

ANALISIS PARA PIHAK PADA IMPLEMENTASI PROGRAM PERHUTANAN SOSIAL DI KPH TELAWA, JAWA TENGAH

STAKEHOLDER ANALYSIS OF IMPLEMENTATION OF SOCIAL FORESTRY PROGRAM AT KPH TELAWA, CENTRAL JAVA

Baharinawati W. Hastanti* dan S. Agung Sri Raharjo

Balai Penelitian dan Pengembangan Teknologi Pengelolaan Daerah Aliran Sungai
Jl. Ahmad Yani – Pabelan Po Box 295, Surakarta 57105

*Email: baharina_06@yahoo.co.id

Diterima: 26 November 2020; Direvisi: 5 Februari 2021; Disetujui: 17 Juni 2021

ABSTRAK

Perhutanan Sosial di Pulau Jawa atau yang dikenal dengan nama IPHPS (Ijin Pemanfaatan Perhutanan Sosial) adalah bagian dari reforma agraria sektor kehutanan yang diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan tenurial dan perbaikan tata kelola hutan. Keberhasilan implementasi program ini tidak lepas dari peran para pihak yang terlibat. Penelitian ini bertujuan untuk 1) mengidentifikasi para pihak dan peranannya pada implementasi IPHPS, dan 2) menganalisis hubungan antar para pihak pada implementasi IPHPS. Penelitian ini dilakukan di areal KPH Telawa Kabupaten Boyolali Jawa Tengah. Penelitian ini menggunakan perpaduan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan kualitatif dilakukan untuk mengidentifikasi para pihak dan perannya dalam implementasi IPHPS. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menilai pengaruh dan kepentingan para pihak yang terlibat dalam implementasi IPHPS. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan studi literatur. Data dianalisis berdasarkan tujuan penelitian berupa analisis para pihak yang dilakukan dengan cara mengidentifikasi para pihak dan peranannya serta hubungan antar para pihak dalam implementasi IPHPS. Para pihak yang terlibat dalam implementasi IPHPS di KPH Telawa antara lain Perhutani (KPH) Telawa, KTH pemegang IPHPS (Wonomakmur 1, Wonomakmur 2, Wonolestari 1, dan Wonolestari 2) LMDH Peserta PHBM, BPKH IX, BPDASHL Pemali Jratun, Pendamping Lapangan, BDK Kadipaten, Yayasan Kehutanan, LSM Rejo Semut Ireng, PSKL, Dinas LHK Provinsi Jateng, BPSKL Jabalusra, Pusat Pembiayaan Pembangunan Hutan Badan Layanan Umum (P3H-BLU). Masing-masing para pihak tersebut di atas memiliki kekuatan dan kepentingan masing-masing. Hal tersebut mempengaruhi pola hubungan antar para pihak yang pada gilirannya akan menentukan hasil program. Hubungan yang baik akan mendukung kesuksesan implementasi program sementara hubungan yang buruk dapat menghambat implementasi program.

Kata kunci: analisis, para pihak, implementasi, perhutanan sosial

ABSTRACT

Social Forestry at Java island or known as IPHPS (Permit for the Utilization of Social Forestry) is part of the agrarian reform of the forestry sector which expected to solve tenurial problems and improve forest governance. The successful implementation of this program could not be separated of the roles of stakeholder involved. This study aimed to 1) identified stakeholders and their roles in the implementation of IPHPS, and 2) analyzed the relationships between stakeholders in the implementation of IPHPS. This research was conducted in the KPH Telawa area of Boyolali Regency, Central Java. This research uses a combination of qualitative and quantitative approaches. Data collection was done by observation, interviews, and literature studies. Data were analyzed based on the research objectives at stakeholder analysis conducted by identifying stakeholders and their roles as well as the relationships between them in the implementation of IPHPS. They involved in the implementation of IPHPS at the Telawa KPH

Editor: Margaretta Christita, S.Hut, M.Sc

Korespondensi penulis: Baharinawati W. Hastanti* (baharina_06@yahoo.co.id)

Kontribusi penulis: **BWH**: kontributor utama, pelaksana penelitian dan pengambilan data, konseptor tulisan, analisis data, menulis draft naskah KTI, Submit naskah KTI; **SAS**: kontributor anggota, pengambilan data, memberi masukan draft naskah KTI

included Perhutani (KPH) Telawa, KTH IPHPS holders (Wonomakmur 1, Wonomakmur 2, Wonolestari 1, and Wonolestari 2) LMDH Participants PHBM, BPKH IX, BPDASHL Pemali Jratun, Field Companion, BDK Kadipaten, Forestry Foundation, NGO Rejo Semut Ireng, PSKL, LHK Office of Central Java Province, BPSKL Jabalnutra, Forest Development Financing Center Public Service Agency (P3H-BLU). Each of the above stakeholders has their respective strengths and interests. This affects the pattern of relations between the stakeholders which in turn will determine the results of the program. A good relationship will support the successful implementation of the program while a bad relationship can hamper the implementation of the program.

Keywords: analysis, stakeholders, implementation, social forestry

PENDAHULUAN

Perhutanan Sosial di Pulau Jawa diatur dengan Peraturan Menteri LHK No. 39/MenLHK/Setjen/Kum.1/6 2017 tentang Perhutanan Sosial di Wilayah Kerja Perum Perhutani. Setelah adanya UUCK (Undang-undang Cipta Kerja) peraturan menteri tersebut dicabut. Pemerintah kemudian mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kehutanan dan merancang Peraturan Menteri LHK tentang Pengelolaan Perhutanan Sosial. Program Perhutanan Sosial ini merupakan Reforma Agraria Sektor Kehutanan dan diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan ketimpangan tenurial dan perbaikan tata kelola hutan. Oleh sebab itu Reforma Agraria, menurut Raharjo *et al.* (2020), harus dipandang sebagai reforma asset dan reforma akses, sebab reforma asset adalah redistribusi atau pembagian lahan di kawasan hutan kepada masyarakat sebagai hak milik. Redistribusi lahan dengan skema Perhutanan Sosial berupa pemberian ijin pengelolaan hutan kepada masyarakat untuk mengelola kawasan hutan melalui skema Hutan Tanaman Rakyat, Hutan Kemasyarakatan, Hutan Desa, Kemitraan, dan Hutan Adat (Nurfatriani & Alviya, 2019; Murti, 2018). Perhutanan Sosial dan Pengakuan Perlindungan Kemitraan Kehutanan termasuk pada skema Kemitraan. Raharjo, *et al.* (2020) juga mengatakan bahwa hal yang berbeda pada Perhutanan Sosial versi baru ini adalah adanya reforma akses yang memberikan kesempatan pada masyarakat penerima aset untuk mendapatkan akses berupa faktor pendukung kesejahteraan berupa penguatan kelembagaan, peningkatan kapasitas masyarakat, pemupukan modal usaha, penguasaan teknologi serta perluasan jaringan pemasaran. Setelah UUCK diterbitkan, Perhutanan Sosial di Pulau Jawa yang dulunya dikenal dengan IPHPS (Ijin Pemanfaatan Hutan Perhutanan Sosial) tidak ada lagi. Penyebutan IPHPS disamakan dengan program Perhutanan Sosial di luar Pulau Jawa. Sebenarnya kegiatannya masih sama, yaitu program Kemitraan Kehutanan antara Perhutani dengan masyarakat sekitar hutan.

Pulau Jawa dengan tutupan kawasan hutan kurang dari 30 % hanya memungkinkan penerapan Kemitraan Kehutanan dan tidak memungkinkan penerapan TORA (Tanah Obyek Reforma Agraria), karena menurut UU No 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan, idealnya dalam suatu daerah atau kesatuan DAS mensyaratkan tutupan lahan lebih dari 30 %. Sebagai implementasi Reforma Agraria dengan skema Perhutanan Sosial di Pulau Jawa, Presiden menyerahkan SK IPHPS kepada 4 Kelompok Tani Hutan (KTH) di areal kerja KPH Telawa, Kabupaten Boyolali untuk mewujudkan pemerataan ekonomi melalui akses kelola masyarakat terhadap hutan (Andani, 2019). Setelah hampir tiga tahun pelaksanaan IPHPS di areal KPH Telawa, progress kegiatan berjalan lambat dan menemui banyak kendala sehingga sejauh ini petani belum bebas mengelola lahan yang didistribusikan melalui IPHPS. Kendala-kendala yang dihadapi antara lain: 1) Kekurangpahaman pemegang IPHPS terhadap hak dan kewajibannya, karena belum adanya sosialisasi menyeluruh dan terpadu tentang IPHPS, 2) Masih tumpang tindihnya areal kerja IPHPS dan PHBM serta belum jelasnya batas-batas lahan garapan antar petani IPHPS maupun peserta PHBM sehingga berpotensi menimbulkan konflik, 3) Belum adanya petunjuk teknis yang dijadikan standar operasi kegiatan-kegiatan IPHPS, 4) Belum adanya sinkronisasi dan kordinasi antar pihak terkait dalam pelaksanaan IPHPS karena belum adanya sistem data informasi terpadu tentang kegiatan-kegiatan IPHPS, 5) Adanya kepentingan politik maupun kepentingan ekonomi pihak-pihak luar terhadap IPHPS (Hastanti *et al.*, 2019).

Keberhasilan maupun kegagalan suatu program pembangunan tidak lepas dari peran para pihak yang terlibat dalam program tersebut. Para pihak merupakan kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan. Para pihak memiliki kekuasaan dan kepentingan langsung atau tidak langsung terhadap lembaga, organisasi atau kelompoknya (Martin & Winarno, 2010; Yeny *et al.*, 2018). Selama ini program seringkali mengandalkan peran pemerintah,

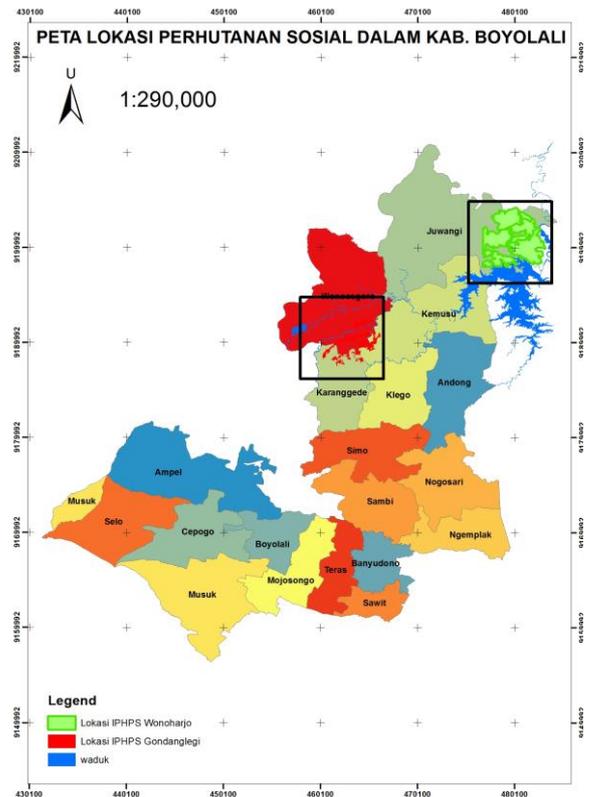
mulai dari penyusunan rencana sampai pembentukan kelompok kerja dan posko suatu program di setiap kabupaten (Marliyana, 2020). Sedangkan masyarakat sebagai obyek program belum terlihat eksistensinya. Tanpa keterlibatan semua stakeholders, baik LSM, pihak swasta maupun pemerintah dengan peran yang proporsional serta kerjasama dengan masyarakat maka tidak terjadi keberlanjutan program (Oktavia & Saharuddin, 2013). Demikian halnya dengan program IPHPS yang melibatkan beberapa pihak dengan peran pendampingan kepada petani penerima SK IPHPS. Pendampingan program Perhutanan Sosial diatur dengan menurut Peraturan Dirjen PSKL No. P.1/PSKL/Keling/Kum.1/1/219 tentang Panduan Umum Pendampingan Perhutanan Sosial. Untuk mengetahui peran para pihak pada implementasi IPHPS di lapangan, maka diperlukan suatu analisis para pihak, suatu alat bantu untuk menjelaskan bagaimana para pihak memberi dampak dari suatu institusi, kebijakan atau secara umum sebagai suatu sistem, sebagai bagaimana institusi, kebijakan atau sistem tersebut memberi dampak pada pihak tersebut (Herawati *et al.*, 2010; Roslinda *et al.*, 2012); Zubayr *et al.*, 2014; Yeny *et al.*, 2018; Junengsih *et al.*, 2017).

Penelitian ini bertujuan untuk 1) Mengidentifikasi para pihak serta yang terkait dengan Perhutanan Sosial di Areal Kerja Perhutani di KPH Telawa, dan 2) Menganalisis hubungan para pihak yang dalam kegiatan Perhutanan Sosial di Areal Kerja Perhutani di KPH Telawa. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan sebagai bahan evaluasi kebijakan Perhutanan Sosial dalam rangka Reforma Agraria.

METODOLOGI PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di areal kerja KPH Telawa, yaitu di Desa Wonoharjo, Kecamatan Kemusu dan Desa Gondanglegi Kecamatan Klego, Kabupaten Boyolali (Gambar 1). Pertimbangannya adalah bahwa kedua desa tersebut terdapat 4 Kelompok Tani Hutan (KTH) yang menerima SK IPHPS (Ijin Pemanfaatan Perhutanan Sosial) yang diserahkan Presiden Joko Widodo pada bulan Nopember 2017 (Hastanti *et al.*, 2019; Andani, 2019). Penelitian dilakukan pada bulan April sampai dengan November Tahun 2019.



Gambar 1. Lokasi penelitian
Sumber: Dokumentasi penelitian

Alat dan Bahan Penelitian

Alat dan bahan yang digunakan pada penelitian ini alat tulis menulis, laptop, kamera, dan recorder.

Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode perpaduan data kualitatif dan kuantitatif. Data-data yang dikumpulkan berupa data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui observasi dan wawancara dengan informan kunci. Data sekunder dikumpulkan melalui studi literatur dengan sumber data berupa dokumentasi kebijakan, laporan, artikel jurnal ilmiah, artikel media massa. Wawancara dilakukan pada para pihak yang terlibat dalam pendampingan program IPHPS di KPH Telawa (Tabel 1) menggunakan pedoman wawancara dengan teknik *indepth interview*. Pemilihan informan atau responden kunci dilakukan secara *purposive* dengan pertimbangan mereka yang terlibat dalam kegiatan IPHPS dan paham tentang kegiatan tersebut.

Tabel 1. Daftar informan penelitian

No	Para pihak pendampingan	Informan (Responden kunci)
1	KPH Telawa	Kepala KPH, KSS Pembinaan SDH
2	LSM Semut Ireng/Wana Abadi	Pendamping Lapangan
3	KTH (Kelompok Tani Hutan)	Ketua KTH Wonomakmur, Ketua KTH Wonomakmur 2, Ketua KTH Wono Lestari 1 dan Ketua KTH Wono Lestari 2
4	Dinas LHK Jawa Tengah	Kepala Bidang V dan Penyuluh Kehutanan IPHPS
5	BPPDASHL Pemali Jratun	Kepala Seksi Rehabilitasi Hutan dan Lahan
6	BPKH IX Yogyakarta	Kepala Seksi Pemolaan Kawasan Hutan

Sumber: Analisis data primer, 2019

Analisis Data

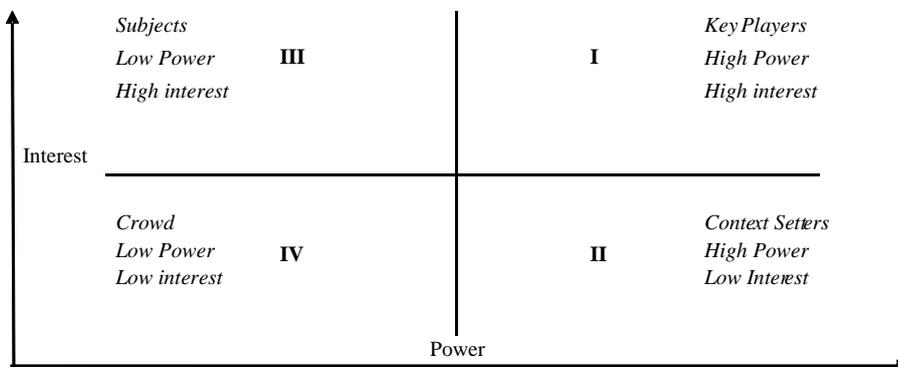
Analisis data yang digunakan adalah analisis para pihak yang dilakukan dengan cara mengidentifikasi para pihak dan peranannya serta hubungan antar para pihak dalam implementasi IPHPS. Sesuai dengan manfaat analisis para pihak dilakukan untuk memahami implementasi suatu sistem kebijakan dan perubahan di dalamnya dengan mengidentifikasi aktor-aktor kunci atau para pihak dan sejauh mana peranan maupun kepentingan mereka di dalamnya (Zubayr *et al.*, 2014), maka tahapan kegiatan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

Identifikasi dan peran para pihak pada IPHPS

Tujuan analisis adalah untuk mengidentifikasi institusi yang terkait dengan kegiatan implementasi IPHPS. Identifikasi para pihak dilakukan berdasarkan karakteristik para pihak menurut Crosby (1991) : 1) Para pihak utama (*Primary stakeholder*), yaitu para pihak yang terkena dampak langsung dari suatu kebijakan atau program baik secara positif maupun negatif dan berkepentingan langsung pada program tersebut, 2) Para pihak pendukung (*Secondary stakeholder*), para pihak pendukung yang

mempunyai kepedulian terhadap suatu program dan tidak mempunyai kepentingan langsung, 3) Para pihak kunci (*Key stakeholder*) adalah para pihak yang mempunyai kewenangan legal dalam mengambil keputusan (Zubayr *et al.*, 2014).

Kemudian dibuatlah matriks para pihak (Ackermann & Eden, 2011) untuk menganalisis pengaruh (*power*) dan kepentingan (*interest*) masing-masing para pihak pada *key player*, *subject*, *contest setter* dan *crowd* (Gambar 2). Terdapat 4 kwadran untuk mendefinisikan 4 kategori para pihak yang terlibat dalam suatu program. Pengaruh para pihak ditunjukkan pada kekuatan (*power*) yaitu untuk mengendalikan proses atau hasil suatu kegiatan. Kepentingan (*interest*) para pihak merujuk pada kebutuhan para pihak terhadap keberadaan program tersebut (Zubayr *et al.*, 2014). Kwadran I menunjukkan para pihak sebagai pemain kunci (*key player*) dengan *power* yang tinggi dan *interest* yang tinggi. Kwadran II menunjukkan para pihak sebagai pendukung (*context setter*) yang mempunyai pengaruh yang kuat dan kepentingan yang lemah. Kwadran III adalah para pihak sebagai subyek (*subject*) yang memiliki kekuatan lemah dan kepentingan yang kuat. Kwadran IV merupakan para



Gambar 2. Matriks para pihak
 Sumber: Ackermann & Eden, 2011

pihak yang berperan sebagai pengikut lain (*crowd*) dengan kekuatan yang lemah dan kepentingan yang lemah (Zubayr *et al.*, 2014; Yeny *et al.*, 2018; Muzani, 2014; Oktavia & Saharuddin, 2013).

Matriks (Gambar 2) dibuat berdasarkan penilaian terhadap kekuatan/pengaruh (*power*) dan kepentingan/dukungan (*interest*) para pihak (Tabel 4).

Tabel 2. Penilaian pengaruh dan kepentingan para pihak terhadap implementasi IPHPS

Skor	Nilai	Kriteria	Pengaruh para pihak	Kepentingan para pihak
5	21-25	Sangat Tinggi	Sangat Mempengaruhi	Sangat Mendukung
4	16-20	Tinggi	Mempengaruhi	Mendukung
3	11-15	Cukup Tinggi	Cukup mempengaruhi	Cukup Mendukung
2	6-10	Rendah	Kurang Mempengaruhi	Kurang Mendukung
1	0-5	Sangat Rendah	Tidak Mempengaruhi	Tidak Mendukung

Sumber: (Roslinda *et al.*, 2012; Yeny *et al.*, 2018)

Peran para pihak dalam implementasi IPHPS

Merujuk pada (Zubayr *et al.*, 2014), analisis yang digunakan untuk melihat peranan para pihak adalah menggunakan pendekatan 4R (*Right, Responsibilities, Revenues* dan *Resource*). Pendekatan dapat mengklarifikasi peranan yang dimainkan oleh para pihak dan bagaimana sifat

hubungan antar para pihak (*relationship*). Identifikasi 3R (*Right, Responsibilities, Revenues*) dilaksanakan dengan menginventaris dan menganalisis tiga peranan para pihak dalam implementasi IPHPS berdasarkan peraturan yang berlaku melalui *desk study* berdasarkan pengertian-pengertian pada Tabel 3.

Tabel 3. Pengertian dan batasan peranan para pihak

Hak	Tanggung jawab	Manfaat
Hak yang dimiliki para pihak untuk mengambil keputusan, merumuskan kebijakan, dan melaksanakannya. Hak-hak terkait dengan kebijakan IPHPS, hak penggunaan kawasan hutan dan pengaruh yang ditimbulkan	Kewenangan, tugas-tugas terkait dengan IPHPS dan pelaksanaan kewajiban-kewajiban terkait kebijakan yang ditimbulkan	Manfaat dan keuntungan yang diperoleh para pihak baik berupa manfaat langsung maupun tidak langsung yang timbul karena implementasi IPHPS dan kebijakan-kebijakan yang timbul berdasarkan rencana (<i>by design</i>) maupun tanpa perencanaan

Sumber: Zubayr *et al.*, 2014

Hubungan para pihak

Analisis hubungan para pihak dilakukan merujuk pada (Zubayr *et al.*, 2014) berdasarkan dokumen pendukung berupa laporan kegiatan dilakukan pengecekan melalui *interview* dengan informan. Kemudian untuk mengukur tingkat hubungan peran para pihak dilakukan pembobotan dengan penghitungan skor (*scoring*) pada masing-masing peran berdasarkan batasan-batasan pada

Tabel 3. Bobot nilai yang diberikan untuk menilai hubungan meliputi interaksi, sinergi, keberlanjutan (kontinuitas), kekuatan hubungan, dan konflik-konflik atau potensi konflik yang ditimbulkan (Tabel 4) dan untuk mengukur tingkat hubungan para pihak dilakukan pembobotan berdasarkan kategori hubungan mulai dari sangat baik, baik, kurang baik, buruk, tidak teridentifikasi, berpotensi konflik dan sering terjadi konflik (Tabel 5).

Tabel 4. Pembobotan berdasarkan kategori peranan para pihak

Skor	Kategori	Ukuran		
		Hak	Tanggungjawab	Manfaat
5	Sangat Tinggi	Mempunyai hak dan sangat mempengaruhi implementasi program	Menjalankan tanggung jawabnya dan sangat mempengaruhi implementasi program	Mendapatkan manfaat langsung sesuai dengan perencanaan
4	Tinggi	Mempunyai hak dan cukup mempengaruhi	Menjalankan tanggungjawabnya dan cukup	Mendapatkan manfaat tidak langsung sesuai

Skor	Kategori	Ukuran		
		Hak	Tanggungjawab	Manfaat
3	Cukup	Mempunyai hak namun sedikit mempengaruhi implementasi program	mempengaruhi implementasi program Menjalankan tanggung jawabnya dan sedikit mempengaruhi implementasi program	dengan perencanaan Mendapatkan manfaat langsung tanpa direncanakan
2	Rendah	Mempunyai hak tapi tidak bisa mempengaruhi proses implementasi program	Menjalankan tanggung jawab namun tidak bisa mempengaruhi kinerja program	Mendapatkan manfaat tidak langsung tanpa direncanakan
1	Sangat Rendah	Tidak mempunyai hak namun bisa mempengaruhi proses implementasi program	Tidak mempunyai tanggung jawab namun bisa mempengaruhi implementasi program atau mempunyai tanggung jawab namun tidak menjalankan	Tidak mendapatkan manfaat
0	Miskin (Poor)	Tidak mempunyai hak dan pengaruh	Tidak mempunyai tanggung jawab	Tidak mendapatkan manfaat

Sumber: Zubayr *et al.*, 2014

Tabel 5. Pembobotan tingkat hubungan para pihak berdasarkan kategori hubungan

Skor	Kategori Hubungan	Interaksi	Kontinuitas	Sinergitas	Kekuatan	Konflik
5	Sangat Baik	Ada	Ada	Ada	Kuat	Tidak
4	Baik	Ada	Ada	Ada	Cukup	Tidak
3	Cukup Baik	Ada	Ada	Tidak	Lemah	Tidak
2	Kurang Baik	Ada	Tidak	Tidak	Lemah	Tidak
1	Tidak Ada Hubungan	Tidak	Tidak	Tidak	Lemah	Tidak
0	Tidak teridentifikasi	-	-	-	-	-
-1	Berpotensi Konflik	Ada	Tidak	Tidak	Lemah	Ada
-2	Sering terjadi Konflik	Ada	Ada	Tidak	Cukup	Ada

Sumber: Zubayr *et al.*, 2014

PEMBAHASAN

Identifikasi Para Pihak dalam Implementasi IPHPS di KPH Telawa

Berdasarkan hasil observasi, *depth interview* dan studi pustaka teridentifikasi para pihak terkait implementasi IPHPS di KPH Telawa (Tabel 6). Para

pihak yang teridentifikasi dikelompokkan menjadi 3 kelompok yaitu : 1) Para pihak utama, 2) Para pihak pendukung, dan 3) Para pihak kunci.

Tabel 6. Identifikasi para pihak berdasarkan karakteristiknya pada implementasi IPHPS di KPH Telawa

Karakteristik para pihak	Nama para pihak
Para pihak utama para pihak yang terkena dampak langsung dari program IPHPS secara positif maupun negatif dan berkepentingan langsung pada program tersebut	Perhutani (KPH) Telawa, KTH pemegang IPHPS (Wonomakmur 1, Wonomakmur 2, Wonolestari 1, dan Wonolestari 2) LMDH Peserta PHBM
Para pihak pendukung para pihak pendukung yang mempunyai kepedulian terhadap Program IPHPS dan tidak mempunyai kepentingan langsung	BPKH IX, BPDASHL Pemali Jratun, Pendamping Lapangan, BDK Kadipaten, Yayasan Kehutanan, LSM Rejo Semut Ireng
Para pihak kunci para pihak yang mempunyai kewenangan legal dalam mengambil keputusan	PSKL, Dinas LHK Provinsi Jateng, BPSKL Jabalnusra, Pusat Pembiayaan Pembangunan Hutan Badan Layanan Umum (P3H-BLU)

Sumber: Analisis data primer, 2019

Para pihak utama pada implementasi IPHPS adalah Perhutani (KPH Telawa), KTH pemegang IPHPS dan LMDH peserta PHBM. Perhutani sebagai pemangku kawasan berkepentingan langsung dengan program IPHPS dan mempunyai dampak yang langsung baik berupa profit perusahaan maupun kerugian yang ditimbulkan dari program ini. KTH pemegang IPHPS jelas merupakan pihak utama karena para petani ini adalah pelaku atau subyek dalam program ini yang berkepentingan dan mendapatkan banyak manfaat. Pihak utama lain yang turut mendapatkan dampak adalah para peserta PHBM karena lahan yang didistribusikan dalam IPHPS masih tumpang tindih dengan lahan garapan peserta PHBM, sehingga dianggap berkepentingan langsung.

Pihak pendukung yang turut pada pendampingan adalah BPKH IX, BPDASHL Pemali Jratun, Pendamping Lapangan, BDK Kadipaten, Yayasan Kehutanan, LSM Rejo Semut Ireng. BPKH IX adalah pihak yang mendukung program IPHPS berdasarkan tugasnya sebagai penata batas areal IPHPS. Pendamping lapangan berasal dari LSM Semut Ireng dan Wanaabadi yang konsen terhadap kegiatan pendampingan petani-petani di areal kerja Perhutani. Yayasan Kehutanan Indonesia merupakan anggota Sekberla (Sekretariat Bersama Lapangan). Perhutanan Sosial yang mempunyai perjanjian

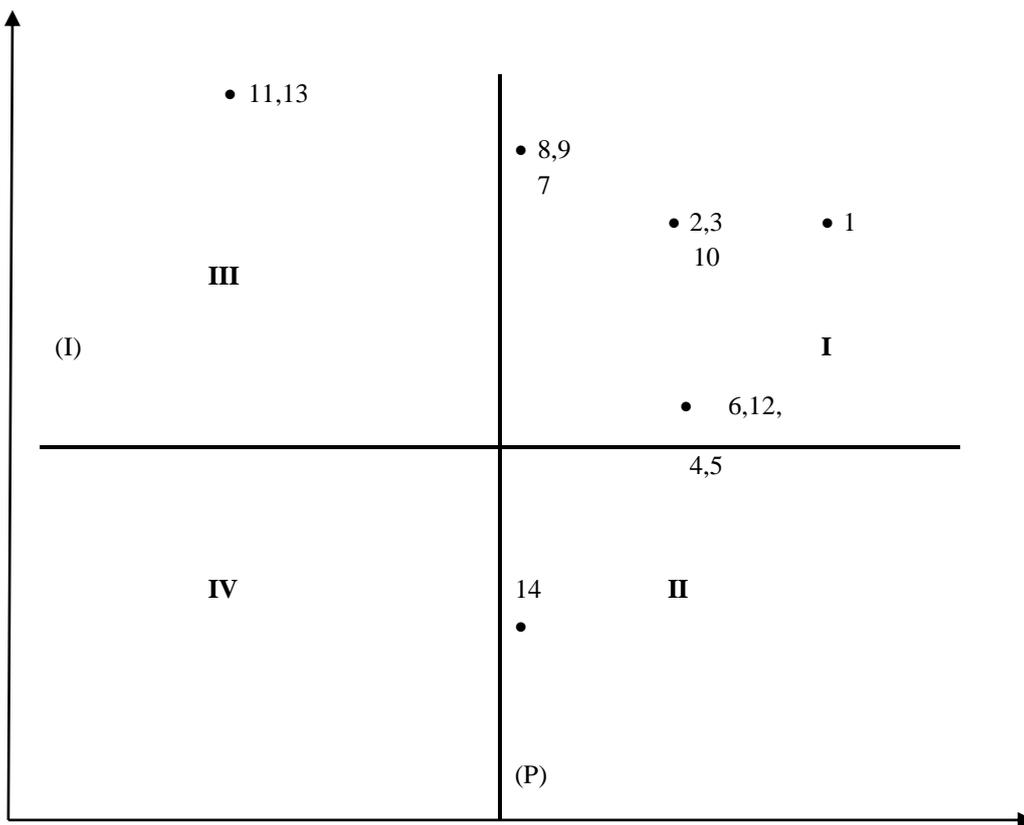
kerjasama dengan Direktorat Jenderal PSKL untuk memfasilitasi implementasi Perhutanan Sosial di masyarakat. BPDASHL Pemali Jratun mendukung dalam hal pemberian bantuan pembangunan KBR sebagai penyedia bibit tanaman pokok kehutanan dan MPTS untuk KTH pemegang IPHPS. BDK Kadipaten mendukung dalam pemberian pelatihan kepada petani IPHPS untuk meningkatkan kapasitas SDM. Para pihak tersebut di atas merupakan pihak-pihak yang aktif dalam pemberian dukungan untuk implementasi IPHPS walaupun tidak mendapatkan kepentingan dan manfaat secara langsung dari program tersebut.

Para pihak kunci terdiri dari BPSKL, Dinas LHK Provinsi Jateng dan P3H BLU. BPSKL adalah perpanjangan tangan dari Dirjen PSKL di daerah yang mempunyai wewenang dalam pengambilan kebijakan IPHPS. Dinas LHK sebagai perpanjangan tangan gubernur yang mempunyai wewenang pengambilan keputusan kebijakan kehutanan di wilayah provinsi, termasuk keputusan-keputusan terkait program IPHPS. P3H BLU mempunyai wewenang dalam pengambilan keputusan terkait dengan peningkatan akses permodalan dan pembiayaan program IPHPS sebagai unit kerja dari BLU KLHK. Penilaian pengaruh dan kepentingan masing-masing para pihak dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Penilaian pengaruh dan kepentingan para pihak terhadap implementasi IPHPS

No	Para pihak	Pengaruh/Kekuatan			Kepentingan/Dukungan		
		Skor	Nilai	Kriteria	Skor	Nilai	Kriteria
1	Dirjen PSKL	5	20,5	Sangat Tinggi	4	17	Tinggi
2	Dinas LHK Jateng	4	18	Tinggi	4	16,5	Tinggi
3	BPSKL	4	19	Tinggi	4	17,5	Tinggi
4	P3H-BLU	4	16,5	Tinggi	3	15	Cukup Tinggi
5	BPKH IX	4	17	Tinggi	3	14	Cukup Tinggi
6	BPDASHL PJ	4	16	Tinggi	3	15	Cukup Tinggi
7	YKI	3	12	Cukup Tinggi	5	21	Sangat Tinggi
8	Semut Ireng	3	13	Cukup Tinggi	5	20,5	Sangat Tinggi
9	Wanaabadi	3	12	Cukup Tinggi	5	21	Sangat Tinggi
10	BDK Kadipaten	4	17	Tinggi	4	16	Tinggi
11.	Pendamping Lapangan	2	10	Rendah	5	21	Sangat Tinggi
12.	KPH	4	20	Tinggi	3	15	Cukup Tinggi
13.	KTH Pemegang IPPS	2	10	Rendah	5	21	Sangat Tinggi
14.	LMDH Peserta PHBM	3	11	Cukup Tinggi	2	10	Rendah

Sumber: Analisis data primer, 2019



Gambar 2. Matriks para pihak
 Sumber: Ackermann & Eden, 2011

Berdasarkan matriks para pihak (Ackermann & Eden, 2011) (Gambar 2) maka terdapat 3 kelompok para pihak yang menempati 3 kwadran berdasarkan kekuatan atau pengaruhnya dan kepentingannya atau manfaat terhadap implementasi IPHPS. Kwadran I ditempati oleh Perhutani, PSKL, Dinas LHK, BPSKL dan P3H-BLU, BPDASHL, BDK, YKI, LSM Semut Ireng dan Wanaabadi yang mempunyai kekuatan yang cukup tinggi sampai tinggi dalam hal legalitas kebijakan dan mempunyai kepentingan dan dukungan yang cukup tinggi sampai tinggi terhadap tugas dan fungsi institusi dalam implementasi IPHPS. Kelompok ini disebut *key players* atau pemangku kepentingan kunci, yaitu pihak yang mempunyai kewenangan legal dalam pengambilan keputusan (Herawati, *et al.*, 2010; Roslinda *et al.*, 2012 ; Zubayr, *et al.*, 2014 ; Nurfatriani *et al.*, 2015; Yeny *et al.*, 2018; Junengsih *et al.*, Putri, & Ismail, 2017). Pada kwadran II terdapat para pihak LMDH sebagai

peserta PHBM. Para pihak tersebut mempunyai kekuatan atau pengaruh cukup yang kuat baik secara legalitas maupun informal terhadap implementasi IPHPS namun secara kepentingan termasuk lemah karena tidak langsung berkepentingan dalam implementasi IPHPS. PHBM merupakan program yang digagas oleh Perhutani berupa pengelolaan hutan bersama sehingga mempunyai kepentingan terhadap lahan yang sama dengan pemegang IPHPS. Kelompok yang menempati kwadran II disebut *Context setter*. Kwadran III ditempati oleh KTH dan Pendamping Lapangan. KTH sebagai pemegang IPHPS mempunyai kepentingan yang kuat namun mempunyai pengaruh (*power*) yang kurang kuat dalam implementasi IPHPS, demikian halnya dengan Pendamping Lapangan yang juga mempunyai pengaruh yang kurang kuat namun memiliki dukungan yang sangat tinggi. Kelompok ini adalah *subject* pada implementasi IPHPS di KPH Telawa.

Tabel 8. Peranan para pihak pada implementasi IPHPS di KPH

Para pihak	Hak	Skor	Tanggungjawab	Skor	Manfaat	Skor
Dirjen PSKL	Menyusun kebijakan IPHPS Menganalisis dan memverifikasi pengajuan IPHPS Menerbitkan SK IPHPS	4	Menganalisis, memverifikasi ajuan dan memproses penerbitan SK IPHPS	4	Sesuai dengan perencanaan, Penyerapan anggaran, memenuhi tugas dan fungsi instansi,	5
Dinas LHK Jateng	Mendukung kegiatan dan memonitor kegiatan-kegiatan terkait IPHPS	4	Membentuk dan menerbitkan SK kelompok kerja percepatan IPHPS tingkat Provinsi	4	Sesuai dengan perencanaan, Penyerapan anggaran, memenuhi tugas dan fungsi instansi,	5
BPSKL	Mendukung kegiatan-kegiatan terkait IPHPS Melaksanakan monitoring dan evaluasi kegiatan IPHPS	4	Mendukung kegiatan-kegiatan terkait IPHPS Melaksanakan monitoring dan evaluasi kegiatan IPHPS	4	Sesuai dengan perencanaan, Penyerapan anggaran, memenuhi tugas dan fungsi instansi,	5
P3H-BLU	Mendukung kegiatan IPHPS dengan memberikan kredit pinjaman lunak kepada para pemegang IPHPS	4	Memberikan sosialisasi terkait dengan pemberian akses permodalan kepada pemegang IPHPS	4	Sesuai dengan perencanaan, Penyerapan anggaran, memenuhi tugas dan fungsi instansi,	5
BPKH IX	Memberikan pertimbangan teknis bimbingan dan pembinaan bidang planologi	3	Melakukan tata batas untuk memverifikasi lahan IPHPS	4	Sesuai dengan perencanaan, Penyerapan anggaran, memenuhi tugas dan fungsi instansi,	5
BPDASHL PJ	Memberikan pertimbangan teknis, bimbingan dan pembinaan bidang rehabilitasi dan pengelolaan DAS	3	Memberikan bantuan dan bimbingan teknis pembangunan KBR kepada pemegang IPHPS	4	Sesuai dengan perencanaan, Penyerapan anggaran, memenuhi tugas dan fungsi instansi,	5
YKI	Memberikan sosialisasi, fasilitasi, dan bantuan pendampingan hukum terkait kegiatan IPHPS di tingkat pusat	5	Memberikan sosialisasi dan pendampingan pengajuan IPHPS	4	Pelaksanaan pemberdayaan masyarakat	3
Semut Ireng	Memberikan sosialisasi, fasilitasi, dan bantuan pendampingan hukum terkait kegiatan IPHPS di tingkat Jawa Tengah	4	Memberikan sosialisasi dan pendampingan pengajuan IPHPS	3	Pelaksanaan pemberdayaan masyarakat	3

Para pihak	Hak	Skor	Tanggungjawab	Skor	Manfaat	Skor
Wanaabadi	Memberikan sosialisasi, fasilitasi, dan bantuan pendampingan hukum terkait kegiatan IPHPS di tingkat daerah Boyolali	4	Memberikan sosialisasi dan pendampingan pengajuan IPHPS	3	Pelaksanaan pemberdayaan masyarakat	3
BDK Kadipaten	Memberikan pelatihan keterampilan terkait dengan kegiatan IPHPS	4	Memberikan pelatihan dalam rangka peningkatan kapasitas SDM	4	Sesuai dengan perencanaan, Penyerapan anggaran, memenuhi tugas dan fungsi instansi, Pelaksanaan tugas pendampingan	5
Pendamping Lapangan	Memberikan bimbingan dan pendampingan mulai pengajuan IPHPS sampai pelaksanaan IPHPS	5	Memberikan bimbingan dan pendampingan mulai pengajuan IPHPS sampai pelaksanaan kegiatan-kegiatan IPHPS	5	Pelaksanaan tugas pendampingan	5
KPH	Memberikan akses pengelolaan lahan hutan kepada para pemegang SK IPHPS	4	Mempertahankan kelestarian hutan dan memperoleh penerimaan negara	3	Memperoleh bagi hasil pengelolaan lahan IPHPS dan PHBM	1
KTH IPHPS	Pemegang Mendapatkan akses penggunaan lahan di kawasan hutan Perhutani, permodalan, pendampingan, dan peningkatan kapasitas SDM	3	Memenuhi semua kewajiban IPHPS	1	Mendapatkan penghasilan dan peningkatan kesejahteraan	1
LMDH PHBM	Peserta Mendapatkan akses lahan di kawasan hutan Perhutani	3	Memenuhi kewajiban sebagai peserta PHBM	3	Mendapatkan penghasilan dan peningkatan kesejahteraan	1

Sumber: Analisis data primer, 2019

Berdasarkan Tabel 8 peranan para pihak dinilai berdasarkan hak, tanggungjawab dan manfaat dari implementasi IPHPS di KPH Telawa. Peranan berdasarkan hak, para pihak yang berkategori sangat tinggi adalah Yayasan Kehutanan Indonesia dan Pendamping Lapangan. Kedua para pihak tersebut sangat mempengaruhi implementasi IPHPS di lapangan sesuai dengan haknya yaitu dalam menyosialisasi dan memfasilitasi para pemegang IPHPS. Sedangkan para pihak yang peranannya terendah berkategori cukup yaitu mempunyai hak namun sedikit mempengaruhi implementasi program IPHPS adalah BPKH, BPDASHL, KTH pemegang IPHPS dan LMDH peserta PHBM.

Peranan para pihak berdasarkan tanggungjawab dengan kategori paling tinggi dalam menjalankan tanggung jawabnya dan sangat mempengaruhi implementasi program IPHPS adalah Pendampingan Lapangan. Tanggungjawab Pendamping Lapangan tampak pada pemberian bimbingan dan pendampingan mulai pengajuan IPHPS sampai pelaksanaan kegiatan-kegiatan IPHPS. Tanggungjawab terendah terhadap peranannya adalah KTH Pemegang IPHPS, beberapa tanggungjawab berupa kewajiban-kewajibannya belum dapat dipenuhi dengan baik, mengingat belum jalannya implementasi IPHPS terutama dalam hal pendistribusian lahan, terkait dengan pembayaran PBB. Hal ini juga disebabkan ketidakpahaman

terhadap sosialisasi tentang IPHPS yang telah dilakukan.

Peranan para pihak berdasarkan manfaat dengan kategori paling tinggi yaitu mendapatkan manfaat langsung sesuai dengan perencanaan, sebagian besar diperoleh oleh instansi pemerintah seperti Dirjen PSKL, Dinas LHK Jateng, BPSKL, P3H-BLU, BPDASHL PJ, BPKH IX, dan BDK Kadipaten walaupun manfaat langsung yang diperoleh masih berupa memenuhi target perencanaan program unit kerja, penyerapan anggaran dan memenuhi tanggungjawab sesuai dengan tugas dan fungsi unit kerja, namun hal tersebut merupakan penilaian yang baik terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsi lembaga. KPH Telawa, KTH Pemegang IPHPS dan LMDH peserta PHBM merupakan para pihak dengan

peranan katagori sangat rendah, yaitu tidak (belum) mendapatkan manfaat langsung berupa peningkatan pendapatan yang signifikan sesuai dengan target atau perencanaan. Hal ini karena implementasi IPHPS di KPH Telawa masih banyak mengalami hambatan-hambatan non teknis, sehingga manfaat langsung berupa peningkatan pendapatan maupun kesejahteraan belum dapat tercapai.

Hubungan antara Para Pihak Implementasi IPHPS di KPH Telawa

Hubungan antara masing-masing para pihak yang berperan dalam implementasi IPHPS di KPH Telawa dinilai berdasarkan interaksi, kontinuitas, sinergitas, kekuatan dan konflik. Hubungan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut (Tabel 10).

Tabel 10. Kategori hubungan antar para pihak pada implementasi IPHPS

Para pihak	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Nama	No														
Dirjen PSKL	1	0	4	5	4	2	2	5	2	2	2	4	2	3	1
Dinas LHK Jateng	2		0	5	3	2	2	4	4	4	4	4	3	4	1
BPSKL	3			0	4	2	2	4	4	4	2	4	2	4	1
P3H-BLU	4				0	1	1	2	2	2	1	3	2	3	1
BPKH IX	5					0	1	1	1	1	1	2	2	2	1
BPDASHL PJ	6						0	1	1	1	1	4	2	4	1
YKI	7							0	4	4	1	4	-1	4	-1
Semut Ireng	8								0	3	1	4	-1	4	-1
Wanaabadi	9									0	1	4	-1	4	-1
BDK Kadipaten	10										0	4	2	4	1
Pendamping	11											0	-1	4	-1
Lapangan															
KPH	12												0	3	3
KTH Pemegang	13													0	-1
IPPHS															
LMDH Peserta	14														0
PHBM															

Sumber: Analisis data primer

Berdasarkan Tabel di atas, hubungan antar para pihak pada implementasi IPHPS bervariasi dari kategori sangat baik sampai berpotensi konflik. Sebagian besar para pihak mempunyai hubungan yang baik dengan KTH pemegang IPHPS dan pendamping lapangan, bila dilihat adanya interaksi, kontinuitas maupun sinergitas dengan kekuatan hubungan yang cukup dan tidak berpotensi konflik. Namun pada umumnya hubungan antar para pihak di luar KTH pemegang IPHPS dan pendamping lapangan berkategori cukup, yaitu adanya interaksi dan kontinuitas namun tidak memiliki sinergitas terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan. Beberapa hubungan antar para pihak berpotensi konflik seperti hubungan pemegang IPHPS dan peserta PHBM

karena adanya tumpang tindih lahan garapan yang didistribusikan maupun tanaman kayu putih yang dijadikan sumber bahan baku penyulingan minyak kayu putih. Hal ini juga berpengaruh terhadap hubungan pendamping lapangan dan KPH Telawa, karena PHBM merupakan program yang dibentuk oleh KPH Telawa. Hubungan antar pihak yang sangat baik nampak pada pola hubungan Dinas LHK Jateng dengan dirjen PSKL dan BPSKL berdasarkan adanya interaksi, kontinuitas, dan sinergitas kegiatan serta kekuatan hubungan tanpa adanya potensi konflik. Andai saja pola hubungan ideal seperti hubungan tersebut dapat dimiliki oleh semua para pihak yang terlibat maka keberhasilan program IPHPS di KPH Telawa dapat dicapai.

KESIMPULAN

Implementasi suatu program selalu melibatkan banyak para pihak, baik yang mempengaruhi maupun dipengaruhi oleh implementasi program demikian juga dalam implementasi IPHPS di KPH Telawa. Para pihak yang terlibat dalam implementasi IPHPS di KPH Telawa antara lain Perhutani (KPH) Telawa, KTH pemegang IPHPS (Wonomakmur 1, Wonomakmur 2, Wonolestari 1, dan Wonolestari 2) LMDH Peserta PHBM, BPKH IX, BPDASHL Pemali Jratun, Pendamping Lapangan, BDK Kadipaten, Yayasan Kehutanan, LSM Rejo Semut Ireng, PSKL, Dinas LHK Provinsi Jateng, BPSKL Jabalnusra dan Pusat Pembiayaan Pembangunan Hutan Badan Layanan Umum (P3H-BLU). Masing-masing para pihak tersebut di atas memiliki kekuatan dan kepentingan masing-masing. Hal tersebut mempengaruhi pola hubungan antar para pihak yang pada gilirannya akan menentukan hasil program. Hubungan yang baik akan mendukung kesuksesan implementasi program sementara hubungan yang buruk dapat menghambat implementasi program. Ada pun pihak yang paling penting untuk diperhatikan agar program IPHPS berjalan dengan baik adalah Dinas LHK Provinsi Jawa Tengah, sebagai perpanjangan tangan gubernur dan pemangku wilayah, Perum Perhutani sebagai pemangku dan pengelola hutan, Balai PSKL sebagai perpanjangan Menteri LHK dan fasilitator Perhutanan Sosial, pemegang IPHPS yang mendapat mandat untuk terlibat dalam pengelolaan hutan serta pendamping lapangan sebagai fasilitator masyarakat.

SARAN

Dalam implementasi IPHPS di KPH Telawa yang perlu mendapat perhatian adalah hubungan antara pemegang IPHPS dengan peserta PHBM karena berpotensi konflik. Perlu dibentuk suatu forum atau kelompok kerja yang terdiri dari para pihak yang terlibat dalam program IPHPS sebagai sarana komunikasi dan koordinasi untuk mencapai tujuan program IPHPS dan mengurangi potensi konflik antar para pihak. Selanjutnya perlu dilakukan penelitian lanjutan tentang potensi konflik untuk menemukan resolusi konflik dalam implementasi IPHPS.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terimakasih kepada Kepala Balai Penelitian dan Pengembangan Teknologi Pengelolaan DAS dan staf, semua anggota tim peneliti dan teknisi penelitian Perhutanan Sosial, para pihak dalam

implementasi IPHPS dan Masyarakat sekitar KPH Telawa di Boyolali atas dukungannya hingga terlaksananya penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ackermann, F., & Eden, C. (2011). Strategic management of stakeholders: Theory and Practice. *Jurnal Long Range Planning*, 44, 179–196. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.08.001>
- Andani, V. P. (2019). Implementasi Ijin Pemanfaatan Hutan Perhutanan Sosial di Desa Wonoharjo, Kecamatan Kemusu, Kabupaten Boyolali . Thesis Tidak Diterbitkan, UGM, Yogyakarta, . <http://etd.repository.ugm.ac.id/penelitian/detail/168369>
- Crosby, B. L. (1991). *Technical Notes Stakeholder Analysis: A Vital Tool for Strategic Managers*. A publication of USAID's Implementing Policy Change Project. USAIDS, Washington, DC. https://openlmis.org/wpcontent/uploads/2018/04/IP_C_Stakeholder_Analysis_A_Vital_Tool_for_Strategic_Managers.pdf
- Hastanti, B. W., Irawan, E., Haryanti, N., Raharjo, S. A. S., Hermawan, A., Fandriani, S., & Boediono, A. (2019). *Strategi Implementasi Reforma Agraria Sektor Kehutanan*. Laporan Hasil Penelitian. Tidak Diterbitkan, BPPTPDAS, Surakarta
- Herawati, T., Widjayanto, N., Saharuddin, & Eriyatno. (2010). Analisis respon pemangku kepentingan di daerah terhadap kebijakan hutan tanaman rakyat. *Jurnal Analis Kebijakan Kehutanan*, 7(1), 13–25. <https://media.neliti.com/media/publications/29207-ID-analisis-respon-pemangku-kepentingan-di-daerah-terhadap-kebijakan-hutan-tanaman.pdf>
- Junengsih, J., Putri, E. I. K., & Ismail, A. (2017). Analisis stakeholder dalam pengelolaan DAS Citarum dan limbah industri. *Jurnal Risalah Kebijakan Pertanian dan Lingkungan*, 4(2), 112–124.
- Marliyana, T. (2020). Pengorganisasian kelompok tani dalam memperjuangkan perhutanan sosial (studi kasus di Desa Mentasan, Kecamatan Kawunganten, Kabupaten Cilacap. *Jurnal Analisa Sosiologi*, 9(1), 376–395. <https://jurnal.uns.ac.id/jas/article/view/41369/28148>
- Martin, E., & Winarno, B. (2010). Peran para pihak dalam pemanfaatan lahan gambut: Studi kasus di Kabupaten Ogan Komering Ilir, Sumatra Selatan. *Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan*, 7(2), 81–95. <https://doi.org/10.20886/jakk.2010.7.2.81-95>
- Murti, H. A. (2018). Perhutanan Sosial bagi akses keadilan masyarakat dan pengurangan kemiskinan. *Jurnal Analis Kebijakan*, 2(2), 62–75. <http://jurnalpusaka.lan.go.id/index.php/jurnalpusaka/article/view/29/27>
- Muzani. (2014). Strategi peningkatan peran stakeholder dalam pengelolaan mangrove di Kabupaten Tangerang. *Jurnal Spatial Wahana Komunikasi dan Informasi Geografi*, 12(2), 21–27. <https://doi.org/10.21009/spatial.122.04>
- Nurfatriani, F., & Alviya, I. (2019). Efektivitas kebijakan alokasi lahan 12,7 Juta ha untuk perhutanan Sosial:

- Studi kasus di Provinsi Nusa Tenggara dan Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan*, 16(1), 47–66.
<https://doi.org/10.20886/jakk.2019.16.1>
- Nurfatriani, F., Darusman, D., Nurrochmat, D. R., & Yustika, A. E. (2015). Analisis pemangku kepentingan dalam transformasi kebijakan fiskal hijau. *Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan*, 12(2), 105–124.
- Oktavia, S., & Saharuddin. (2013). Hubungan peran stakeholders dengan partisipasi masyarakat dalam program agropolitan Desa Karacak Kecamatan Leuwiliang Kabupaten Bogor. *Sodality: Jurnal Sosiologi Pedesaan*, 1(3), 231–246.
<https://doi.org/10.22500/sodality.v1i3.9407>
- Raharjo, S. A. S., Hastanti, B. W., & Haryanti, N. (2020). Dinamika kelembagaan perhutanan sosial di wilayah Pehutani: Studi kasus di KPH Telawa, Jawa Tengah. *Jurnal Ilmu Politik*, 11(2), 183–197.
<https://doi.org/10.14710/politika.11.2.2020.183-197>
- Roslinda, E., Darusman, D., Suharjito, D., & Nurrochmat, D. R. (2012). Analisis pemangku kepentingan dalam pengelolaan Taman Nasional Danau Sentarum Kabupaten Kapuas Hulu, Kalimantan Barat. *Jurnal Manajemen Hutan Tropika*, XVIII(2), 78–85. <https://doi.org/10.7226/jtfm.18.2.78>
- Yeny, I., Agustarini, R., & Heryati, Y. (2018). Analisis para pihak dalam kerjasama pengembangan hasil hutan bukan kayu di Kabupaten Pasaman Barat. *Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan*, 15(2), 143–164. <https://doi.org/10.20886/jakk.2018.15.2.143-164>
- Zubayr, M., Darusman, D., Nugroho, B., & Nurrohmat, D. R. (2014). Peranan para pihak dalam kebijakan implementasi penggunaan kawasan hutan untuk pertambangan. *Analisis Kebijakan Kehutanan*, 11(3), 239–259.
<https://doi.org/10.20886/jakk.2014.11.3.239-259>