibat dari perambahan hutan. Setelah aktivitas gajah berkurang, masyarakat kembali masuk hutan. Tanaman yang ditanam adalah kopi, mahoni, dan kemiri.

Pada pertengahan tahun 2008, Pemerintah Kabupaten Tanggamus, melalui Dinas Kehutanan dan Perkebunan, melakukan kegiatan sosialisasi kebijakan pemerintah mengenai pemanfaatan hutan lindung sebagai hutan kemasyarakatan (HKm). Dampak dari sosialisasi tersebut, sebagian masyarakat desa Air Nanningan dan desa Sinar Jawa berminat mengelola HKm, kemudian membentuk kelompok-kelompok tani berdasarkan hamparan lahan garapan.

Anggota kelompok menentukan dan mengukur sendiri luas lahan garapannya dan disepakati batas-batasnya oleh anggota lainnya yang memiliki lahan yang bersebelahan.

Dalam rangka mendapatkan izin pengelolaan HKm dari Menteri Kehutanan RI, kelompok-kelompok tani bergabung menjadi satu membentuk Gapoktan Hijau Makmur. Setelah melalui proses yang cukup panjang, pada tanggal 2 Nopember 2009 keluarlah izin pemanfaatan HKm dari Menteri Kehutanan melalui SK Menhut No. 751/Menhut-II/2009.

Prilaku anggota Gapoktan Hijau Makmur sedikit berubah dalam melakukan budidaya tanaman. Sebelum mendapat ijin pengelolaan HKm, masyarakat melakukan penebangan kayu dan pembakaran semak-semak di kawasan hutan. Setelah HKm, kedua kegiatan tersebut berkurang. Namun koordinasi antar anggota belum berjalan dengan baik. Masing-masing anggota melakukan kegiatan berdasarkan inisiatif perorangan dan kesepakatan kelompok.

2. Keragaan kelembagaan

a. Batas yurisdiksi

Berdasarkan kesepakatan Pengurus Gapoktan Hijau Makmur, penanggung jawab organisasi adalah Ketua Umum Gapoktan. Ketua umum membawahi ketua-ketua kelompok, dan ketua kelompok mengkoordinir anggota. Dalam bidang pengawasan dan keamanan hutan, ketua kelompok dibantu oleh pembantu keamanan hutan (PAMHUT) (Tabel 5).

Tabel 5. Uraian Tugas Partisipan Gapoktan Hijau Makmur

No	Partisipan	Uraian Tugas
1	Ketua Umum Gapoktan : Sunarjoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Memimpin dan membina organisasi serta menetapkan kebijakan organisasi. • Menyampaikan pertanggungjawaban kepada Anggota
2	Sekretaris: Budi Adiwijaya	<ul style="list-style-type: none"> • Menyelenggarakan pengelolaan administrasi umum organisasi.
3	Bendahara: Darni	<ul style="list-style-type: none"> • Menyelenggarakan pengelolaan administrasi keuangan organisasi dan mengelola keuangan organisasi
4	Ketua kelompok I : Jamal II : Wagino III : Machmud IV : Widodo V : Sulaiman	<ul style="list-style-type: none"> • Memimpin dan membagi tugas di lingkungan kelompok atau masing-masing • Menjabarkan kebijakan ketua gapoktan dalam bentuk pelaksanaan program • Melaporkan pelaksanaan tugasnya kepada ketua gapoktan.
5	PAMHUT (pembantu keamanan Polhut) Masing-masing kelompok memiliki 2 orang PAMHUT	<ul style="list-style-type: none"> • Mengawasi para anggota kelompok yang melakukan kegiatan yang bertentangan dengan pengelolaan HKm, seperti: penebangan liar, pembakaran hutan, dan pengelolaan lahan yang tumpang tindih. • Melaporkan hasil pekerjaannya kepada Ketua Kelompok untuk ditindaklanjuti
6	Anggota	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan kegiatan pengelolaan HKm sesuai dengan peraturan yang berlaku.
6	POLHUT	<ul style="list-style-type: none"> • Membina masyarakat yang melakukan pelanggaran hukum • Melakukan penegakan hukum dalam pengelolaan HKm
7	Dinas Kehutanan dan Perkebunan	<ul style="list-style-type: none"> • Membina masyarakat petani hutan dalam rangka mensejahterakan masyarakat dan melestarikan hutan • Melakukan identifikasi dan verifikasi data usulan perijinan pengelolaan HKm

Sumber: Sekretariat Gapoktan Hijau Makmur (2011)

Tabel 5 menunjukkan bahwa Gapoktan Hijau Makmur telah memiliki peraturan jelas dan tegas. Masing-masing partisipan memiliki tugas pokok dan wewenang yang jelas. Namun dalam pelaksanaannya masih jauh dari harapan. Misalnya, bendahara memiliki tugas pokok sebagai pengelola keuangan organisasi, pada kenyataannya tidak dapat melakukan tugasnya karena tidak ada iuran anggota sehingga tidak ada uang yang dikelola.

Tujuan dibentuknya Gapoktan Hijau Makmur adalah untuk meningkatkan kesejahteraan anggota melalui pemanfaatan sumberdaya hutan secara optimal, adil dan berkelanjutan dengan tetap menjaga kelestarian fungsi hutan lindung sebagai daerah tangkapan air. Para anggota Gapoktan berharap bahwa dengan mengelola HKm akan mendapatkan keuntungan secara ekonomi, sosial, dan ekologi, saat sekarang dan pada masa yang akan datang.

Persepsi anggota terhadap tujuan organisasi sudah baik, hal ini terlihat dari aktivitas anggota mengikuti pertemuan awal pembentukan gapoktan dan rapat anggota kelompok yang tidak terjadwal. Rapat anggota kelompok dilakukan pada masing-masing kelompok. Kelompok IV, yang memiliki nilai skor kinerja tertinggi (11), jika melakukan rapat anggota kelompok, dihadiri lebih dari 50% anggota kelompok untuk membahas masalah internal anggota, misalnya kesalahpahaman antar anggota. Selain itu, kepatuhan terhadap ketentuan pengelolaan HKm, seperti tidak boleh melakukan penebangan kayu dan pembakaran semak di kawasan HKm telah berjalan dengan baik.

Pengetahuan anggota Gapoktan Hijau Makmur tentang fungsi hutan lindung dan status kawasan hutan di DAS Sekampung hulu sangat baik (90% tahu), namun mengenai pengkonversian hutan, penebangan dan pemanfaatan kayu hasil hutan masih banyak yang belum memahami. Beberapa petani anggota gapoktan Hijau Makmur beranggapan bahwa jika telah mendapat ijin memanfaatkan HKM maka mereka bebas melakukan penebangan kayu yang berada di kawasan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini terlihat masih ada petani yang ditangkap tim pembantu pengamanan hutan (PAMHUT) karena melakukan penebangan kayu (Tabel 6).

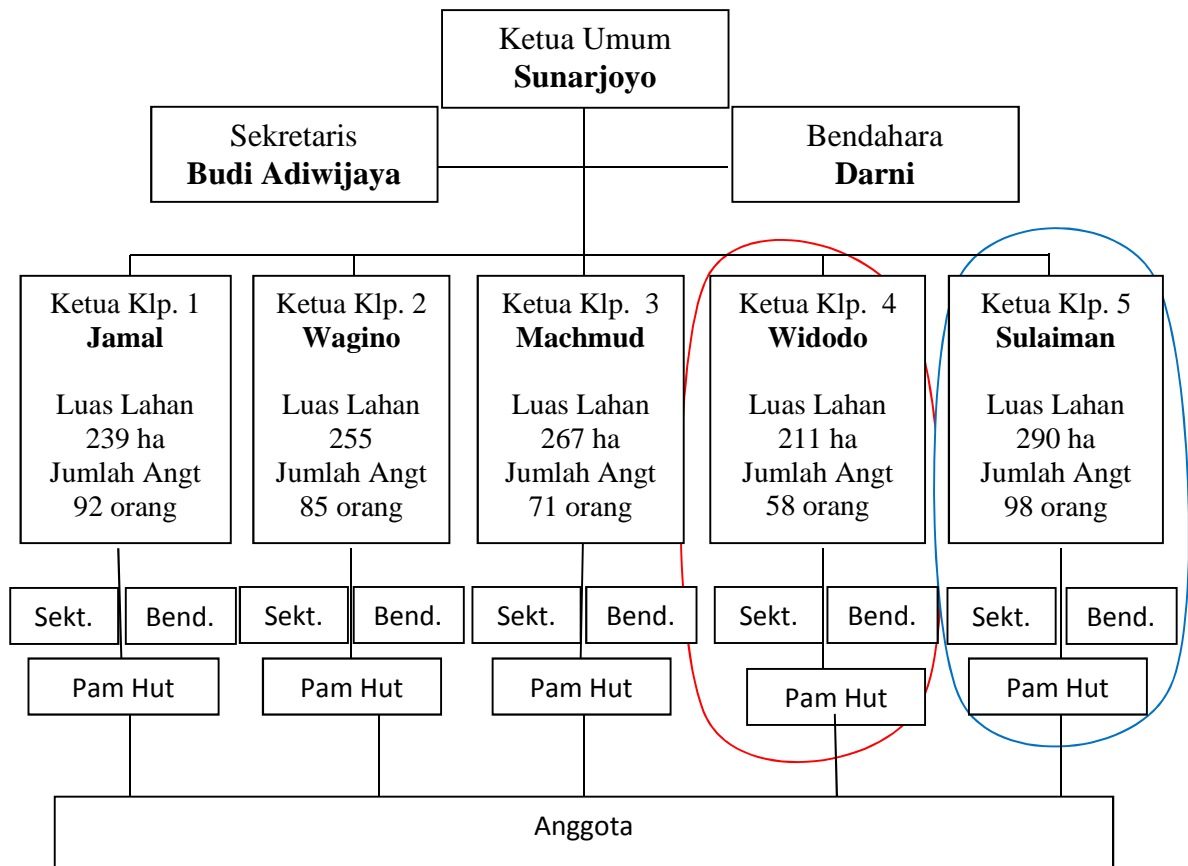
Tabel 6. Persepsi Anggota Gapoktan HKM Hijau Makmur terhadap Hutan Lindung

No.	Uraian	% Responden
1	Fungsi Hutan lindung	90% tahu
2	Status kawasan	90% tahu
3	Pengkonversian hutan	55% boleh
4	Penebangan kayu	10% boleh
5	Pemanfaatan kayu	75% boleh
6	Pemanfaatan hasil hutan non kayu	90% boleh

Dari 50 responden yang diwawancarai, sebanyak 45 orang (90%) memahami fungsi hutan lindung sebagai daerah tangkapan air. Sebagian petani mengatakan pemanfaatan kayu untuk keperluan keluarga sendiri dapat diperbolehkan (75%), sedangkan untuk kepentingan komersial tidak boleh

dilakukan. Hampir seluruh responden (90%) menyatakan boleh memanfaatkan hasil hutan non kayu untuk dijual, tetapi ada sebagian petani belum dapat membedakan antara hasil hutan kayu dan non kayu.

Struktur organisasi Gapoktan HKm Hijau Makmur terdiri dari Ketua Umum, Sekretaris, Bendahara, Ketua kelompok, Pembantu Keamanan Hutan (PAMHUT), dan Anggota (Gambar 5).



Gambar 5. Struktur Organisasi Gapoktan Hijau Makmur

Pada Gambar 5 terlihat bahwa kewenangan Ketua Umum memiliki akses langsung kepada anggota. Dalam melaksanakan tugasnya, Ketua Umum dibantu

oleh Sekretaris, Bendahara, dan Ketua-ketua kelompok tani. Ketua kelompok tani dibantu oleh Sekretaris kelompok dan Bendahara kelompok, serta Pembantu keamanan Polhut (PAMHUT) sebagai petugas pengamanan dan pengawasan HKm.

b. Hak dan Kewajiban

Berdasarkan Peraturan Menteri Kehutanan No. P-37 tahun 2007 tentang hutan kemasyarakatan, Pemegang Izin Usaha Pemanfaatan HKm (IUPHKm) pada hutan lindung berhak: (1) mendapat fasilitasi, (2) memanfaatkan hasil hutan non kayu, (3) memanfaatkan jasa lingkungan, dan (4) memanfaatkan kawasan.

Fasilitasi bertujuan untuk: (1) meningkatkan kemampuan masyarakat setempat dalam mengelola organisasi kelompok; (2) membimbing masyarakat mengajukan permohonan izin sesuai ketentuan yang berlaku; (3) meningkatkan kemampuan masyarakat setempat dalam menyusun rencana kerja pemanfaatan hutan kemasyarakatan; (4) meningkatkan kemampuan masyarakat setempat dalam melaksanakan budidaya hutan melalui pengembangan teknologi yang tepat guna dan peningkatan nilai tambah hasil hutan; (5) meningkatkan kualitas sumberdaya manusia masyarakat setempat melalui pengembangan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan; (6) memberikan informasi pasar dan modal dalam meningkatkan daya saing dan akses masyarakat setempat terhadap pasar dan modal; (7) meningkatkan kemampuan masyarakat setempat dalam mengembangkan usaha pemanfaatan hutan dan hasil hutan.

Kegiatan fasilitasi di Kecamatan Air Nanningan tidak berjalan sesuai dengan harapan. Berdasarkan Permenhut No. P-37, kegiatan fasilitasi wajib dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten/Kota, namun kenyataannya, yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Tanggamus hanya membimbing masyarakat untuk mengajukan permohonan izin pengelolaan HKm. Kegiatan lain, seperti pembinaan kelompok dalam penyusunan program kerja, teknik budidaya, dan akses pasar tidak dilakukan. Selanjutnya dijelaskan bahwa Pemegang IUPHKm wajib : (1) melakukan penataan batas areal kerja; (2) menyusun rencana kerja; (3) melakukan penanaman, pemeliharaan, dan pengamanan; (4) membayar provisi sumberdaya hutan sesuai ketentuan; dan (5) menyampaikan laporan kegiatan pemanfaatan hutan kemasyarakatan kepada pemberi izin.

c. Mekanisme Pengambilan Keputusan

Keputusan organisasi diambil melalui rapat anggota dan rapat pengurus. Rapat anggota Gapoktan dilaksanakan minimal 1 (satu) kali dalam setahun untuk mengevaluasi kinerja pengurus Gapoktan. Setiap 5 (lima) tahun sekali dilakukan rapat anggota Gapoktan dalam rangka pergantian pengurus Gapoktan.

Rapat pengurus Gapoktan dilakukan 2 (kali) setahun dan/atau dilakukan jika ada permasalahan anggota yang tidak dapat diselesaikan dalam rapat anggota kelompok. Rapat Anggota kelompok dilaksanakan tidak terjadwal, bertujuan untuk membahas masalah internal anggota, misalnya kesalahpahaman antar anggota dalam menentukan tapal batas lahan garapan. Jika permasalahan tidak dapat diselesaikan maka akan diselesaikan dalam rapat pengurus.

d. Penegakan Aturan Main

Aturan main yang diterapkan dalam pengelolaan HKM adalah Peraturan Menteri Kehutanan No. P-37 Tahun 2007 tentang Hutan Kemasyarakatan. Sanksi berupa penghentian sementara kegiatan di lapangan terhadap Pemegang izin usaha dalam Hutan kemasyarakatan yang melanggar ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Peraturan Menteri Kehutanan No. P-37 tahun 2007, yaitu Pemegang IUPHKM wajib : (a) melakukan penataan batas areal kerja; (b) menyusun rencana kerja; (c) melakukan penanaman, pemeliharaan, dan pengamanan; (d) membayar provisi sumberdaya hutan sesuai ketentuan; (e) menyampaikan laporan kegiatan pemanfaatan hutan kemasyarakatan kepada pemberi izin.

Sanksi berupa pencabutan izin dikenakan kepada pemegang izin usaha dalam hutan kemasyarakatan yang melakukan pelanggaran terhadap ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 Peraturan Menteri Kehutanan No. P-37 tahun 2007, yaitu IUPHKM bukan merupakan hak kepemilikan atas kawasan hutan dan dilarang dipindahtangankan, diagunkan, atau digunakan untuk untuk kepentingan lain di luar rencana pengelolaan yang telah disahkan, serta dilarang merubah status dan fungsi kawasan hutan.

Sanksi-sanksi kepada pengurus maupun anggota belum pernah diterapkan karena belum ada anggota yang melakukan pelanggaran berat. Pelanggaran ringan berupa pembakaran semak dan penebangan kayu hanya diberikan peringatan.

3. Keragaan Usaha Anggota Gapoktan Hijau Makmur

Pola usahatani anggota Gapoktan Hijau Makmur adalah usahatani campuran. Tanaman kopi sebagai tanaman utama, sedangkan tanaman pendamping terdiri dari Lada, Kemiri, Jengkol, Alpokat, dan Cabai. Secara ekonomi, pendapatan anggota Gapoktan bervariasi dari Rp. 10.830.000,- sampai Rp. 16.650.000,- per KK per tahun (Tabel 7).

Tabel 7. Pendapatan Anggota Gapoktan dari Usahatani

No.	Komoditi	Hasil panen (kg/tahun)	Harga satuan (Rp)	Pendapatan (Rp/tahun)
1	Kopi	350--600	15.000	5.250.000 -- 9.000.000
2	Lada	80--100	40.000	3.200.000 -- 4.000.000
3	Kemiri	100--150	6.000	600.000 -- 900.000
4	Jengkol	280--300	6.000	1.680.000 -- 1.800.000
5	Alpokat	50--100	2.000	100.000 -- 200.000
6	Cabe	0--50	15.000	0 -- 750.000
Jumlah				10.830.000 -- 16.650.000

Pendapatan usahatani tertinggi (Rp. 16.650.000/th) dicapai oleh Bapak Syarifudin, anggota kelompok tani IV, sedangkan pendapatan terendah (Rp. 10.830.000/th) dicapai oleh Bapak Saroji, anggota kelompok V. Perbedaan pendapatan kedua petani diduga disebabkan oleh perbedaan jumlah tanaman yang ditanam dan produktivitas tanaman sehingga mempengaruhi hasil panen. Selain

itu, bapak Syarifudin menanam tanaman cabai sehingga menambah pendapatan sebesar Rp. 750.000,-/th.

B. Hubungan Antara Kelembagaan, Prilaku dan Performa

1. Tingkat Gapoktan

Hubungan antara kelembagaan, prilaku, dan performa di tingkat Gapoktan Hijau Makmur dianalisis melalui karakteristik partisipan, teknologi, dan unsur-unsur kelembagaan (Tabel 8).

(a) Karakteristik Partisipan

Pada Gapoktan Hijau Makmur, partisipan terdiri dari Pengurus, PAMHUT, Anggota, Polisi Kehutanan, serta Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Tanggamus.

Pengurus Gapoktan Hijau Makmur terdiri dari Ketua umum, Sekretaris, Bendahara, dan Ketua-ketua kelompok. Tidak semua pengurus aktif melaksanakan tugas dan fungsinya. Bendahara tidak aktif karena tidak ada iuran anggota sehingga tidak ada uang kas kelompok. Peran Sekretaris belum maksimal, hal ini terlihat dengan tidak adanya dokumen hasil rapat. Di sekretariat Gapoktan (rumah sekretaris) sudah ada buku tamu, tetapi tidak semua tamu mengisi buku tamu, nampaknya ada rasa keengganan/ “sungkan” sekretaris meminta para tamu untuk menuliskan identitas dan keperluannya datang ke Gapoktan Hijau Makmur. Sejak mendapat izin operasional tahun 2009,

gapoktan Hijau Makmur belum pernah mengganti kepengurusan. Ketua umum dipilih berdasarkan kesepakatan anggota dalam rapat anggota dan berlaku sampai 5 (lima) tahun, kecuali jika mengundurkan diri. Sebagian anggota kelompok melakukan tugasnya sesuai dengan kesepakatan kelompok. Lahan garapan dikelola berdasarkan keinginan masing-masing kelompok. Jenis tanaman yang ditanam pada kelompok satu dapat berbeda dengan kelompok lainnya.

PAMHUT adalah anggota kelompok yang ditugaskan melakukan pengawasan dan pengamanan HKm. Masing-masing kelompok menugaskan 2 (dua) orang untuk menjadi PAMHUT yang bekerja 3 (tiga) minggu sekali ke kawasan HKm.

Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Tanggamus belum banyak berperan dalam pemberdayaan Gapoktan HKm Hijau Makmur, padahal tugas utamanya adalah membina masyarakat agar tetap menjaga kelestarian hutan dan masyarakat dapat memanfaatkan hasil hutan. Dinas hanya aktif pada awal proses perijinan, yaitu kegiatan sosialisasi. Kegiatan sosialisasi merupakan salah satu kegiatan fasilitasi yang wajib dilakukan oleh Dinas Kehutanan (Permenhut-P37 tahun 2007). Kegiatan fasilitasi terdiri dari: (1) kegiatan sosialisasi, (2) pembentukan kelompok tani HKm, (3) pendampingan kelompok, (4) pembuatan peta HKm, (5) pembuatan proposal, dan (6) pengusulan proposal HKm ke Bupati.

Dampak kegiatan sosialisasi terhadap masyarakat yang berdomisili di sekitar hutan lindung belum sesuai dengan harapan. Kegiatan sosialisasi yang dilakukan Dinas Kehutanan dan Perkebunan diikuti oleh perwakilan petani

kecamatan sebanyak 2 (dua) orang. Setelah kegiatan, diharapkan para peserta mensosialisasikan kembali kepada masyarakat disekitar tempat tinggalnya. Namun tidak berjalan dengan baik. Hal ini diduga karena keterbatasan kemampuan peserta untuk menyampaikan hasil sosialisasi kepada masyarakat. Akibatnya terhambatnya pembentukan kelompok petani hutan dan masyarakat masih merambah hutan. Untuk mengatasi hal ini, sebaiknya perlu dilakukan kegiatan lanjutan di masing-masing kecamatan, atau tiap-tiap desa; akan lebih efektif lagi jika dilakukan pendampingan oleh petugas atau lembaga swadaya masyarakat (LSM), Perguruan Tinggi, dan Litbang Pengkajian dan Penerapan Teknologi, yang telah memahami tata cara mengelola HKm.

Petugas pendamping akan membantu mensosialisasikan kebijakan pemerintah tentang pengelolaan HKm melalui pertemuan-pertemuan rutin kelompok secara terjadwal. Selain itu dapat dilakukan pendataan anggota kelompok, luas lahan garapan, dan data tanam tumbuh, serta pembuatan program kerja dan aturan-aturan main yang telah disepakati anggota kelompok. Permasalahan yang mungkin akan timbul adalah meningkatnya anggaran biaya serta memerlukan jumlah petugas pendamping yang banyak dan berkualitas.

Salah satu syarat permohonan izin pengelolaan HKm adalah adanya peta lahan yang akan dijadikan HKm. Untuk mendapatkan peta lahan yang baik dan benar diperlukan seorang ahli membuat peta dan memerlukan biaya yang tidak sedikit. Akibat dari tidak adanya pembimbingan secara rutin dari Dinas Kehutanan dan Perkebunan, Gapoktan berjalan tanpa arah yang jelas, anggotanya berjalan sendiri-sendiri. Tidak ada program kerja, sehingga

penentuan jenis tanaman dilakukan oleh beberapa orang anggota saja, serta budidaya tanaman tidak menggunakan system konservasi pertanian. Hal ini “diperparah” dengan kurangnya tenaga PPL khusus kehutanan.

Peran Polisi Kehutanan sebagai pembina masyarakat pengelola HKM dalam melakukan kesadaran hukum belum berjalan sesuai dengan harapan. Polisi kehutanan hanya menunggu laporan dari masyarakat jika ada pelanggaran hukum.

(b) Teknologi

Teknologi budidaya tanaman yang diterapkan masih sangat sederhana, yaitu tanah dicangkul dan dibuat lubang tanam, lalu bibit ditanam sesuai jarak tanam yang disepakati. Biasanya kegiatan penanaman dilakukan pada awal musim hujan untuk menghindari penyiraman secara manual.

Bibit adalah tanaman muda untuk ditanaman sebagai tanaman utama atau tanaman tegakan. Tidak semua bibit dapat disediakan oleh pengurus Gapoktan. Beberapa bibit tanaman tertentu untuk tanaman utama dan tanaman tegakan, diupayakan oleh anggota kelompok. Anggota masih kesulitan mendapatkan bibit yang baik untuk tanaman utama dan tanaman tegakan.

Semua anggota kelompok menanam kopi sebagai tanaman utama. Jenis tananam penegak (peneduh) tidak sama antar kelompok. Ada tanaman kemiri, damar, karet, jengkol, Alpokat, tergantung kesepakatan kelompok. Selain itu, ada juga petani yang menanam cabai. Penggunaan pupuk (khususnya Urea)

hanya dilakukan oleh petani yang mempunyai kemampuan ekonomi lebih baik. Alat pertanian yang digunakan hanya cangkul dan sabit. Petani anggota hanya menanam 150 – 200 batang tanaman tegakan per ha, seharusnya 400 batang tanaman tegakan per ha. Pemeliharaan tanaman masih belum maksimal, masih banyak semak belukar pada lahan HKm (Gambar 6)



Gambar 6. Lahan HKm Gapoktan Hijau Makmur

Sistem pertanian konservasi belum diterapkan oleh anggota Gapoktan. Sistem pertanian konservasi adalah sistem pertanian yang mengintegrasikan teknik konservasi tanah dan air ke dalam sistem usahatani yang sedang dilakukan, dengan tujuan utama meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan petani sekaligus menekan bahaya erosi, sehingga sistem pertanian tersebut dapat dilakukan secara berkesinambungan tanpa batas waktu. penerapan teknik konservasi yang murah dan mudah diterapkan adalah dengan melakukan penyiangan secara parsial (*ring weeding* atau *strip weeding*), penanaman tanaman penutup tanah,

pembuatan rorak atau guludan searah kontur. Cara lain yang dapat ditempuh adalah dengan mengkondisikan lahan tersebut mendekati kondisi hutan. Hal ini dapat dilakukan dengan menanam tanaman buah-buahan, kayu-kayuan, atau tanaman *legum* multiguna di antara tanaman kopi, sehingga tercipta tajuk tanaman dengan berbagai strata (*sistem multistrata*), akibatnya hanya sebagian kecil air hujan yang langsung menerpa permukaan tanah.

(c) Kelembagaan

(1) Batas Yurisdiksi

1.1 Batas wilayah kerja dan jumlah anggota

Luas lahan garapan Gapoktan Hijau Makmur seluas 1.262 ha, dengan jumlah anggota sebanyak 404 orang. Masing-masing anggota menggarap lahan seluas 2,6 ha sampai 3,8 ha atau rata-rata per anggota seluas 3,1 ha. Namun ada beberapa lahan garapan yang beralih pengelolaannya kepada anggota lainnya. Hal ini terjadi karena beberapa anggota gapoktan yang lanjut usia sehingga tidak mampu lagi mengelola lahannya sendiri. Selain itu ada beberapa anggota berpindah domisili dan keluar dari kawasan HKm. Peluang lain beralihnya pengelolaan lahan garapan adalah diterapkannya kesepakatan bersama tentang pengalihan pengelolaan HKm antar anggota kelompok, yaitu “barang siapa yang menelantarkan lahan HKm selama 1 (satu) tahun, maka lahan garapannya akan dikelola oleh kelompok dan hasilnya akan dibagi kepada pengelola dan

kelompok”. Namun kesepakatan ini belum pernah dilaksanakan karena belum ada anggota kelompok yang menelantarkan lahannya.

1.2 Batas wewenang

Tugas dan wewenang Ketua Umum Gapoktan adalah memimpin jalannya Gapoktan, menetapkan kebijakan organisasi, dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada anggota melalui rapat umum anggota gapoktan.

Dalam melaksanakan tugasnya, Ketua umum Gapoktan mendapatkan laporan dari sekretaris jika permasalahan anggota yang tidak dapat diselesaikan di tingkat kelompok. Sekretaris mendapat laporan dari ketua kelompok. Ketua umum Gapoktan menetapkan jadwal pertemuan pengurus untuk membahas permasalahan tersebut dan menetapkan kebijakan yang harus dilaksanakan. Ketua umum menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada anggota melalui rapat Anggota pada setiap akhir tahun. Kegiatan ini belum pernah dilakukan, karena ketua belum menganggap hal tersebut merupakan suatu kepentingan organisasi. Rapat anggota akan dilaksanakan pada akhir masa jabatan pengurus untuk membentuk kepengurusan yang baru.

Rapat pengurus dilakukan jika ada permasalahan internal yang dilaporkan oleh ketua kelompok dan tidak dapat diselesaikan oleh ketua kelompok. Selama tahun 2011, terlaksana 2 (dua) kali rapat pengurus, pertama bulan Maret 2011 karena terjadi pembakaran semak oleh anggota kelompok V, ditangkap Tim PAMHUT, dilaporkan kepada Ketua Kelompok, dan diusulkan untuk dibahas pada rapat pengurus. Rapat kedua, September 2011, karena terjadi perselisian

perbatasan lahan garapan. Salah seorang anggota merasa batas lahan garapannya bergeser sehingga memperkecil luas lahan garapannya.

Tugas dan wewenang Sekretaris adalah menyelenggarakan pengelolaan administrasi umum gapoktan. Tugas kesekretariatan belum berjalan sesuai dengan harapan. Hal ini terlihat dari tidak adanya dokumen hasil rapat (pertemuan), tidak adanya daftar hadir pertemuan, dan tidak adanya arsip surat keluar dan masuk. Dalam melaksanakan tugasnya, sekretaris hanya menunggu perintah dari ketua gapoktan, biasanya menyampaikan informasi kepada pengurus dan anggota jika ada kegiatan yang terkait dengan Gapoktan. Tidak jarang sekretaris mewakili ketua untuk menghadiri kegiatan mewakili ketua umum Gapoktan.

Tugas dan wewenang Bendahara adalah menyelenggarakan pengelolaan administrasi keuangan Gapoktan dan mengelola keuangan organisasi. Tugas Bendahara tidak berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini dikarenakan tidak adanya uang yang dikelola, seperti tidak adanya iuran anggota sehingga tidak ada uang kas di Bendahara. Jika ada keperluan dana untuk gapoktan, baru dilakukan sumbangan sukarela, dan dana langsung habis dibelanjakan.

Tugas dan wewenang Ketua kelompok adalah memimpin anggota kelompok melakukan kegiatan yang terkait dengan pengelolaan HKm. Selain itu, mengkoordinir PAMHUT melaksanakan kegiatan pengawasan dan keamanan HKm. Tugas dan wewenang PAMHUT adalah membantu ketua kelompok melakukan pengamanan dan pengawasan HKm. PAMHUT bekerja 3 minggu

sekali masuk ke kawasan HKm. Sebelum dan sesudah bertugas, PAMHUT melapor kepada Ketua Blok. Jika terjadi pelanggaran oleh anggota HKm dalam hal pengelolaan HKm, maka anggota yang bersangkutan akan dipanggil oleh Ketua Kelompok untuk dibina agar lebih baik. Jika permasalahan tidak dapat diselesaikan oleh Ketua kelompok, maka akan dilaporkan kepada Ketua Gapoktan dan diselesaikan dalam rapat pengurus.

Tugas dan wewenang POLHUT adalah melakukan pengawasan dan penegakan hukum dalam pengelolaan HKm. POLHUT adalah aparat keamanan kehutanan dibawah koordinasi Kepolisian Resort Tanggamus. Dalam melaksanakan tugasnya, POLHUT menunggu laporan dari PAMHUT. Jika ada pelanggaran dalam pengelolaan HKm, maka POLHUT dan PAMHUT akan masuk ke kawasan hutan lindung.

Tugas dan wewenang Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Tanggamus adalah membina masyarakat petani hutan dalam rangka mensejahterakan masyarakat dan melestarikan hutan lindung. Selain itu, Dinas Kehutanan berwenang dalam proses awal perijinan pengelolaan HKm (identifikasi dan verifikasi data usulan perijinan). Jika memenuhi persyaratan perijinan, maka akan diteruskan kepada Bupati dan Menteri Kehutanan untuk mendapatkan ijin pemanfaatan HKm.

Tugas dan wewenang Anggota Gapoktan adalah melakukan kegiatan pengelolaan HKm sesuai dengan peraturan yang berlaku, yaitu melakukan penanaman tanaman utama dan tanaman tegakan serta memeliharanya agar

mendapatkan hasil. Tanaman utama dapat langsung dimanfaatkan hasilnya oleh anggota HKm. Tanaman tegakan tidak boleh ditebang dan hanya boleh dimanfaatkan hasilnya. Penentuan jenis tanaman utama dan tanaman tegakan disepakati dalam kelompok.

(2) Hak Kepemilikan dan Izin Pengelolaan HKm

Lahan garapan merupakan lahan milik Negara dan tidak dapat diperjualbelikan. Dalam praktiknya, diduga ada sebagian lahan garapan yang diperjualbelikan atau setidaknya beralih pengelolaannya tetapi tanpa surat menyurat yang legal. Misalnya pemilik izin usaha pengelolaan HKm (IUPHKm) pindah ke luar kawasan hutan atau anggota Gapoktan yang lanjut usia, maka lahan garapannya dikelola oleh anggota Gapoktan lainnya. Tidak ada kejelasan besarnya biaya pengganti pengelolaan lahan HKm karena hanya kesepakatan kedua belah pihak.

Pemegang IUPHKm dikawasan hutan lindung berhak: (1) pemanfaatan kawasan, berupa budidaya tanaman obat, budidaya tanaman hias, budidaya jamur, budidaya lebah, budidaya pohon serbaguna, budidaya burung walet, penangkaran satwa liar, dan rehabilitasi hijauan makanan ternak; (2) pemanfaatan jasa lingkungan, yaitu pemanfaatan jasa aliran air, wisata alam, perlindungan keanekaragaman hayati, penyelamatan dan perlindungan lingkungan, atau penyerapan dan/ atau penyimpanan karbon; dan (3) pemungutan hasil hutan bukan kayu, berupa rotan, bambu, madu, getah, buah atau jamur.

(3) Aturan Representasi

Kekuasaan tertinggi Gapoktan ada pada rapat anggota. Berdasarkan kesepakatan anggota, yang tertuang dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) Gapoktan, bahwa rapat anggota Gapoktan dilakukan minimal satu kali dalam satu tahun untuk mengevaluasi kinerja Gapoktan. Sejauh ini, rapat anggota Gapoktan hanya dilakukan sebanyak 1 (satu) kali, yaitu pada saat awal pendirian gapoktan, setelah itu belum dilakukan lagi karena belum ada rencana pergantian pengurus gapoktan.

Selain itu pengambilan keputusan dilakukan dalam rapat pengurus dan rapat anggota kelompok. Rapat pengurus terdiri dari Ketua Umum, Sekretaris, Bendahara, dan Ketua-ketua kelompok. Rapat pengurus dilakukan jika terjadi permasalahan internal anggota yang tidak dapat diselesaikan dalam rapat anggota kelompok. Tidak ada agenda rutin rapat pengurus.

Rapat anggota kelompok dipimpin oleh ketua kelompok. Rapat ini dilakukan jika ada permasalahan internal anggota dalam melakukan kegiatan sehari-hari. Misalnya menetapkan jenis tanaman tegakan, jenis tanaman utama, dan teknik budidaya tanaman.

Berdasarkan uraian di atas, hubungan antara kelembagaan, perilaku, dan performa di tingkat Gapoktan masih lemah sehingga kinerja yang ditampilkan rendah. Hal ini terlihat dari tidak adanya rapat rutin pengurus, tidak adanya dokumen hasil-hasil rapat, pembagian tugas pengurus tidak jelas, dan target pencapaian tujuan organisasi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat

setempat melalui pemanfaatan sumber daya hutan secara optimal, adil dan berkelanjutan dengan tetap menjaga kelestarian fungsi hutan dan lingkungan hidup belum terlihat. Unsur-unsur kelembagaan tidak nampak diimplementasikan dalam kelembagaan Gapoktan.

Daya adaptasi dan inovasi dari partisipan terhadap kelembagaan dan performa yang seharusnya dilakukan/ terjadi masih lemah. Selain itu Gapoktan Hijau Makmur, sebagai kelompok yang diberi izin mengelola HKm, belum memenuhi kewajiban yang diamanatkan dalam Permenhut No. 37 tahun 2007 tentang HKm, yaitu: (1) menyusun rencana kerja; (2) membayar provisi sumberdaya hutan sesuai ketentuan; (3) menyampaikan laporan kegiatan pemanfaatan hutan kemasyarakatan kepada pemberi izin Hal ini diduga karena luas wilayah terlalu besar (1.262 ha) dan jumlah anggota (404 orang) terlalu banyak sehingga sulit mengontrol aktivitas dan kinerja yang dilakukan oleh para anggota.

Akibatnya rasa memiliki dan kebersamaan para anggota sulit tumbuh, dan akhirnya hubungan kelembagaan lemah. Untuk lebih memahami hubungan kelembagaan pada Gapoktan HKm Hijau Makmur diperlukan analisis yang lebih dalam dan lebih tajam pada tingkat kelompok tani.

(4) Penegakan Aturan Main

Penerapan aturan main organisasi belum berjalan sebagaimana mestinya. Pernah ada salah satu anggota melakukan pembakaran semak belukar di dalam HKm hanya diberi peringatan agar tidak mengulangi lagi perbuatannya.

Seharusnya anggota yang bersangkutan diberi sanksi berupa penghentian sementara kegiatan di lapangan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Peraturan Menteri Kehutanan No. P-37 tahun 2007.

Sanksi berupa pencabutan izin belum pernah dilakukan karena belum ada anggota yang melanggar pasal 13 Peraturan Menteri Kehutanan No. P-37 tahun 2007, misalnya merubah status dan fungsi kawasan hutan.

Hasil skoring mengenai kinerja kelompok tani dalam Gapoktan Hijau Makmur menunjukkan bahwa kelompok IV merupakan kelompok tani dengan skor kinerja tertinggi, yaitu 11 (kriteria terbaik), sedangkan kelompok V hanya memperoleh skor kinerja 5 (kriteria terburuk) (Tabel 9). Berdasarkan hasil skoring tersebut dilakukan analisis kelembagaan yang lebih mendalam pada kelompok IV dan V, agar diperoleh informasi mengenai hubungan antara kelembagaan, perilaku, dan performa di tingkat kelompok tani.

2. Tingkat Kelompok Tani

a. Kelompok IV (Kelompok dengan Karakteristik Baik)

(1) Karakteristik Partisipan

Pengurus kelompok terdiri dari Ketua kelompok, Sekretaris, Bendahara, dan PAMHUT. Ketua kelompok dipilih oleh anggota kelompok secara demokratis. Jabatan Ketua kelompok disepakati selama 5 (lima) tahun kecuali jika mengundurkan diri. Sekretaris bertugas membantu Ketua menangani administrasi kelompok. Bendahara bertugas membantu Ketua menangani

masalah keuangan kelompok. PAMHUT adalah anggota kelompok yang ditugaskan melakukan pengawasan dan pengamanan HKm. Masing-masing kelompok menugaskan 2 (dua) orang untuk menjadi PAMHUT yang bekerja 3 (tiga) minggu sekali ke kawasan HKm.

(2) Teknologi

Teknologi yang digunakan oleh anggota kelompok IV adalah budidaya tanaman campuran, yang terdiri dari Kopi, Kemiri, Jengkol, dan Lada, serta cabai. Bagi anggota kelompok yang memiliki modal lebih banyak, telah melakukan pemupukan, namun hanya pupuk Urea yang digunakan. Populasi tegakan masih kurang rapat, yaitu 200 batang tanaman/ha, seharusnya 400 batang tanaman/ha dan belum menerapkan teknologi sistem pertanian konservasi.

Teknologi budidaya tanaman yang diterapkan masih sangat sederhana, yaitu tanah dicangkul dan dibuat lubang tanam, lalu bibit ditanam sesuai jarak tanam yang disepakati. Biasanya kegiatan penanaman dilakukan pada awal musim hujan untuk menghindari penyiraman secara manual.

Bibit diperoleh dari pengurus Gapoktan, berupa tanaman utama dan tanaman tegakan. Tidak semua bibit dapat disediakan oleh pengurus Gapoktan. Beberapa bibit tanaman tertentu untuk tanaman utama dan tanaman tegakan, diupayakan oleh anggota kelompok.

(3) Kelembagaan

(a) Batas Yurisdiksi

Luas garapan kelompok tani IV adalah 211 ha dengan jumlah anggota sebanyak 58 orang. Batas lahan garapan antar anggota kelompok dibatasi oleh tanaman merah (Andong). Masing-masing anggota menjaga dan merawat batas lahan garapannya (Gambar 7).



Gambar 7. Tanaman Merah (Andong)

Anggota Kelompok IV telah melaksanakan sebagian kewajiban yang diamanatkan Permenhut No. 37 tahun 2007 tentang HKm, yaitu melakukan penataan areal kerja, melakukan penanaman, pemeliharaan tanaman, dan keamanan HKm. Kreativitas dan inovasi anggota cukup tinggi, hal ini terlihat dari adanya tanaman baru pada areal tanaman, yaitu tanaman karet. Jika ada informasi bibit tanaman baru dan diperkirakan menguntungkan selalu mereka tanam, sehingga jumlah tanaman tegakan selalu meningkat. Kewajiban lain seperti membuat perencanaan kerja, membayar provisi sumberdaya hutan, dan

membuat laporan tahunan, belum dilakukan. Hal ini karena keterbatasan sumber daya manusia dan hasil panen yang belum memuaskan.

Batas wilayah kerja kelompok IV jelas dan terdata, masing-masing anggota mengetahui batas lahan garapannya karena tata letak lahan garapan berdampingan (Gambar 8). Dari gambar tata letak lahan garapan terlihat bahwa petani kelompok IV berupaya mendekati sungai dalam melakukan budidaya tanaman. Lahan garapan berada di kiri dan kanan sungai menunjukkan bahwa petani kelompok IV telah berpengalaman dalam mengatasi kekeringan pada budidaya tanaman.

Aktivitas anggota dalam mengikuti rapat anggota kelompok menunjukkan bahwa peran Ketua dan anggota kelompok jelas dan dipahami oleh seluruh anggota kelompok (Tabel 10).

(b) Hak Kepemilikan dan Izin Pengelolaan HKm

Lahan garapan merupakan lahan milik Negara dan tidak dapat diperjualbelikan. Dalam praktiknya, diduga ada sebagian lahan garapan yang diperjualbelikan atau setidaknya beralih kepemilikannya tetapi tanpa surat menyurat yang legal. Misalnya pemilik ijin pemanfaatan HKm pindah ke luar kawasan hutan atau anggota kelompok IV yang lanjut usia, maka lahan garapannya dikelola oleh anggota lainnya.

Hak anggota untuk memperoleh fasilitasi berupa pembimbingan dari Pemerintah Daerah Tanggamus, belum didapatkan. Pemanfaatan hasil hutan

Keterangan Gambar 8:

1. Rahmat	21. Sunai	41. Herry
2. Pairan	22. Suminta	42. Widodo
3. Siswanto	23. Paiman	43. Sriyatno
4. Nur	24. Selamat Sd	44. Andi
5. Arsyad	25. Iding	45. Gondrong
6. Yudi	26. Saiman	46. Kus
7. David	27. Barna	47. Nopen
8. Sunarjoyo	28. Giran	48. Asep
9. Haryono A.	29. Johar	49. Amir
10. Zainal	30. Ahmad A	50. Thamrin
11. Illa	31. Arsyad	51. Giyanto
12. Parman Gring	32. Nunung	52. Anang
13. Parman Gendut	33. Odink	53. Syafar
14. Saudin	34. Harman B	54. Hersin
15. Sugiyatno	35. Jhun	55. Romly
16. Dedy	36. Ngatijo	56. Poniman
17. Herman A.	37. Gawir	57. Eddy
18. Udin	38. Udin Ciplok	58. Sarmudin
19. Sugiyanto	39. Nanang	
20. Syariefudin	40. Jani	

bukan kayu belum maksimal, walaupun produktivitas tanaman yang ditanam masih lebih tinggi dari pada produktivitas tanaman milik kelompok lainnya.

Tanaman tegakan yang ditanam adalah Kemiri sebanyak 50 batang; Jengkol sebanyak 50 batang, Alpokat sebanyak 50 batang, Dadap untuk tegakan tanaman lada sebanyak 50 batang, dan Kopi sebanyak 156 batang.

(c) Aturan Representasi

Berdasarkan AD/ART Gapoktan Hijau Makmur, pengambilan keputusan organisasi untuk kepentingan anggota dilakukan dalam rapat anggota kelompok. Rapat-rapat anggota kelompok IV sering dilakukan, baik di lingkungan domisili maupun di kawasan lahan garapan dan dihadiri oleh hampir seluruh anggota sehingga dapat membangun kepercayaan anggota. Rapat anggota kelompok IV dilaksanakan di rumah Ketua Kelompok (Bapak Widodo) atau di rumah Sekretaris Kelompok (Bapak Nopen).

Pada April 2012, dilakukan rapat anggota kelompok di rumah Sekretaris Kelompok. Pada waktu itu, materi yang dibahas adalah keinginan beberapa anggota untuk menambah jenis tanaman, yaitu karet. Ada beberapa anggota yang sudah mencoba menanam karet, ternyata tumbuh baik. Kesimpulan hasil rapat, disetujui kelompok IV akan menanam karet pada musim penghujan mendatang. Peserta rapat hanya diberi minuman teh dan kue-kue yang dibeli dari hasil iuran anggota yang dikumpulkan sehari sebelum rapat. Rapat anggota kelompok juga dilakukan di areal kawasan HKm, biasanya dilakukan menjelang istirahat siang. Masing-masing anggota membawa makanan dan minuman

sendiri-sendiri. Masalah yang dibahas adalah permasalahan sehari-hari. Akibat dari seringnya pertemuan kelompok maka biaya pengambilan keputusan menjadi murah.

(d) Penegakan Aturan Main

Kegiatan pengamanan dan pengawasan dilakukan oleh anggota PAMHUT yang berjumlah 2 (dua) orang tiap kelompok tani. Anggota PAMHUT melaksanakan tugasnya setiap 3 (minggu) sekali memasuki kawasan HKm kelompok IV. Sebelum dan sesudah melaksanakan tugasnya, PAMHUT melapor kepada Ketua Kelompok. Kegiatan pengamanan dan pengawasan menjadi mudah karena kedekatan wilayah garapan sehingga anggota kelompok IV dapat saling mengawasi. Belum ada anggota kelompok IV yang diberi penghargaan atau diberi sanksi/ hukuman, baik dari Kelompok, Gapoktan, maupun dari Pemerintah.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa (1) batas lahan garapan antar anggota kelompok jelas dan tata letak lahan garapan terdata dan dipahami oleh anggota kelompok IV, (2) peran ketua dan anggota kelompok IV jelas dan dipahami oleh seluruh anggota kelompok IV, (3) keputusan organisasi diambil melalui rapat anggota kelompok, dan kegiatan pengamanan dan pengawasan lahan dilakukan secara rutin oleh PAMHUT, serta letak lahan garapan anggota kelompok berdekatan dan menyatu sehingga tidak mengalami hambatan *natural barrier*, dan *social distance*

Dengan demikian terdapat hubungan yang jelas dan kuat antara kelembagaan, perilaku, dan performa HKM sehingga kinerja kelompok IV sudah baik dan mendekati harapan.

b. Kelompok V (Kelompok dengan Karakteristik Buruk)

(1) Karakteristik Partisipan

Sama seperti pada kelompok IV, pengurus kelompok V terdiri dari Ketua kelompok, Sekretaris, Bendahara, dan PAMHUT. Ketua kelompok dipilih oleh anggota kelompok secara demokratis. Jabatan Ketua kelompok disepakati selama 5 (lima) tahun kecuali jika mengundurkan diri. Sekretaris bertugas membantu Ketua menangani administrasi kelompok. Bendahara bertugas membantu Ketua menangani masalah keuangan kelompok. PAMHUT adalah anggota kelompok yang ditugaskan melakukan pengawasan dan pengamanan HKM. Masing-masing kelompok menugaskan 2 (dua) orang untuk menjadi PAMHUT yang bekerja 3 (tiga) minggu sekali ke kawasan HKM.

(2) Teknologi

Teknologi yang digunakan oleh anggota blok V adalah budidaya tanaman campuran, yang terdiri dari Kopi, Kemiri, Jengkol, dan Lada. Namun pemeliharaan tanaman belum seintensif seperti yang dilakukan anggota kelompok IV. Tanaman tidak diberi pupuk dan belum menerapkan teknologi sistem pertanian konservasi. Populasi tegakan masih kurang rapat, yaitu 150 batang tanaman/ha, seharusnya 400 batang tanaman/ha.

Teknologi budidaya tanaman yang diterapkan masih sangat sederhana, yaitu tanah dicangkul dan dibuat lubang tanam, lalu bibit ditanam sesuai jarak tanam yang disepakati. Biasanya kegiatan penanaman dilakukan pada awal musim hujan untuk menghindari penyiraman secara manual.

Bibit tanaman diperoleh dari pengurus Gapoktan Hijau Makmur. Setiap anggota mendapat bibit sebanyak 400 batang, yang terdiri dari berbagai jenis tanaman. Namun anggota kelompok V hanya mengambil 50% dari jatah yang diberikan, dengan alasan tidak mampu menanam dan merawatnya.

Para anggota kelompok V belum ada yang menggunakan pupuk Urea. Pemeliharaan tanaman hanya dilakukan penyiangan dan pemangkasan. Belum ada tindakan konservasi tanah, seperti pembuatan guludan atau rorak.

(3) Kelembagaan

(a) Batas Yurisdiksi

Jumlah anggota kelompok tani V adalah 98 orang dengan luas garapan 290 hektar. Luasnya lahan garapan dan didukung karakter individu anggota yang kurang baik mengakibatkan kurangnya rasa kebersamaan antar anggota. Hal ini terlihat dari tidak adanya rapat-rapat rutin kelompok sehingga biaya pengambilan keputusan menjadi mahal. Pengamanan dan pengawasan menjadi sulit dilakukan karena anggota jarang berkumpul.

Batas wilayah garapan tidak jelas, sering terjadi konflik kepemilikan lahan garapan. Hal ini terjadi karena anggota kurang rajin dalam merawat tanaman sehingga batas lahan (tanaman andong) menjadi tidak jelas (Tabel 11).

(b) Hak Kepemilikan dan Izin Pengelolaan HKm

Sama seperti pada kelompok tani IV, lahan garapan merupakan lahan milik Negara dan tidak dapat diperjualbelikan. Dalam praktiknya, diduga ada sebagian lahan garapan yang diperjualbelikan atau setidaknya beralih kepemilikannya tetapi tanpa surat menyurat yang legal. Misalnya pemilik ijin pemanfaatan HKm pindah ke luar kawasan hutan atau anggota kelompok V yang lanjut usia, maka lahan garapannya akan dikelola oleh anggota lainnya.

Hak anggota untuk memperoleh fasilitasi berupa pembimbingan dari Pemerintah Daerah Tanggamus, belum didapatkan. Pemanfaatan hasil hutan bukan kayu belum maksimal, karena produktivitas tanaman masih rendah.

Tanaman tegakan yang ditanam adalah Kemiri sebanyak 40 batang; Jengkol sebanyak 40 batang, Alpokat sebanyak 40 batang, Dadap untuk tegakan tanaman lada sebanyak 30 batang, dan Kopi sebanyak 156 batang.

(c) Aturan Representasi

Pengambilan keputusan organisasi untuk kepentingan anggota dilakukan oleh perorangan atau beberapa orang saja, karena anggota jarang berkumpul dalam rapat anggota kelompok. Akibatnya hasil keputusan organisasi tidak diketahui oleh sebagian besar anggota. Kondisi seperti ini akan mengalami kesulitan dalam membangun kepercayaan sehingga biaya pengambilan keputusan menjadi mahal.

(d) Penegakan Aturan Main

Sama seperti pada kelompok tani IV, kegiatan pengamanan dan pengawasan dilakukan oleh anggota PAMHUT yang berjumlah 2 (dua) orang. PAMHUT melaksanakan tugasnya setiap 3 (minggu) sekali memasuki kawasan HKm kelompok V, namun pada pelaksanaannya, anggota PAMHUT tidak melapor terlebih dahulu kepada Ketua kelompok jika akan melaksanakan tugasnya. Pada saat terjadi pelanggaran (penebangan kayu dan pembakaran semak dalam kawasan HKm) baru PAMHUT melapor kepada Ketua Kelompok. Kegiatan pengamanan dan pengawasan menjadi sulit karena wilayah garapan letaknya berjauhan.

Belum ada anggota kelompok V yang diberi penghargaan, baik dari Kelompok, Gapoktan, maupun dari Pemerintah, namun ada 2 (dua) orang anggota yang dibina karena menebang kayu di kawasan HKm dan 1 orang anggota yang dibina karena membakar semak di kawasan HKm.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa (1) batas lahan garapan antar anggota kelompok V tidak jelas dan tata letak lahan garapan tidak terdata dan tidak dipahami oleh anggota kelompok V, (2) peran ketua dan anggota kelompok V tidak jelas dan tidak dipahami oleh seluruh anggota kelompok V, (3) Pengambilan keputusan organisasi untuk kepentingan anggota dilakukan oleh perorangan atau beberapa orang saja, karena anggota jarang berkumpul dalam rapat anggota kelompok. Akibatnya hasil keputusan organisasi tidak diketahui oleh sebagian besar anggota, serta (4) letak lahan

garapan berkelompok dan terpencar berjauhan, dipisahkan oleh bukit-bukit terjal (*natural barrier*) dan jarak tempat tinggal antar anggota kelompok tidak berdekatan (*social distance*), sehingga jarang terjadi komunikasi antar anggota kelompok untuk berbagi pengalaman dalam mengelola HKm akibatnya hubungan antar partisipan menjadi sangat lemah.

Dengan demikian, pada saat ini kinerja kelompok V sangat buruk walaupun terdapat hubungan yang kuat antara kelembagaan, perilaku, dan performa HKm di kelompok V. Faktor wilayah kerja yang terpencar (*natural barrier*) dan jarak antar lahan garapan yang berjauhan (*social distance*) merupakan faktor pembatas dalam membentuk organisasi kelompok yang kuat sehingga pembagian kelompok kedalam sub kelompok-sub kelompok merupakan alternatif pembagian batas yurisdiksi terkecil yang paling tepat agar konflik tapal batas dapat dicegah. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Rochmayanto, dkk (2003), yaitu masalah yang mendasar pada kelembagaan HKm adalah rentang kendali yang tidak efektif sehingga rentang kendali pada organisasi HKm perlu dipersempit. Setiap kelompok akan lebih efektif dengan jumlah anggota 10-15 orang.

C. Rekayasa Kelembagaan

1. Kelompok IV (Kelompok dengan Karakteristik Baik)

Batas wilayah kerja kelompok IV jelas dan terdata dengan baik, masing-masing anggota kelompok mengetahui batas-batas lahan garapannya, yaitu ditandai dengan tanaman Andong yang tumbuh dan terpelihara dengan baik,

sehingga tidak pernah terjadi konflik antar anggota mengenai tapal batas lahan garapan. Selain itu, petak lahan garapan antar anggota kelompok berdampingan dan jarak tempat tinggal antar anggota kelompok tidak berjauhan sehingga kinerja kelompok IV tidak dipengaruhi oleh hambatan alam (*natural barrier*) dan hambatan jarak (*natural distance*) (Tabel 12).

Jumlah anggota kelompok IV masih terlalu banyak (58 orang), sebaiknya maksimal 30 orang, agar peluang anggota kelompok untuk berkomunikasi menjadi lebih sering sehingga kinerja kelompok menjadi lebih baik. Peran ketua kelompok dan anggota kelompok cukup baik, masing-masing memahami tugas dan tanggungjawab sebagai pengelola HKm. Pemberian penghargaan dan sanksi belum dilakukan karena pengurus dan anggota kelompok masih berkonsentrasi kepada pengembangan pengelolaan HKm.

Produktivitas tanaman yang ditanam anggota sudah cukup baik (misalnya Kopi, 600 kg/ha), namun masih dapat ditingkatkan sampai 1.000 kg/ha. Jumlah tanaman tegakan sebanyak 200 batang tanaman/ha, masih dapat ditingkatkan sampai 400 batang tanaman/ha, dengan menambah jumlah tanaman sejenis atau tanaman lain yang memiliki nilai ekonomi tinggi, dapat berfungsi sebagai penyubur tanaman, dan sebagai cadangan pakan ternak.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Karakter individu pada pengurus kelompok tani IV cenderung menunjukkan sifat-sifat yang baik. Hal ini terlihat dari semangat kerja pengurus, rasa memiliki, dan kreativitas sehingga memberikan kinerja yang lebih baik. Anggota kelompok terkesan sangat

menikmati kerjasama, hal ini ditunjukkan dengan kehadiran dalam rapat-rapat kelompok. Perkembangan jumlah tanaman tegakan, tiap tahun meningkat, karena selalu muncul kreativitas untuk menanam tanaman baru yang memiliki nilai ekonomi lebih baik. Produktivitas tanaman cukup tinggi sehingga pendapatan tinggi. Petak lahan garapan antar anggota kelompok berdampingan dan jarak tempat tinggal antar anggota kelompok tidak berjauhan sehingga kinerja kelompok IV tidak dipengaruhi oleh hambatan alam (*natural barrier*) dan hambatan jarak (*natural distance*).

Dengan demikian terdapat hubungan yang jelas dan kuat antara kelembagaan, perilaku, dan performa HKM sehingga kinerja kelompok IV sudah baik dan mendekati harapan, sehingga rekayasa kelembagaan yang minimum sekalipun mampu meningkatkan kinerja. Misalnya memberikan penghargaan kepada anggota yang telah melaksanakan kewajiban sebagai pengelola HKM dan berperilaku lebih baik dari anggota lainnya.

2. Kelompok V (Kelompok dengan Karakteristik Buruk)

Batas wilayah kerja kelompok V tidak jelas dan tidak terdata. Pada awalnya batas lahan garapan antar anggota dibatasi tanaman *Andong*, namun karena tidak terpelihara dengan baik maka batas lahan garapan menjadi tidak jelas, akibatnya sering terjadi pertengkaran dan konflik antar anggota kelompok mengenai tapal batas lahan garapan. Selain itu jumlah anggota kelompok V terlalu banyak (98 orang) serta letak lahan garapan berkelompok dan terpencar berjauhan, dipisahkan oleh bukit-bukit terjal (*natural barrier*) dan jarak tempat

tinggal antar anggota kelompok tidak berdekatan (*social distance*), sehingga jarang terjadi komunikasi antar anggota kelompok untuk berbagi pengalaman dalam mengelola HKm akibatnya hubungan antar partisipan menjadi sangat lemah (Tabel 13).

Seharusnya batas wilayah garapan antar anggota kelompok jelas dan tegas, serta jumlah anggota dalam satu kelompok sekitar 30 orang saja. Untuk itu perlu penataan ulang mengenai batas lahan garapan dan dibatasi oleh tanda yang jelas berdasarkan kesepakatan penggarap lahan dan disetujui oleh pengurus kelompok.

Permasalahan kelembagaan kelompok V dilengkapi dengan tidak jelasnya peran ketua dan anggota kelompok sehingga rapat-rapat rutin anggota kelompok tidak berjalan sesuai dengan harapan (rapat rutin hanya dilakukan sekali dalam setahun, seharusnya minimal 3 (tiga) kali dalam setahun). Akibatnya keputusan organisasi hanya diambil oleh beberapa orang anggota yang sering bertemu saja dan hasil keputusan organisasi tidak diketahui oleh banyak anggota.

Lahan HKm yang dikelola oleh kelompok V merupakan lahan milik Negara yang tidak dapat diperjualbelikan, namun pada kenyataannya diduga ada sebagian lahan garapan yang diperjualbelikan atau setidaknya beralih kepemilikannya tetapi tanpa surat menyurat yang legal. Misalnya pemilik ijin pemanfaatan HKm pindah ke luar kawasan hutan atau anggota kelompok V yang lanjut usia, maka lahan garapannya akan dikelola oleh anggota lainnya.

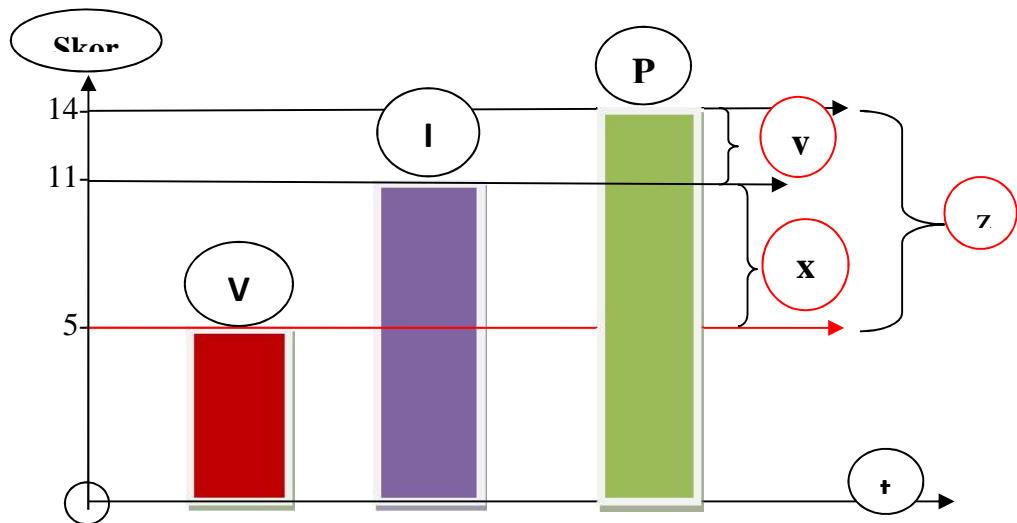
Jumlah tanaman tegakan yang ditanam kelompok V belum maksimal, yaitu hanya sebanyak 150 batang/ha (rekomendasi dari Kemenhut sebanyak 400

batang tegakan/ha), yang terdiri dari tanaman Jengkol, Kemiri, Alpokat, dan dadap. Produktivitas tanaman yang ditanam juga masih rendah, misalnya produktivitas tanaman kopi hanya 350 kg/ha, padahal potensinya dapat mencapai 1.000 kg/ha (AAK, 1989).

Teknologi budidaya tanaman dan sistem pertanian konservasi belum diterapkan oleh anggota kelompok V. Tanaman tidak diberi pupuk, tidak ada tanaman penutup tanah, dan tidak ada pembuatan rorak atau guludan searah kontur, sehingga dapat menimbulkan erosi tanah yang berakibat kepada terjadinya degradasi lahan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa hasil analisis kelembagaan kelompok tani V menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang kuat dan jelas antara kelembagaan, prilaku, dan performa HKM karena secara geografis wilayah kerja kelompok V berkelompok dan terpencar berjauhan dalam gugus-gugus khusus, dipisahkan oleh bukit-bukit terjal, yang secara alamiah menjadi hambatan (*natural barrier*) serta jarak tempat tinggal antar anggota kelompok tidak berdekatan (*social distance*), sehingga sulit untuk terbentuknya suatu organisasi yang besar.

Untuk meningkatkan kinerja kelompok V agar lebih baik maka rekayasa kelembagaan harus dilakukan secara tegas dan disertai dengan penerapan teknologi budidaya dan sistem pertanian konservasi. Sehingga kinerja kelompok V dapat mendekati bahkan melampaui kinerja kelompok IV (Gambar 9).



Keterangan:

- Skor = skor kinerja; t = waktu ;
- x = beda skor kinerja kelompok IV dan V saat ini;
- y = beda skor kinerja kelompok IV dan skor kinerja tertinggi
- z = beda skor kinerja kelompok V dan skor kinerja tertinggi
- P = skor kinerja tertinggi

Gambar 9. Perbedaan skor kinerja kelompok V dan IV
Gapoktan Hijau Makmur

Pada Gambar 9 terlihat bahwa skor kinerja kelompok V adalah 5 dan skor kinerja kelompok IV adalah 11. Untuk meningkatkan skor kinerja kelompok V agar sama atau mendekati kinerja kelompok IV (x) perlu dilakukan rekayasa kelembagaan melalui:

- 1) Penataan ulang batas areal kerja yang disepakati oleh anggota kelompok V dan diketahui atau disahkan oleh pengurus kelompok V, sehingga tidak terjadi lagi konflik tapal batas.
- 2) Pembagian kelompok V menjadi sub kelompok - sub kelompok berdasarkan kedekatan hamparan areal kerja atau berdasarkan kedekatan

- 3) domisili anggota, agar terjadi komunikasi antar anggota sehingga dapat saling mengawasi dan mengingatkan. Jumlah sub kelompok bergantung kepada jumlah anggota komunitas yang berdekatan.
- 4) Penataan organisasi kelompok V (struktur organisasi dan pengurus organisasi). Struktur organisasi berubah dan jumlah pengurus bertambah sebagai konsekuensi logis dari adanya sub kelompok-sub kelompok. Pada sub kelompok akan ada Ketua, Sekretaris, dan Bendahara sub kelompok. Ketua sub kelompok secara *ex officio* menjadi anggota pengurus kelompok V.
- 5) Pembuatan jadwal pertemuan rutin kelompok V dan sub kelompok-sub kelompok serta mematuhi kesepakatan-kesepakatan yang telah dibuat.

Untuk meningkatkan skor kinerja kelompok V dan kelompok IV agar tercapai skor kinerja tertinggi (y dan z), perlu dilakukan upaya pemenuhan kewajiban sebagai pemegang IUPHKm, yaitu menyusun rencana kerja, membayar provisi sumberdaya hutan, dan menyampaikan laporan kegiatan kepada pemberi izin.

D. Alternatif Kelembagaan

1. Kelompok IV (Kelompok dengan Karakteristik Baik)

Hasil analisis hubungan kelembagaan, perilaku, dan performa dan analisis rekayasa kelembagaan kelompok IV, menunjukkan bahwa (1) batas lahan garapan antar anggota kelompok jelas dan tata letak lahan garapan terdata dan dipahami oleh anggota kelompok IV, (2) peran ketua dan anggota kelompok IV

jelas dan dipahami oleh seluruh anggota kelompok IV, (3) keputusan organisasi diambil melalui rapat anggota kelompok, dan kegiatan pengamanan dan pengawasan lahan dilakukan secara rutin oleh PAMHUT, serta letak lahan garapan anggota kelompok berdekatan dan menyatu sehingga tidak mengalami hambatan *natural barrier*, dan *social distance*. Dengan kata lain terdapat hubungan yang jelas dan kuat antara kelembagaan, perilaku, dan performa HKM sehingga kinerja kelompok IV sudah baik dan mendekati harapan, sehingga rekayasa kelembagaan yang minimum sekalipun mampu meningkatkan kinerja.

Berarti pada daerah dalam kondisi geografis yang tidak mengalami hambatan *natural barrier*, dan *social distance*, maka bentuk kelembagaan yang besar (kelompok) merupakan kelembagaan yang paling sesuai.

2. Kelompok V (Kelompok dengan Karakteristik Buruk)

Hasil analisis hubungan kelembagaan, perilaku, dan performa dan analisis rekayasa kelembagaan kelompok V, menunjukkan bahwa (1) batas lahan garapan antar anggota kelompok V tidak jelas dan tata letak lahan garapan tidak terdata dan tidak dipahami oleh anggota kelompok V, (2) peran ketua dan anggota kelompok V tidak jelas dan tidak dipahami oleh seluruh anggota kelompok V, (3) Pengambilan keputusan organisasi untuk kepentingan anggota dilakukan oleh perorangan atau beberapa orang saja, karena anggota jarang berkumpul dalam rapat anggota kelompok. Akibatnya hasil keputusan organisasi tidak diketahui oleh sebagian besar anggota, serta (4) letak lahan garapan berkelompok dan terpencar berjauhan, dipisahkan oleh bukit-bukit terjal

(*natural barrier*) dan jarak tempat tinggal antar anggota kelompok tidak berdekatan (*social distance*), sehingga jarang terjadi komunikasi antar anggota kelompok untuk berbagi pengalaman dalam mengelola HKm akibatnya hubungan antar partisipan menjadi sangat lemah.

Dengan demikian, pada saat ini tidak terdapat hubungan yang kuat dan jelas antara kelembagaan, perilaku, dan performa HKm di kelompok V sehingga kinerja kelompok V sangat buruk. Faktor wilayah kerja yang terpencar (*natural barrier*) dan jarak antar lahan garapan yang berjauhan (*social distance*) merupakan faktor pembatas dalam membentuk organisasi kelompok yang kuat sehingga pembagian kelompok ke dalam sub kelompok-sub kelompok merupakan alternatif pembagian batas yurisdiksi terkecil yang paling tepat agar konflik tapal batas dapat dicegah.

Berarti pada daerah dengan kondisi geografis yang mengalami hambatan *natural barrier, dan social distance*, maka pembagian batas yurisdiksi dalam sub kelompok-sub kelompok (kelembagaan yang kecil dengan penerapan aturan yang tegas dan kuat) merupakan kelembagaan yang paling sesuai.