***Strategic Business Unit* Sebagai Suatu Model Pelibatan Masyarakat**

**Dalam Pengembangan Konsep KPH**

Oleh:

**Prof. Dr. Ir. John FoEh**

Guru Besar Ekonomi Sumberdaya Alam

Dosen PNS dpk - Universitas Gunadarma – Jakarta

1. **Pendahuluan**

Deforestasi di Indonesia telah menyebabkan kerugian serta dampak sosial, ekonomi dan kerusakan lingkungan hidup yang cukup parah. Kerusakan hutan dimaksud terjadi secara intensif sejak awal 1970-an yang menyebabkan luas areal hutan berkurang secara signifikan. Kementrian Kehutanan melaporkan penurunan hutan Indonesia telah mencapai 0,4 juta hektare per tahun pada 2009-2011. Namun, lewat penelitian *Matthew Hansen dari University of Maryland*, dinyatakan jumlah yang lebih besar yaitu sekitar 0,84 hektare per tahun pada 2012. Tindakan perambahan hutan lewat tebangan komersial, perladangan liar, pembukaan hutan untuk pertanian dan pemukiman, *illegal logging* yang massif serta *law enforcement* yang belum menyebabkan efek jera, menyebabkan industri kehutanan Indonesia mengalami kesulitan bahan baku sehingga harus mengimpor dari negara lain. Peningkatan efisiensi pengolahan dan penggunaan jenis-jenis kayu kurang berkualitas dengan teknologi kayu yang modern terus diusahakan, namun sejalan dengan itu, hutan tanaman industri (HTI) belum juga memberikan hasil yang optimal. [1]

Degradasi hutan alam serta kebakaran hutan yang belum teratasi dengan baik memerlukan konsentrasi pada reforestasi dan rehabilitasi yang intensif, baik untuk tujuan komersial, sosial maupun untuk konservasi. Revitalisasi fungsi HTI, pelibatan masyarakat *yang tidak setengah hati* lewat berbagai model perhutanan sosial, termasuk implementasi model KPH yang lebih sesuai dengan tata ruang wilayah, pengembangan *agroforestry* yang variatif yang memperhatikan aspek *green economics* -pada gilirannya- akan lebih menjamin ketahanan pangan dan kesejahteraan rakyat di seluruh wilayah NKRI. Dengan demikian kelestarian SDA dan lingkungan hidup akan lebih terjamin. [12]

Gagasan ini mungkin sedikit ambisius namun berhadapan dengan masalah kerusakan hutan dan kelangkaan hasil hutan saat ini maka salah satu jalan keluar adalah upaya pelibatan masyarakat yang lebih tepat melalui implementasi *strategic business unit model* pada berbagai areal KPH yang dibentuk baik pada hutan areal HP, HL, HKm, HD dan lain sebagainya. [2]

1. **Perkembangan Pengusahaan Hutan di Indonesia** [3] [4]

Sekalipun pengaturan dalam bentuk peraturan tertulis tentang kehutanan sudah ada sejak berkuasanya VOC, tetapi secara lebih meluas, momentum awal pembentukan hukum tentang kehutanan di Indonesia, dimulai sejak tanggal 10 September 1865 *(Boschreglement)*. Hak-hak masyarakat setempat untuk memperoleh manfaat dari hutan dalam *Boschodonantie* meliputi hak mengambil kayu dan hasil hutan lainnya, menggembala dan mengambil rumput. Selanjutnya pada masa penjajahan Jepang dikeluarkan Undang-undang *(Osamu Sirei)* Tahun 1942 Nomor 1 yang berlaku untuk Jawa dan Madura. Semua hukum serta peraturan selama ini tetap berlaku, kecuali apabila bertentangan dengan Peraturan-peraturan Militer Jepang.

Pemerintah Orde Lama (1945-1965) tidak sempat melahirkan Undang-undang Kehutanan untuk mengganti produk kolonial Belanda, namun untuk kepentingan nasional Pemerintah Indonesia menerbitkan beberapa peraturan berkaitan dengan kehutanan. Setelah rezim Orde Baru berkuasa, tanggal 24 Mei 1967 ditetapkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 1967 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok Kehutanan (UUPK). Berlakunya UU ini dimaksudkan untuk mengakhiri berlakunya *Boschordonantie* 1927 yang telah berlaku selama 40 tahun lamanya.

Jika ditilik dari masa orde baru sampai dengan tahun 2000, maka dapat dibagi atas 2 masa yakni periode pengusahaan hutan *(Over exploitation and Timber Depletion)* dan periode pengelolaan hutan *(Rehabilitation and Timber Estate)*. Dari tahun 2000 sampai saat ini adalah periode keprihatinan di mana ancaman terhadap hutan Indonesia berupa penebangan liar *(illegal logging)*, perambahan kawasan untuk pemukiman/pertanian *(encroachment of forest area)*, laju degradasi hutan *(forest degradation)* serta perubahan iklim *(climate change)* terjadi dalam skala besar yang semakin nyata.

Periode eksploitasi hutan dimulai dari 1968 dengan masa pra HPH yang dilanjutkan sampai dengan 1985 sebagai masa keemasan HPH dengan konsentrasi pada penjualan kayu bulat *(logs)* sebagai penghasil devisa utama dari sektor non migas. Setelah berjalan sekitar 2 dekade, ada kesadaran untuk menciptakan nilai tambah dari hasil hutan kayu dan non kayu sehingga dilaksanakanlah apa yang dikenal dengan industri kayu terpadu *(integrated wood industry)*. Industri perkayuan di Indonesia berkembang pesat dan mengantar Indonesia menjadi pengekspor kayu lapis nomor 1 di dunia walau dengan status *“price receiver”*. Selanjutnya, dikeluarkan kebijakan/peraturan tentang larangan ekspor kayu bulat dan setiap industri perkayuan harus memiliki hutan tanaman industri (HTI). Akibatnya, secara teori maupun statistik, ekspor *log* dari Indonesia menjadi “nol”. Namun demikian, fakta menunjukkan bahwa kayu-kayu bulat Indonesia tetap ditemukan di pasar internasional lewat penyelundupan *(log smuggling)*, dan sebagainya. [5] [6]

Kritik internasional tentang kerusakan hutan dan degradasi lingkungan menyebabkan diterapkannya *ecolabelling* dalam perdagangan kayu asal Indonesia. Pola inipun tidak terlalu berhasil karena di satu pihak kebutuhan industri begitu tinggi, produksi hutan alam terbatasi dan di lain pihak kemampuan hutan tanaman untuk menjadi pemasuk bahan baku industry perkayuan masih jauh dari kapasitas terpasang industri yang ada. Sekali lagi, *illegal logging* terus terjadi dan impor log dari luar negeri mulai dimungkinkan. Awal abad 21 sejalan dengan perkembangan dan perluasan otononomi daerah maka ancaman pembukaan lahan atau kawasan hutan menjadi semakin terbuka lewat izin bupati untuk membiayai pembangunan di daerahnya. Banyak industri yang tutup atau berproduksi di bawah kapasitas terpasang. Impor kayu tidak dapat dihindari dan sementara itu, di beberapa daerah terus terjadi penebangan hutan untuk menghasilkan kayu bulat bagi ekspor maupun untuk pemenuhan kebutuhan industri dalam negeri. [6]

1. **Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Lewat Perhutanan Sosial**

Partisipasi masyarakat sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas pembangun-an di berbagai bidang. Jika masyarakat mempunyai mempunyai kontribusi dan peran nyata dalam pembangunan serta aktif dalam pengambilan keputusan, maka dapat dipastikan bahwa mereka akan memberikan komitmen yang besar dalam bertanggung jawab atas pekerjaan di mana mereka dilibatkan secara aktif dan bukan obyek dari kegiatan dimaksud. Partisipasi mengasumsikan bahwa masyarakat mengetahui masalah dan cara pemecahannya sesuai dengan rasionalitas mereka dibawah supervise mitranya yang bisa pemerintah atau pihak swasta. Dengan pendekatan seperti ini maka keputusan-keputusan yang diambil langsung akan menyentuh kepentingan mereka sehingga mereka akan terdesak untuk menanganinya. Jadi tidak sekedar “turut serta” seperti dalam pembangunan sebelumnya bersama pemerintah maupun dunia usaha tetapi diberi peran dan tanggung jawab yang jelas. Partisipasi tidak boleh sekedar bergotong-royong atau sekedar menjadi input tenaga kerja upahan, tetapi masyarakat harus punya andil baik dalam bentuk barang, uang atau waktu. Andil sumberdaya dapat meningkatkan komitmen masyarakat sehingga tujuan pembangunan dapat menjadi optimal dan berkesinambungan. [7] [8]

Untuk bisa mewujudnyatakan model pelibatan masyarakat seperti ini maka dunia usaha/pihak swasta harus lebih mengikut-sertakan masyarakat dalam proses pembangunan dengan memberikan ruang dan arahan agar masyarakat dapat mengetahui bagaimana partisipasi itu seharusnya, sehingga terciptalah masyarakat yang aktif berpartisipasi pada pembangunan yang berbasis pemberdayaan *(empowerment)*. Selanjutnya, pihak pemerintah di sisi lain, agar dapat membina dan membawa masyarakat untuk lebih membuka ruang dalam berpartisipasi sehingga dampak pembangunan dapat dirasakan oleh berbagai golongan dan lapisan masyarakat dari yang kaya sampai ke rakyat kecil. Para akademisi maupun LSM dapat berfungsi sebagai *agent of change* dalam bidang keahlian masing-masing. Dukungan teknologi dan inovasi dari dunia kampus sementara pendampingan dan penyiapan masyarakat oleh LSM/NGO terkait. [8] [13]

Salah satu aspek pembangunan yang memerlukan keterlibatan masyarakat secara aktif adalah *Perhutanan Sosial.* Dalam rangka meningkatkan partisipasi masyarakat dalam produksi hasil hutan maupun perlindungan hutan dan konservasi lingkungan hidup, sekaligus sebagai upaya pelibatan masyarakat dalam produksi kayu lewat hutan rakyat dan hutan kemasyarakatan maka program ini sudah mulai digeluti sejak 2 dekade yang lalu. Namun pada kenyataannya belum memberikan hasil yang memuaskan. [9]

Masih terdapat ketidak-percayaan masyarakat atau resistensi terhadap pola kegiatan ini yang cukup besar. Hal lain adalah bahwa pola atau model manajemen hutan yang ditawarkan juga belum tepat sasaran, apalagi kalau dilakukan dalam skala luasa yang lebih besar. Di lain pihak kepercayaan kepada rakyat juga masih bersifat “setengah-hati” terutama dalam hal kepastian hukum mengenai status kawasan hutan kemasyarakatan kelak. Sekalipun program perhutanan sosial secara tegas diarahkan untuk kesejahteraan rakyat dan upaya konservasi sumberdaya hutan oleh masyarakat, namun ketertarikan masyarakat kepada sektor-sektor produktif lain di sekitar kawasan hutan yang lebih menjanjikan merupakan suatu penghambat tersendiri. Untuk itu dibutuhkan kajian ulang secara parsial tentang kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh setiap areal yang diarahkan bagi pengembangan program perhutanan sosial.

Kebijakan pengembangan perhutanan sosial merupakan wujud nyata untuk mewadahi dan mendorong peran serta masyarakat dalam pembangunan kehutanan. Peran sebagai pelaku dan mitra utama dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta melestarikan hutan tanpa merubah status dan fungsi hutan. Perhutanan sosial adalah suatu gagasan bagaimana masyarakat dapat memanfaatkan dan mendapatkan penghasilan tambahan dari pengelolaan hutan bersama dengan pengusaha hutan, baik swasta maupun BUMN. Dengan demikian maka kegiatan ini dapat merupakan inspirasi pemanfaatan hutan sebesar-besarnya untuk kesejahteraan masyarakat.

Salah satu kegiatan yang mendukung pelaksanaan program  perhutanan sosial adalah pengelolaan kawasan yang merupakan serangkaian kegiatan prakondisi, dalam rangka optimalisasi usaha pemanfaatan kawasan hutan. Pada tahap awal untuk mendapatkan kepastian berusaha di dalam areal kerja perhutanan sosial tersebut, perlu adanya kepastian hukum lokasi areal kerja yang meliputi letak, luas, batas-batas dan potensi hutan di kawasan tersebut. Pengembangan hasil hutan bukan kayu (HHBK) merupakan salah satu program pembangunan di kawasan perhutanan sosial. Madu, rotan, damar, gaharu, tanaman obat-obatan adalah contoh yang terkait dengan hasil hutan bukan kayu. Selanjutnya program serupa dapat dikembangkan pada kawasan hutan produksi maupun lindung termasuk areal Taman Nasional. Pelibatan masyarakat di areal-areal dimaksud dapat dalam bentuk pengelolaan jasa lingkungan sebagai *outdoor recreation,* pemanfaatan sisa kayu untuk *handy craft* dan pengembangan agroforestry untuk tanaman pangan jangka pendek seperti palawija, dan lain sebagainya. [9]

1. **Model Pengelolaan Hutan Lewat Konsep Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH)**

Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) yang saat ini dikembangkan oleh Kementerian Kehutanan sebagai upaya reformasi tata kelola kawasan hutan di luar Pulau Jawa, merupakan dinamika kelembagaan pengelolaan kehutanan di Indonesia. [10]

Pengelolaan hutan di Indonesia dimulai pada paruh akhir abad ke-18, ketika VOC telah mengeksploitasi habis jati di Jawa dan meninggalkan lahan hutan yang rusak parah. Pemerintah Kolonial Hindia Belanda mengambil alih tanggung jawab VOC dan —terdorong oleh kebutuhan kayu jati sebagai bahan baku industri kapal di Belanda saat itu—maka hutan jati Jawa diusahakan agar kembali seperti semula. Model pengelolaan ini memilih sistem monokultur tanaman jati. Pasca kemerdekaan, pengelolaan hutan jati di Jawa dialihkan kepada Jawatan Kehutanan yang kemudian berubah status menjadi PN (Perusahaan Negara) Perhutani pada 1963. Status PN itu berubah menjadi Perum (Perusahaan Umum) Perhutani sembilan tahun kemudian. Satuan wilayah pengelolaan hutan menurut Perum Perhutani, adalah Unit (kurang-lebih setingkat dengan propinsi), Kesatuan Pemangkuan Hutan (KPH, setingkat kabupaten), Bagian KPH (BKPH, setingkat kecamatan), hingga Resort Pemangkuan Hutan (RPH, setingkat desa).

Landasan hukum pengelolaan hutan di Indonesia setelah kemerdekaan dan secara nyata berpengaruh kepada pengelolaan hutan di luar Jawa, adalah Undang-undang Nomor 5 Tahun 1967 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok Kehutanan ((LN. Tahun 1967 No. 8 dan Tambahan LN. No. 2823). Kemudian, untuk melaksanakan ketentuan mengenai pengusahaan hutan yang mendasari kebijakan pemberian konsesi eksploitasi sumber daya hutan, maka dikeluarkan PP No. 21 Tahun 1970 yunto PP No. 18 Tahun 1975 tentang Hak Pengusahaan Hutan dan Hak Pemungutan Hasil Hutan (HPH dan HPHH). [4]

Undang-undang Nomor 5 Tahun 1967 kemudian diganti dengan Undang-undang Nomor 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan yang cenderung lebih peduli dengan peran public dalam pengelolaan kawasan hutan. Seiring dengan perkembangan politik di Indonesia dan implikasi dari adanya otonomi daerah maka sejak itu pula terjadi perubahan yang cukup signifikan dalam kebijakan pengelolaan hutan di Indonesia. Implikasi dari perubahan poliitik dan kebijakan ini adalah terjadinya perubahan tata kelola kawasan hutan, yang tidak lagi menyediakan organisasi pelaksana pengurusan hutan di tingkat tapak atau resort setara wilayah kecamatan. Gejala peningkatan deforestasi dan degradasi hutan yang terjadi, telah disadari diakibatkan oleh adanya kesenjangan / kekosongan institusi pengelola kawasan hutan di tingkat tapak. [10]

Tata kelola hutan harus dilihat dari proses keserasian antara pengukuhan dan penetapan kawasan hutan dengan Rencana Tata Ruang Wilayah Provinsi (RTRWP), sehingga pengelolaan hutan dilihat sebagai sebuah *landscape* ekonomi, politik, sosial dan tata ruang yang utuh. Pembentukan KPH juga diharapkan mampu dijadikan sebagai peluang bagi resolusi konflik yang selama ini cenderung mengedepankan kepentingan pemodal besar dan mengabaikan akses masyarakat. Dalam hal ini KPH diharapkan berperan dalam konteks perbaikan tata kelola hutan yang menjamin kepastian usaha dan juga keadilan bagi masyarakat adat/lokal. Berdasarkan Permenhut P.6/2010 tentang Norma, Standard, Prosedur dan Kriteria Pengelolaan Hutan pada KPHL (lindung) dan KPHP (produksi), maka fungsi kerja KPH dalam kaitannya dengan tatakelola hutan di tingkat tapak adalah: (1) Melaksanakan penataan hutan dan tatabatas di wilayah KPH, (2) Menyusun rencana pengelolaan hutan di tingkat wilayah KPH, termasuk rencana pengembangan organisasi KPH, (3) Melaksanakan pembinaan, monitoring dan evaluasi kerja pengelolaan hutan yang dilaksanakan oleh pemegang izin pemanfaatan hutan dan penggunaan kawasan hutan, (4) Melaksanakan rehabilitasi dan reklamasi hutan, (5) Melaksanakan perlindungan hutan dan konservasi alam, (6) Melaksanakan pengelolaan hutan bagi KPH yang menerapkan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU), (7) Menjabarkan kebijakan kehutanan menjadi inovasi dan operasi pengelolaan hutan, (8) Menegakkan hukum kehutanan, termasuk perlindungan dan pengamanan kawasan, (9) Mengembangkan investasi guna mendukung tercapainya tujuan pengelolaan hutan lestari.

Dalam perkembangannya, KPH mengalami banyak tantangan terutama dari daerah akibat desentralisasi otonomi daerah. Dalam skema pembangunan daerah, pembangunan kehutanan dikategorikan sebagai program pilihan lain dan bukan sebagai program pilihan utama, sehingga tidak mengharuskan daerah untuk menjadikan pembangunan KPH menjadi prioritas utama. Kurangnya dukungan dan adanya keragu-raguan daerah terhadap pembangunan KPH ini mengakibatkan terhambatnya pelaksanaan pembangunan KPH. Selain itu, pembangunan KPH juga masih memerlukan reforma regulasi yang didukung oleh berbagai lapisan kepentingan, baik pemerintah pusat, pemerintah daerah, pihak ketiga maupun masyarakat adat/lokal. [4] [

Direktorat Jenderal Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (PSKL KLHK) bersama organisasi masyarakat sipil, organisasi pendamping masyarakat adat dan para pelaku sistem hutan kerakyatan telah melakukan proses padu serasi data geospasial untuk menemukan prioritas areal indikatif Perhutanan Sosial atau lazim disebut Peta Indikatif Area Perhutanan Sosial (PIAPS). Hasil konsolidasi data para pihak diantaranya direktorat di lingkungan KLHK, Konsorsium Pendukung Sistem Hutan Kerakyatan (KpSHK) tentang sebaran wilayah SHK (Sistem Hutan Kerakyatan) di kawasan hutan negara, Jaringan Kerja Pemetaan Partisipatif (JKPP) tentang jumlah wilayah kelola rakyat yang telah dipetakan secara partisipatif, dan Badan Registrasi Wilayah Adat (BRWA) tentang klaim wilayah adat yang telah diregistrasi terdapat sebaran lokasi wilayah yang berpotensi sebagai areal Perhutanan Sosial (HKm, HD, HTR, Hutan Hak, Hutan Rakyat, dan pola kemitraan).

Sekali lagi di atas semua konsep dan perngkat ini, pertanyaan penting msih pada bagaimana bentuk keterlibatan masyarakat yang dapat menjamin kesejahteraan mereka dalam rangka menjaga kelestarian hutan dan lingkungan hidup serta upaya ketahanan pangan dan peningkatan ekonomi masyarakat?

1. ***Strategic Business Unit* sebagai salah satu usulan konkrit. [2]**

Saat ini secara legal, kawasan hutan di Indonesia memiliki luas sekitar 132 juta hektar atau sekitar 71% luas daratan Indonesia. Sebanyak 14,88% merupakan hutan konservasi, 22,55% hutan lindung, dan 62,57% hutan produksi. Untuk tujuan kesejahteraan rakyat, Kementrian LHK melakukan pencadangan areal HTR 631.628 hektar, penetapan areal HKm seluas 415.153 hektar, realisasi izin usaha HKm 107 unit, dan penetapan areal hutan desa seluas 113.354 hektar. Selain itu, rakyat setempat juga diberi akses pembiayaan melalui Badan Layanan Umum (BLU) Pusat Pembiayaan Pembangunan Hutan dengan total dana Rp 2,3 triliun. Industri Perkayuan Yang Meredup. [6]

Pada tahun 2010 Departemen Kehutanan RI menargetkan produksi nasional kayu bulat dari hutan alam sebesar 9.100.000 m3 namun hanya mampu sekitar 4,9 juta m3. Jumlah tersebut berasal dari IUPHHK yang beroperasi dan memiliki ijin. Statistik memperlihatkan, ekspor produk kayu Indonesia makin menurun dari tahun ke tahun. Penurunannya bahkan mencapai setengah dari ekspor tahun sebelumnya. Tercatat pada 2004, volume ekspor adalah 4,6 juta m3. Pada 2008, menjadi hanya 1,6 juta m3 dan bahkan tahun 2009, volumenya juga stagnan, dan hanya mencapai 1,2 juta m3. Kondisi seperti ini menggambarkan bahwa industry perkayuan Indonesia hanya mampu bertahan hidup di bawah kapasitas terpasang sekalipun otonomi daerah telah berlangsung di atas 10 tahunan. Hal yang menarik adalah, angka produksi log dari HPH pada periode yang sama ternyata nyaris tidak berubah. Angkanya tetap stabil pada kisaran 8 juta m3 per tahun. Lalu ke manakah volume hasil tebangan dari HPH dimaksud? [11]

Berhadapan dengan kondisi seperti ini maka model KPH harus terus ditingkatkan untuk membantu dalam penyediaan kayu, HHBK dan peningkatan pangan serta kesejahteraan rakyat. Jika KHP dapat dianggap sebagai sebuah korporat pada tingkat unit pengelolaan tapak hutan maka ke dalamnua harus ada berbagai macam unit bisnis strategis yang bersifat independen dan dikelola oleh masyarakat setempat yang pada gilirannya akan juga membantu pemerintah c/q Kementerian LHK dalam menjaga kawasan hutan dari perambahan dan tindakan melawan hukum lainnya. Unit-unit bisnis strategis ini dapat merupakan *buffer zone* bagi masuk para perambah baik untuk illegal logging, kebakaran hutan dan pencurian hasil hutan lainnya.

Unit bisnis strategis (*strategic business unit*, SBU) adalah suatu unit yang menghasilkan [produk](https://id.wikipedia.org/wiki/Produk) atau [jasa](https://id.wikipedia.org/wiki/Jasa) untuk suatu kelompok [pelanggan](https://id.wikipedia.org/wiki/Pelanggan) tertentu. SBU umumnya merupakan suatu unit mandiri dan suatu [perusahaan](https://id.wikipedia.org/wiki/Perusahaan) (korporasi) dapat memiliki beberapa SBU. Sebagai contoh, [*Garuda Indonesia*](https://id.wikipedia.org/wiki/Garuda_Indonesia) memiliki empat SBU yang bertanggung jawab langsung kepada [Dewan Direktur](https://id.wikipedia.org/wiki/Direktur). Dengan demikian maka dalam suatu KPH apakah pada HL, HD, HKm, TN, maupun hutan adat dapat mengembangkan berbagai usaha lain selain pengembangan hutan untuk produksi kayu. Produk lain dimaksud dapat berupa perlebahan, jasa lingkungan *(ecotourism)*, *agroforestry* dengan berbagai variasinya, usaha cendera mata *(handy craft)*, rotan, damar, gaharu, dsb. Dalam hal ini maka organisasi KPH dapat dipandang atau berfungsi sebagai korporatnya.

Model SBU seperti ini yang dikaitkan dengan keberadaan / pembentukan KPH dapat mengatasi persoalan kehutanan Indonesia dari waktu ke waktu yang semakin memprihatinkan terutama tentang jaminan keberlanjutan sumberdaya hutan bagi generasi mendatang. Fakta tentang kerusakan SDH dan konflik terbuka yang amat parah merebak ke ruang-ruang publik dengan gencar. Fenomena kemiskinan struktural yang diderita oleh masyarakat adat, masyarakat lokal, dan masyarakat desa di dalam dan di sekitar hutan (MDH) tidak juga mendapatkan penanganan yang menyentuh akar persoalan sebenarnya. Hingga saat ini, belum cukup bukti bahwa terdapat upaya yang sungguh-sungguh dalam menangani persoalan-persoalan tersebut. Kementrian LHK—sebagai entitas politis—diharapkan mampu mempelopori pengembangan model ini mengikuti konsep KPH yang sudah dijalankan beberapa tahun terakhir ini. Perum Perhutani dalam skala tertentu sudah memulai konsep unit bisnis strategic ini. Uji coba konsep perlu terus dilaksanakan untuk menemukan konsep yang tepat sesuai RUTRW dan sesuai juga dengan tata guna hutan yang telah ditetapkan.

Konsep mengaitkan SBU dalam model KPH pada gilirannya dapat dikembangkan menjadi semacam badan usaha pengelolaan hutan dalam skala-skal yang terjangkau dengan baik termasuk yang memerlukan keterlibatan masyarakat yang terintegrasi dan bertanggung jawab secara penuh. Pengembangan model ini akan melahirkan berbagai bentuk kombinasi SBU dengan KPH yang sesuai dengan situasi masyarakat setempat dan kondisi lingkungan dan daerah aliran sungai yang berbeda-beda dari satu tempat ke tempat lainnya. Dengan demikian tidak diperlukan blue print model yang seragam tetapi justru mengikuti kondisi sosial ekonomi dan biofisik masing-masing KPH yang dibentuk.

Hal lain yang perlu dimatangkan dalam kedudukan KPH sebagai korporat adalah strategi korporasi itu sendiri. Strategi korporat adalah serangkaian strategi yang ditetapkan perusahaan/korporat (perusahaan induk) untuk jangka waktu panjang yang akan dijalankan guna mewujudkan misi perusahaan secara keseluruhan. Penekanan strategi korporat adalah pada lingkungan bisnis yang akan dimasuki oleh perusahaan. Di lain pihak, strategi unit bisnis (SBU) lebih menekankan pada strategi bersaing antara produk-produk yang kompetitif atau sekaligus kompetisi di antara SBU-SBU yang dimiliki KPH (korporat). Untuk itu diperlukan pematangan konsep organisasi SBU, Korporat-KPH yang sederhana sekaligus dan penyiapan masyarakat secara lebih baik untuk mengimplementasikan konsep serta strategi dimaksud. Pemerintah sekaligus ex-officio pengendali KPH, dunia usaha menjadi pasar dan industri hasil dari SBU, sedangkan SBU adalah mitra kerja yang berada di dalam KPH yang sekaligus bertindak sebagai korporatnya.

1. **Penutup**

Tampaknya akan ada banyak tantangan dalam rangka mewujudkan model KPH yang berfungsi sebagai korporat bagi SBU-SBU yang dimungkinkan berada dalam suatu kemitraan yang harmonis. KPH belum menunjukkan hasil yang optimal. Sementara itu SBU di tangan masyarakat lokal mungkin akan terkendala modal usaha atau benturan dengan keseriusan pemerintah daerah yang memiliki otonomi pengelolaan wilayahnya. Untuk itu diperlukan langkah-langkah praktis berikut ini.

* Evaluasi yang komprehensif tentang keberhasilan dan kendala yang dihadapi KPH-KPH yang telah dibentuk sambil mengidentifikasi potensi-potensi di luar hasil kayu yang perlu dan bisa dikembangkan.
* Prakondisi masyarakat dengan semangat wirausaha yang inovatif. Perguruan tinggi perlu dilibatkan dalam bantuan teknis inovatif sedang LSM/NGO dalam hal penyiapan masyarakatnya secara organisasi maupun koperasi. Dunia usaha dilibatkan dalam aspek permodalan maupun saluran pasar produk yang dihasilkan SBU dan jika dimungkinkan untuk mengembangkan industrinya. Tiga unsur ini secara bersama harus menjadi *change agent* bagi pengembangan kesejahteraan masyarakat dan ekonomi produktif.
* Pemerintah sebagai leading sector terhadap areal KPH harus lebih bertanggung jawab dalam aspek produksi kayu dan kelestarian lingkungan hidup, termasuk penyiapan perangkat hukum dan organisasi yang terkait dengan model KPH-SBU ini.
* Kementrian LHK, -di samping tugas pokok- pada gilirannya ikut berperan aktif dalam peningkatan kemandirian pangan dan kesejahteraan masyarakat. Peran serta masyarakat lewat konsep KPH-SBU ini diharapkan akan ikut mendukung kecukupan produksi kayu dan hasil hutan lainnya terutama dalam hal menjaga kelestarian hutan di Indonesia.

**DAFTAR PUSTAKA**

Butler, Rhett A. 2014. Profil Lingkungan Indonesia: Diterjemahkan dari bahasa Inggris ke bahasa Indonesia oleh Indie ([www.trulyjogja.com](http://www.trulyjogja.com/)). [10]

FoEh, John E.H.J., 2013. Analisis Pasar Internasional dan Masa Depan Industri Kehutanan di Indonesia. Jurnal Ilmiah Manajemen, Vol. 2 No. 2/2013. Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandira Kupang – NTT. Hal. 1 – 13. [5]

FoEh, John E. H. J., 2014. Memahami dan Upaya Mengimplementasikan Etika Lingkungan Hidup. Orasi Ilmiah pada Wisuda dan Dies Natalis ke VI, STAKN Kupang, 29 September 2014. [12]

FoEh, John E.H.J., 2015. Pengelolaan Sumberdaya Alam Lestari: Krisis SDA dan LH, Perubahan Iklim, Pembangunan Ekonimi dan Bisnis Internasional. Makalah Utama pada Semiloka GKI Palsigunung Bogor, 29 November 2015. [8]

Kementerian Kehutanan, 2011. Buku KPH (Kesatuan Pengelolaan Hutan) Konsep, Peraturan Perundangan dan Implementasi. Ditjen Planologi, Jakarta. [4]

Hansen, M.C., et. al, 2012, Mapping and monitoring deforestation and forest degradation in Sumatra (Indonesia) using Landsat time series data sets from 1990 to 2010, *Environmental Research Letters*, 7, doi:10.1088/1748-9326/7/3/034010. [1]

Iip Albanjary, 2010. Industri Kehutanan Yang Meredup dan Produksi Log HPH. iipalbanjary.wordpress.com/8 Januari 2010. [6]

Taqwaddin., Dosen Tetap pada Fakultas Hukum Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh. <http://kph.dephut.go.id/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=75&Itemid=199>. Diakses, 28 Agustus 2016. [3]

Tuty Irawaty, 2009. Partisipasi Mayarakat Dalam Pembangunan. https://tutyirawaty. wordpress.com/uncategorized/26 May 2009. Diakses 20 Agustus 2016. [7]

Umboh, Fredriek Anderson. 2004. Peningkatan Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Desa di Desa Pinili Kecamatan Dimembe, Kab. Minahasa. Tesis. Pascasarjana, IPB.[13]

[www.mangobay.co.id](http://www.mangobay.co.id). Model Pengelolaan Hutan Lewat Konsep Kesatuan Pengelolaan Hutan /KPH/2014. Diakses 28 Agustus 2016. [11]

Wheleen, Thomas,. 2009. Strategic Management and Business Policy, Pearson Education, 12th Ed. New York. [2]