

# Pengelolaan Hutan Lestari di Perhutani, Ada Apa?

**DALAM** suatu perbincangan informal, tiba-tiba ada pertanyaan, mengapa ada upaya untuk mencapai pengelolaan hutan secara lestari di Perum Perhutani? Bukankah selama ini Perhutani menjadi acuan pengelolaan hutan di Indonesia? Ataukah sudah terlalu jauh perkembangan pengelolaan hutan produksi di Jawa ini, sehingga perlu dipertanyakan kembali kelestariannya? Siapa yang mendukung, siapa yang tidak mendukung, dan mengapa?

Alasan terjadinya kerusakan hutan di Jawa sebenarnya serupa dengan alasan kegagalan berbagai negara untuk dapat menghindari atau mengatasi kerusakan sumberdaya alam dan lingkungan hidup. Kejadian demikian ini memiliki dimensi yang begitu luas. Keputusan atas pilihan-pilihan individu dan keputusan atas pilihan-pilihan bersama sangat menentukan kerusakan sumberdaya alam.

Peradaban manusia ribuan tahun yang lalu telah mengkhabarkan dan memberi pelajaran penting tentang keberhasilan dan kegagalan keputusan atas pilihan-pilihan tersebut, namun sangat sedikit yang dapat menggunakannya. Dalam bukunya "Collapse: How societies choose to fail or success", Jared Diamond (2005) memberi penekanan atas permasalahan kerangka pikir sebagai hal terpenting yang diajukannya. Sebab, mengubah kerangka pikir adalah "tindakan nyata" untuk tidak lagi menggunakan sistem nilai, kebijakan, program, kegiatan, yang memang sudah waktunya ditinggalkan. Hal demikian yang telah dilakukan oleh pemerintah dan per-

sahaan-perusahaan di Inggris, Perancis, Amerika, Australia, atas upayanya untuk mengatasi masalah mereka dan berhasil, setidaknya untuk sampai saat ini.

Diamond memulai analisisnya terhadap kegagalan belajar berbagai bangsa akibat lemahnya para pengambil keputusan memahami adanya kondisi sosial yang kompleks (*complex societies*). Adanya *complex societies* tanpa disertai adanya kemampuan kelembagaan untuk mengatasinya hampir selalu berakhir dengan kegagalan.

Kemampuan kelembagaan, dengan demikian, menjadi unsur utama, karena rendahnya kemampuan kelembagaan mengakibatkan tiga jenis kegagalan yaitu: gagal mengantisipasi datangnya masalah, gagal mempersepsikan masalah dengan benar, dan gagal memecahkan masalah yang sesungguhnya. Dari ketiga jenis kegagalan tersebut yang terpenting untuk ditelaah lebih jauh adalah gagal mempersepsikan masalah dengan benar, yang berakibat gagal mengantisipasi datangnya dan gagal memecahkannya.

Sebagaimana diungkap dalam berbagai referensi kebijakan publik, kesalahan utama bagi pengambil keputusan adalah salah dalam menentukan masalah. Inilah yang disebut sebagai kesalahan tipe ketiga, *problem unsolving*. Panca-inder bahkan hampir mustahil dapat menetapkan masalah, sebagaimana dokter memerlukan diagnosa dengan berbagai alat khusus untuk mengetahui sumber penyakit.

Sejumlah faktor diungkap untuk menjelaskan kegagalan tersebut di atas. Antara lain disebutkan dari yang paling sed-





Hariadi Kartodihardjo\*

erhana namun menghadirkan masalah besar yaitu, banyaknya kejadian-kejadian penting yang dapat menjadi acuan tetapi sudah dilupakan. Juga adanya analogi yang keliru, secara harfiah masalah tidak dapat dilihat, dan *landscape amnesia* menjadi sejumlah keadaan yang tidak memungkinkan masalah diantisipasi datangnya. Terjadinya *landscape amnesia* adalah ketika dilihat perkembangan setahap demi setahap dari kerusakan hutan, kampung di dalam kawasan hutan, dan lain-lain, yang tidak disikapi ketika awal terjadinya masalah. Sebaliknya, ketika sudah terjadi masalah – banjir, longsor, kekeringan, meledaknya hama, penurunan kesuburan tanah, busung lapar, maka kata-kata “terlanjur” dengan mudah diucapkan sebagai perwujudan *sunk-cost effect*. Para pejabat negara yang “usia” tanggungjawabnya hanya lima tahunan, juga akan cenderung tidak peduli dengan rusaknya hutan lindung, misalnya. Karena dampaknya dapat terjadi sepuluh tahun kemudian bahkan lebih.

Rasio tentang sesuatu yang kebenarannya hanya di dalam pikiran seringkali mendominasi ide munculnya kebijakan. Dalam proses pembuatan kebijakan juga terwujud *crowd psychology* dan *psychological denial* yang pada prinsipnya tidak lagi dapat mencerna apa yang sebenarnya terjadi dan oleh karenanya gagal menetapkan kebijakan secara tepat. Dari kondisi itulah oleh Diamond diungkap selusin apa yang disebutnya sebagai *one-liners*. Yakni contoh-contoh pengambilan keputusan dari suatu penyederhanaan dan keyakinan tunggal atas *common sense* yang umum diyakini, tetapi tidak senantiasa benar.

000

Kembali pada pertanyaan di atas, dengan demikian, untuk mewujudkan pengelolaan hutan lestari (PHL), mestinya bertumpu pada sumberdaya manusia (SDM). Hal-hal yang dapat diubah dan diperbaiki secara teknis semestinya berjalan atas dasar perubahan pemikiran SDM Perhutani sendiri. Adanya

masukan yang berasal dari luar dapat dimanfaatkan untuk memecahkan kondisi *landscape amnesia* serta masalah-masalah *crowd psychology* dan *psychological denial* sebagaimana diungkap Diamond di atas.

Dengan demikian mengembalikan PHL di Perhutani berarti menggeser kelembagaan (*institutional change*) yang memungkinkan SDM Perhutani sendiri mampu memproduksi pertanyaan-pertanyaan kritis tentang sistem nilai, kebijakan, program, dan kegiatan, yang sejalan dengan perkembangan sosial politik masyarakat. Mengembalikan PHL di Perhutani, dengan demikian, adalah rekayasa sosial secara internal, dan bukan sekedar menyusun kebijakan teknis. Apalagi saat ini masalah yang dihadapi sebagian besar adalah masalah sosial dengan dinamika perubahan yang begitu tinggi. Maka instrumen pokok penyelesaian masalah bukan hanya terletak pada jajaran Kepala KPH ke atas, melainkan pada jajaran yang langsung bersentuhan dengan masyarakat.

Maka yang dihadapi oleh pimpinan di Perhutani adalah *complex societies*. Merujuk temuan Diamond, maka yang dihadapi sebenarnya adalah kelembagaan yang *collapse*, yang dicirikan antara lain banyaknya faktor-faktor yang memungkinkan tindakan dapat berjalan di luar peraturan atau konsensus.

Pelajaran penting sudah diuraikan Diamond, mungkin kita tidak akan gagal mempelajarinya, tetapi mungkin kita belum mau belajar daripadanya. Dan, sebagaimana pesan Diamond, sikap optimis untuk mampu terus-menerus melihat kenyataan dengan sebaik-baiknya, sejelas-jelasnya dan sedetail-detailnya dapat menggugah kemauan belajar dan memproduksi pertanyaan kritis, daripada menghabiskan waktu untuk berdebat atas kenyataan dan kebenaran yang hanya berada di dalam pikiran.

\* Dosen Fakultas Kehutanan  
Institut Pertanian Bogor