

MODEL PENDEKATAN RISET AKSI UNTUK MEYEIMBANGKAN KEMITRAAN DI HUTAN TANAMAN

Herry Purnomo^{1,2}, Philippe Guizol³, San Afri Awang⁴, Wahyu Wardhana⁴ dan Rika Harini Irawati², Daren Rennaldi⁵

¹Institut Pertanian Bogor

Jalan Raya Darmaga Kampus IPB Darmaga Bogor 16680, Indonesia

E-mail: h.purnomo@cgiar.org

²Center for International Forestry Research (CIFOR) Bogor, Indonesia

Telp. 0251-8622622; Fax. 0251-8622100

³Agence Française de Développement (AFD)

⁴Universitas Gajah Mada, Yogyakarta

⁵Konsultan

ABSTRAK

Pemerintah Indonesia telah menyediakan lahan negara kepada pihak lain termasuk perusahaan swasta, badan usaha milik negara (BUMN) dan koperasi untuk mengembangkan hutan tanaman. Namun, masyarakat sekitar hutan khususnya di Kabupaten Muara Enim, Sumatera Selatan mengklaim lahan negara sebagai lahan adat mereka untuk hutan dan karet. Konflik kepemilikan lahan ini dapat mengganggu kelestarian hutan tanaman dan penghidupan masyarakat. Perusahaan Hutan Tanaman Industri (HTI) dengan dukungan pemerintah, mengembangkan kemitraan langsung dengan masyarakat untuk menyelesaikan konflik. Namun, ketidakjelasan dan ketidakadilan dalam kemitraan masyarakat-perusahaan tidak dapat menyelesaikan konflik yang terjadi. Sementara itu terdapat kecenderungan para elit setempat untuk memanfaatkan situasi yang ada untuk kepentingan pribadi. Kami melakukan riset aksi untuk memfasilitasi komunikasi para pihak terkait dengan berbagai kepentingan yang berbeda. Saling memahami antar pemangku kepentingan diperlukan untuk keberhasilan komunikasi. Terjalannya komunikasi yang baik dapat mengubah persepsi mereka dalam menyepakati nilai-nilai bersama. Untuk mempertahankan dan menyelaraskan komunikasi para pihak yang telah terjalin dibentuk sebuah institusi yang dikembangkan secara partisipatif. Komunikasi dan institusi yang efektif dapat membawa kepada keseimbangan “permainan” antar para pihak dan menghasilkan kemitraan yang lebih baik. Hal ini terbukti dengan indikator meningkatnya partisipasi dari para pihak, kesepakatan kerjasama dan pengelolaan konflik yang lebih baik.

Kata kunci: Hutan tanaman, institusi, kemitraan, komunikasi-aksi, riset aksi

I. PENDAHULUAN

Hutan tanaman diproyeksikan akan menggantikan peranan hutan alam dalam menyediakan sumber kayu. Indonesia memberikan kontribusi sekitar 2% dari 264 juta hektar hutan tanaman di dunia. Pemerintah Indonesia menyediakan lahan negara kepada perusahaan swasta untuk mengembangkan hutan tanaman. Meskipun secara hukum lahan tersebut adalah lahan negara, masyarakat setempat telah mengelola sebagian besar dari lahan tersebut. Masyarakat setempat sangat tergantung pada lahan tersebut untuk penghidupan mereka. Kehilangan lahan berarti kehilangan mata pencaharian. Pekerjaan yang ditawarkan oleh perusahaan HTI seringkali tidak dapat menggantikan kerugian dalam penghidupan mereka.

Kegagalan pemilik perusahaan HTI untuk mengeluarkan masyarakat dari lahannya memaksa mereka untuk memilih pendekatan manajemen kolaboratif atau pengelolaan bersama (Kant dan Nautiyal 1994) atau *out-grower scheme* (Nawir *et al.*, 2003). Konflik antara masyarakat setempat dan HTI terjadi karena (1) proses peruntukan lahan, (2) dampak lingkungan dan (3) perekrutan karyawan perusahaan (Sakai, 2002). Pembangunan kapasitas masyarakat diperlukan untuk menyeimbangkan kemitraan. Untuk meningkatkan kapasitas masyarakat setempat, perlu dibentuk institusi pendukung yang kondusif (Ho, 2006). Agrawal dan Gibson (1999) juga menganjurkan untuk lebih berfokus pada institusi yang efektif dalam memajukan pengelolaan sumber daya alam berbasis masyarakat.

Tulisan ini mengurai riset aksi (*action research*) untuk menyeimbangkan kemitraan atau *Levelling the playing Field* (LPF) antara HTI dan masyarakat lokal di Sumatera Selatan dan membuat model pendekatan manajemen kolaboratif yang dilakukan oleh tim peneliti. Tujuan ini dicapai dengan memfasilitasi komunikasi antar pihak, mencari kesepakatan dan membangun institusi lokal untuk melestarikan kesepakatan.

Penelitian ini berlokasi di perusahaan HTI di Sumatera Selatan, namun tidak bermaksud untuk secara khusus menyoroti kasus di daerah tersebut saja. Kasus di Sumatera Selatan hanya menjadi contoh bagi masalah yang umum terjadi dalam kemitraan di hutan tanaman seperti di PERHUTANI, Finantara, RAPP dan lain-lain. Kasus kemitraan yang ada di Sumatera Selatan adalah sebuah model yang dapat dipelajari bagi kasus-kasus

kemitraan lainnya. Sebaik apapun sebuah kemitraan dikonsepsikan tetap mengalami kendala pelaksanaan di lapangan. Setiap sistem harus terus memperbaiki dirinya untuk dapat beradaptasi dan bertahan dalam dinamika sosial, politik dan ekonomi serta perubahan biofisik seperti lahan dan iklim.

II. KONTEKS DAN METODE

A. Konteks

Perusahaan HTI yang berlokasi di Sumatera Selatan, Indonesia ini dianggap sebagai salah satu contoh dari HTI di Indonesia yang terencana dengan baik. Perusahaan ini telah beroperasi sejak tahun 1990, dan telah mengembangkan dua program kemitraan bersama masyarakat setempat pada tahun 1998 untuk menyelesaikan permasalahan penggunaan lahan dan mengamankan konsesi lahan. Kemitraan ini adalah (1) MHBM (Mengelola Hutan Bersama Masyarakat), sebuah kesepakatan diatas lahan konsesi, dan (2) Mengelola Hutan Rakyat (MHR), berupa perjanjian mengenai pemanfaatan lahan tradisional masyarakat. Namun demikian, masyarakat tidak merasa bahwa kemitraan ini adil karena terdapat ketimpangan kekuasaan antara mereka dan perusahaan ketika kesepakatan tersebut dibuat. Konflik kepentingan yang terjadi dapat melemahkan institusi lokal dan mengancam keberlangsungan penghidupan masyarakat serta pembagian manfaat yang adil bagi anggota masyarakat.

Pada saat penelitian ini dilakukan (2005-2008) MHBM ada pada periode kemitraan kedua. *Fee* yang diterima masyarakat dari Kemitraan ini sebesar Rp 2,500 per m³ kayu akasia yang dihasilkan dari lahan MHBM. Sedangkan pada MHR pembagian keuntungan berdasarkan bagi hasil 40%-60% untuk masyarakat dan perusahaan. Sekarang, kondisinya mungkin telah berubah.

B. Metode

Habermas (1987) menyatakan bahwa aksi komunikatif dapat digunakan sebagai media untuk mencapai pemahaman bersama bagi semua yang terlibat secara timbal balik. Aksi, dan bukan perdebatan, yang dapat meningkatkan saling pemahaman demi kepentingan dan kesejahteraan bersama. Aksi tersebut harus dikomunikasikan dengan baik. Dengan kata lain aksi komunikatif adalah aksi atau tindakan yang dilakukan dan dikomunikasikan sebagai sebagai wahana untuk mencapai pemahaman bersama (Szczelkun, 1999).

Kemitraan antara para pemangku kepentingan (*stakeholders*) dapat terjadi secara alami hanya ketika mereka tidak dapat mencapai tujuan secara individual (Ossowski, 1999). Praksis kemitraan dipengaruhi oleh dinamika sosial. Dimensi penting dari interaksi sosial adalah cara individu membenarkan tindakan mereka kepada orang lain. Boltanski dan Thevenot (2006) menjelaskan tentang rasionalitas seseorang, yang bermuara pada enam logika utama yang dipakai untuk jastifikasi (*justification*) atau pembenaran alasan, yaitu:

- a. Kepentingan umum (Rousseau), mengutamakan kepentingan dan tujuan bersama,
- b. Pasar (Adam Smith), mengutamakan utilitas,
- c. Industri (Saint-Simon), mengutamakan efisiensi untuk mencapai tujuan,
- d. Domestik (Bossuet), mengutamakan hubungan bai,
- e. Inspirasi (Augustine), mengutamakan nilai-nilai,
- f. Popularitas, ketenaran atau kemahsyuran (Hobbes), mengutamakan nama baik.

Boltanski dan Thevenot menunjukkan bagaimana konflik tentang dasar pembenaran ini terjadi, dimana setiap orang bersaing untuk membenarkan situasi sesuai pandangan mereka. Ini kemudian dikenal sebagai teori jastifikasi.

Kami memiliki hipotesis bahwa dalam kompleksnya hutan tanaman industri, setiap pemangku kepentingan memiliki persepsi sendiri. Komunikasi diantara mereka merupakan suatu cara untuk beradaptasi dan bertahan. Kami mengambil diskursus dari Habermas ini untuk dipraktikkan dalam riset aksi partisipatif (*Participatory action research/ PAR*). PAR adalah proses dimana anggota masyarakat mengidentifikasi masalah, mengumpulkan dan menganalisa informasi, dan bertindak untuk menemukan solusi atas masalah dan untuk mempromosikan transformasi sosial dan politik (Selener, 1997). PAR dijalankan menggunakan *loop* inisiasi-intervensi dan pemantauan atau *monitoring* (Henocque dan Denis, 2001).

III. HASIL

A. Inisiasi

1. Data Dasar

Sebuah survei rumah tangga dilakukan di Kecamatan Rambang Dangku, Kabupaten Muara Enim pada bulan Juli dan Agustus 2005, untuk menilai pilihan dan strategi penghidupan rumah tangga. Rambang Dangku

adalah sebuah kecamatan di Kabupaten Muara Enim, di mana *basecamp* perusahaan berlokasi dan masalah diantara masyarakat-perusahaan sering muncul. Survei memperoleh bahwa terdapat perbedaan besar dalam distribusi pendapatan rumah tangga tahunan. Rumah tangga termiskin pada sampel, hidup dengan Rp 1,7 juta per tahun, sementara rumah tangga terkaya memiliki pendapatan Rp 540 juta per tahun (Levang dan Edo, 2005).

Karena Rambang Dangku adalah kecamatan yang paling dekat dengan *basecamp*, perusahaan memberikan perhatian khusus untuk MHBM di Rambang Dangku. Di dalam Kecamatan Rambang Dangku, juga terdapat potensi konflik antara Desa Dalam (Aurduri, Gemawang, Jemenang dan Subanjeriji) dan Desa Luar (Gerinam, Kasih Dewa, Lubuk Raman, Tanjung Menang dan Agung Tebat). Masyarakat Desa Dalam, yang berlokasi di dalam HTI bukan berasal dari penduduk lokal tetapi datang dari daerah lain. Sementara masyarakat Desa Luar, yang terletak di luar HTI, adalah penduduk asli daerah tersebut. Mereka membuka hutan dan tinggal di sana selama bertahun-tahun sebelum pindah. Orang-orang Desa Luar mengklaim bahwa wilayah Desa Dalam adalah bagian dari wilayah mereka, setidaknya mereka merasa memiliki hak untuk menerima manfaat jika daerah ini digunakan untuk HTI.

Tim Peneliti LPF melakukan komunikasi intensif pada kedua belah pihak untuk memungkinkan para pemangku kepentingan mengungkapkan keinginan dan kepentingan mereka secara bebas. Dengan tujuan, strategi dan rasionalitas yang berbeda maka menimbulkan ketegangan antara perusahaan dan masyarakat setempat. Sementara hubungan antara perusahaan dan pemerintah daerah Muara Enim cukup baik, karena menguntungkan bagi pertumbuhan perusahaan dan pendapatan pemerintah baik resmi maupun tidak resmi. Keduanya memegang rasionalitas 'popularitas'. Mereka menjaga nama baik mereka dengan menggunakan hubungan pribadi untuk penyelesaian masalah.

Namun pemerintah daerah bersikeras agar perusahaan juga memiliki hubungan baik dengan masyarakat setempat. Hubungan baik ini tidak mudah untuk dibangun karena masalah peruntukkan lahan. Lahan hutan secara hukum adalah milik negara. Namun lama sebelum perusahaan mulai memanfaatkan lahan untuk HTI, masyarakat menggunakan sebagian lahan tersebut untuk kebun karet. Perkebunan karet rakyat telah menjadi budaya masyarakat. Kebun karet skala kecil telah berorientasi pasar. Hal ini menimbulkan rasionalitas 'inspirasi' dan 'pasar' bagi masyarakat Rambang Dangku.

2. Pembentukan Forum Multipihak

Lokakarya yang diselenggarakan pada bulan April 2005 diselenggarakan untuk memformalkan dialog antara para pemangku kepentingan yang telah teridentifikasi, dihadiri oleh masyarakat setempat, perusahaan HTI, pemerintah daerah, anggota DPRD, organisasi masyarakat dan tim peneliti LPF. Para pembicara dalam lokakarya menegaskan kembali tujuan dan kepentingan mereka. Acara ini merupakan pertama kali semua pemangku kepentingan berkumpul dan menyebutkan tujuan serta kepentingan mereka di depan pihak lain.

Pada lokakarya ini, disepakati untuk membentuk sebuah forum. Setelah melalui hasil debat yang panjang, forum tersebut disepakati bernama forum SEBAHU SEJALAN, yang merupakan singkatan dalam bahasa lokal yaitu *Serasan Membangun Hutan Sekundang Sejahtera Berkelanjutan* (bersama-sama kita membangun hutan lestari untuk mencapai kesejahteraan). Forum yang berkantor pusat di kabupaten Muara Enim ini, membuka cabang di desa-desa yang memerlukan. Sebagai panduan untuk operasional forum, peserta lokakarya merumuskan konstitusi yang memiliki visi, misi dan fungsi yang mencakup aspek lainnya. Visi yang dirumuskan oleh peserta adalah, forum merupakan wadah bagi berbagai pihak untuk berbagi, berdiskusi dan bernegosiasi untuk mencapai keadilan dan kesejahteraan untuk semua pemangku kepentingan dalam mengelola dan mendapatkan manfaat dari hutan.

3. Perencanaan untuk Intervensi

Untuk memecahkan masalah kemitraan yang tidak seimbang, forum ini mengidentifikasi program yang akan dilaksanakan dan dibagi dalam tiga jangka waktu yaitu: program jangka pendek, menengah dan panjang.

Dalam program jangka pendek, kegiatan berkaitan dengan (a) pembangunan lembaga untuk mengelola biaya produksi dan pembagian manfaat; dan (b) peningkatan akses masyarakat terhadap pekerjaan atau kontrak-kontrak hutan tanaman.

Dalam program jangka menengah (lima tahun), ada tiga program kegiatan yang direncanakan yaitu (a) peningkatan skema MHBM untuk rotasi berikutnya; (b) perluasan daerah MHR dan manfaatnya; dan (c) peningkatan akses pasar bagi produk masyarakat. Sementara rencana kegiatan jangka panjang adalah (a) integrasi kebijakan pembangunan regional dan lokal, (b) keberlangsungan hidup HTI dan produknya; dan (c) penguasaan lahan atau *tenurial*. Semua pemangku kepentingan sepakat bahwa HTI perlu dipertahankan. Namun begitu, tujuan HTI harus sejalan dengan keadilan bagi masyarakat lokal serta kejelasan dan kepastian hak atas lahan oleh masyarakat.

B. Intervensi

1. Diskursus tentang Kemitraan antara Desa Dalam dan Luar Desa

Untuk menjembatani perbedaan antara Desa Dalam dan Desa Luar, dilaksanakan diskusi kelompok yang terfokus atau *focus group discussion* (FGD) tentang kemitraan. Sembilan desa turut berpartisipasi dalam diskusi ini. Mereka merumuskan masalah dan solusi yang disepakati (Tabel 1). Secara umum, hal ini sama dengan apa yang telah diusulkan oleh Desa Luar dan berisi empat isu utama, yaitu transparansi, pengakuan sejarah lahan, kesepakatan baru antara masyarakat-perusahaan dan hubungan antara desa MHBM dan kecamatan.

Tabel 1. Masalah dan tindakan yang diajukan oleh Desa Dalam dan Desa Luar

No.	Persoalan	Solusi yang Diusulkan
1	Transparansi	<ul style="list-style-type: none">• Perusahaan dan MHBM menginformasikan kepada seluruh masyarakat tentang rencana operasional, pekerjaan dan manajemen keuangan• Manajemen yang transparan untuk memenuhi AD/ART• Lahan MHBM harus dikembalikan kepada Sembilan desa untuk menjadi kebun karet, kelapa sawit dan lainnya
2	Pengakuan atas sejarah lahan	<ul style="list-style-type: none">• Pemetaan lahan sulit dilakukan karena klaim yang tumpang tindih dan okupasi lahan yang dinamis• MHBM menentukan hak-hak setiap anggota masyarakat
3	Persetujuan baru antara masyarakat dan perusahaan	<ul style="list-style-type: none">• Mekanisme untuk mendistribusikan biaya produksi harus jelas diatur dan disetujui sebelumnya• Biaya manajemen dibebankan kepada MHBM pada tingkat desa dan kecamatan• Perusahaan harus meningkatkan biaya manajemen dan produksi sebesar 20%• Perusahaan harus membangun pertanian dan menyerap tenaga kerja serta berpartisipasi dalam kegiatan sosial dan budaya
4	Hubungan antara Desa MHBM dan kecamatan	<ul style="list-style-type: none">• MHBM desa harus berpartisipasi dalam setiap proses pengambilan keputusan pada MHBM Kecamatan, sehingga di tingkat desa dapat mengkomunikasikan proses tersebut kepada masyarakat setempat• Pelaksanaan tugas dari MHBM harus jelas dan tidak tumpang tindih

2. Diskursus Kemitraan dengan HTI

Meskipun HTI ini adalah sebuah perusahaan swasta dengan misi yang jelas, kesenjangan persepsi tentang kemitraan dengan masyarakat tetap terjadi di antara staf perusahaan. Solusi yang diajukan untuk isu kemitraan ini adalah agar masyarakat mengikuti aturan MHBM yang sudah ada. Sedangkan solusi yang diusulkan untuk kelembagaan masyarakat yang lemah dan masalah dinamika sosial adalah dengan memberikan pelatihan dan menciptakan model "Desa MHBM", yaitu MHBM Gunung Megang.

Mengenai perjanjian baru antara masyarakat-perusahaan, staf perusahaan berpikir bahwa keuntungan yang diterima mereka terbatas. Akibatnya mereka hanya dapat meningkatkan *fee* produksi sebesar 20% dari Rp 2.500,- per meter kubik kayu saat itu, Biaya manajemen dapat ditingkatkan 1% dari pekerjaan yang dilakukan oleh kontraktor HTI. Namun hal ini dapat membahayakan kontraktor.

3. Diskursus tentang Kemitraan antara Semua Pemangku Kepentingan

Sembilan desa dan perusahaan berpartisipasi dalam FGD. Semua pemangku kepentingan memahami bahwa HTI harus dikelola secara berkelanjutan sehingga mampu mendukung kesejahteraan masyarakat lokal. Melalui pemahaman ini semua pihak berusaha untuk saling menguntungkan berdasarkan visi yang disepakati yaitu 'Bersama kita mengelola hutan untuk kesejahteraan bersama'. Setelah menyelesaikan lima FGD yang difasilitasi oleh Forum SEBAHU SEJALAN, para pemangku kepentingan menyepakati perjanjian dasar berikut:

- a. Kebersamaan perlu terus dibangun dengan mengutamakan kesejahteraan masyarakat setempat.
- b. Perusahaan setuju untuk meminjamkan modal pada MHBM untuk bekerja dan memperhatikan masalah sosial.
- c. MHBM perlu mengambil alih kesempatan kerja kontrak di HTI yang sebelumnya digunakan untuk keuntungan kontraktor dan individu.
- d. Putaran kedua dari nota kemitraan MHBM ini untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya, namun untuk putaran ketiga perlu dinegosiasi ulang.
- e. Sumber daya manusia MHBM dan kewirausahaan di tingkat desa dan kecamatan harus diperkuat melalui pelatihan, fasilitasi dan modal kerja.

Penguatan MHBM melalui pembuatan anggaran dasar/anggaran rumah tangga (AD/ART) telah disepakati, tetapi tidak ada kesepakatan dicapai untuk *fee* produksi baru. Sumber pendapatan bagi masyarakat setempat tidak datang hanya dari *fee* produksi, tetapi juga dari kontrak operasi HTI yang ditawarkan oleh perusahaan. Sejauh ini keuntungannya dinikmati oleh kontraktor lokal. Dengan penguatan MHBM dan kesediaan perusahaan untuk memberikan model kerja, maka kesejahteraan masyarakat setempat akan meningkat secara signifikan.

C. Membangun Nilai-nilai Bersama dan Melembagakan Aksi Komunikatif

Melalui FGD, nilai-nilai bersama telah diidentifikasi dan kebutuhan transparansi dalam proses negosiasi untuk kemitraan antara masyarakat-perusahaan telah diketahui. Perusahaan harus menyediakan perhitungan yang transparan mengenai biaya dan manfaat dari HTI akasia serta *fee* produksi yang wajar bagi masyarakat setempat. Organisasi masyarakat lokal, yaitu MHBM, harus membuat peraturan tertulis, yaitu AD/ART, untuk dapat secara transparan mendistribusikan *fee* produksi kepada para anggotanya. Kedua belah pihak menginginkan transparansi sebagai syarat untuk kemitraan yang lebih baik.

Nilai bersama kedua yang telah disepakati adalah pentingnya negosiasi sebagai landasan untuk mencapai kesepakatan. Perusahaan dan masyarakat setempat sepakat untuk menegosiasikan perjanjian kemitraan termin ketiga. Unsur-unsur perjanjian tersebut termasuk jumlah *fee* produksi, persentase biaya manajemen, akses operasi kontrak HTI bagi masyarakat lokal dan peningkatan tata kelola yang baik di perusahaan. Masing-masing memiliki sudut pandang yang berbeda, tapi yang paling penting adalah bahwa kedua belah pihak bersedia berunding untuk mencapai kesepakatan. Kondisi ini menjadikan alasan berlanjutnya forum SEBAHU SEJALAN sebagai tempat untuk negosiasi.

D. Penilaian

1. Penilaian terhadap Kemitraan (*Assessment of Partnerships*)

Penilaian ini memberikan gambaran tentang seberapa jauh perkembangan hubungan kemitraan yang terjadi di lapangan. Berdasarkan penilaian para peneliti, kemitraan sedang berlangsung. Para pemangku kepentingan di hutan tanaman pun mendukung kerja forum multipihak yang difasilitasi oleh LPF. Mereka percaya bahwa kemitraan yang sudah ada, bisa lebih ditingkatkan dengan dialog dan negosiasi. Forum menyediakan ruang untuk negosiasi yang lebih adil dan memfasilitasi penyusunan skema kemitraan baru yang lebih seimbang dan dapat digunakan untuk periode tujuh tahun berikutnya (rotasi HTI ketiga).

Peneliti membuat daftar sederhana untuk menilai dan memantau kemitraan seperti yang dituliskan oleh Scherr *et al.* (2004). Indikator ditentukan dengan nilai 1 (rendah) sampai 3 (tinggi) dan arah tren sebelum dan sesudah intervensi (Tabel 9). Sebagai contoh, kami memberi nilai 1 pada 'pendekatan belajar/*learning approach*' dan tren-nya adalah konstan sebelum intervensi. Setelah intervensi, skor indikator ini menjadi 2 dan tren-nya meningkat. Modus nilai pra-intervensi adalah 1 dengan tren konstan, dan setelah intervensi itu 2 dengan tren meningkat.

Table 2. Skor nilai dan tren hubungan kemitraan sebelum dan sesudah riset aksi

Indikator Kemitraan	Sebelum Intervensi		Sesudah Intervensi	
	Nilai	Trend	Nilai	Trend
Saling menghormati kepentingan masing-masing mitra	1	↗	2	↗
Proses negosiasi yang adil	1	→	2	↗
<i>Learning approach</i> (pendekatan dengan pembelajaran)	1	→	2	↗
Komitmen jangka panjang	1	→	2	↗
Pembagian resiko secara adil dan jelas	2	↗	3	↗
Para mitra memiliki akses untuk informasi yang akurat, mendalam dan independen	1	→	2	↗
Prinsip-prinsip bisnis yang sehat	2	→	2	→
Kontribusi untuk strategi pembangunan yang lebih luas	1	→	1	↗
Modus	1	→	2	↗

1 = rendah; 2 = sedang; 3=tinggi

→ = konstant; ↗ = meningkat; ↘ = menurun

2. Penilaian terhadap Riset Aksi

Kegiatan LPF mengembangkan prinsip-prinsip, kriteria dan indikator untuk menilai seberapa jauh riset aksi ini bermanfaat. Prinsip pertama pemberdayaan, mengevaluasi berapa banyak komunitas lokal dan lembaga yang telah diberdayakan dengan kelompok lain. Prinsip kedua adalah mediasi lingkungan, mengevaluasi bagaimana proses negosiasi berlangsung. Dan prinsip terakhir adalah jaringan, mengevaluasi penguatan masyarakat melalui jaringan dengan pihak lain. Kotak 1 memberikan struktur lengkap dari prinsip, kriteria dan indikator.

Kotak 1. Prinsip, Kriteria dan Indikator Penilaian Hasil Proyek

P.1. Pemberdayaan

C.1.1. Komitmen anggota masyarakat terhadap keputusan bersama

I.1.1.1. Anggota masyarakat memilih perwakilan melalui proses yang demokratis

I.1.1.2. Transparansi dalam proses pengambilan keputusan

C.1.2. Perwakilan masyarakat membuat usulan lebih lanjut tentang mata pencaharian yang berwawasan lingkungan dan bertindak atas daftar prioritas lingkungan serta belajar dari pengalaman

I.1.2.1. Perwakilan masyarakat belajar dari pengalaman mereka

I.1.2.2. Masyarakat bertindak atas daftar prioritas lingkungan

I.1.2.3. Masyarakat membuat usulan secara partisipatif dan meneruskannya ke pihak pemberi dana

Pada tanggal 20 Februari 2008, setelah tiga tahun pelaksanaan, kami melakukan penilaian hasil proyek secara partisipatif dalam bentuk workshop satu hari yang dihadiri oleh masyarakat lokal (33 orang), staf perusahaan (5 orang) dan pemerintah daerah (2 orang). Setelah meninjau proses penelitian aksi yang telah dilakukan, partisipan dibagi dalam tiga kelompok membahas indikator untuk mendapatkan pemahaman yang

sama. Setiap kelompok membahas nilai masing-masing indikator sebelum dan sesudah intervensi LPF. Penilaian dengan skor 1 (biji) sampai 5 (pohon produktif) untuk mewakili tingkat perubahan. Hasil penilaian dari setiap kelompok ditunjukkan pada Tabel 3.

Table 3. Hasil penilaian dari kelompok kerja workshop yang difasilitasi oleh Forum Sebauh Sejalan (2008)

Penilaian Indikator	Kelompok 1		Kelompok 2		Kelompok 3		Median		Perbedaan antara sebelum dan sesudah
	Sebelum	Sesudah	Sebelum	Sesudah	Sebelum	Sesudah	Sebelum	Sesudah	
P1. Pemberdayaan									
I.1.1.1.	1	3	2	4	1	3	1	3	2
I.1.1.2.	1	3	1	5	1	3	1	3	2
I.1.2.3.	1	3	1	5	1	4	1	4	3
I.1.2.1.	1	3	2	2	1	1	1	2	1
I.1.2.2.	1	1	5	5	1	3	1	3	2
I.1.2.3.	1	2	1	5	1	3	1	3	2
Indikator Median P1							1	3	2
P2. Mediasi Lingkungan									
I.2.1.1.	1	1	5	5	2	5	2	5	3
I.2.1.2.	1	3	1	1	2	4	1	3	2
I.2.1.3.		3		3		4	—	3	—
I.2.2.1.	4		3		3		3	—	—
I.2.2.2.		4		4		4	—	4	—
I.2.3.1.	No	No	1	5	1	5	1	5	4
I.2.3.2.				5		3	—	4	—
I.2.3.3.				5		4	—	4.5	—
I.2.4.1.	1	2	3	5	2	5	2	5	3
I.2.4.2.	1	1	2	3	1	3	1	3	2
I.2.4.3.	1	1	2	4	2	4	2	4	2
Indikator Median P2							2	4	2
P3. Penguatan dan jaringan									
I.3.1.1.		1		1		2	—	1	—
I.3.1.1.		1		1		1	—	1	—
I.3.1.3.	1	1	1	2	1	1	1	1	0
I.3.2.1.		4		5		4	—	4	—
I.3.2.2.		4		5		4	—	4	—
I.3.3.3.		3		3		3	—	3	—
Median of P3 indicators							1	2	1
Median of all indicators							1	3	2

Catatan: 1 = *benih*: situasi baru dimulai; 2 = *kecambah*, situasi bertumbuh; 3 = *pohon muda*, situasi sudah berkembang namun masih tahap awal; 4 = *pohon awal berbuah*, situasi dinilai telah sedikit berdampak pada pihak lain *a situation assessed already that has medium impact on another*; dan 5 = *pohon produktif*, situasi dinilai telah memiliki dampak besar terhadap pihak lain

Berdasarkan evaluasi terhadap seluruh indikator secara partisipatif, intervensi LPF membuat perbedaan yang signifikan. Nilai median dari semua indikator yang terkait sebelum intervensi adalah 1 (buruk), tetapi setelah intervensi LPF skor rata-rata adalah 3 (cukup baik). Skor 3 menggambarkan bahwa pekerjaan belum selesai. Nilai-nilai bersama tentang transparansi, negosiasi dan lembaga lokal masih baru terbentuk dan perlu lebih ditingkatkan di masa mendatang.

Untuk prinsip pertama (pemberdayaan), ada dua tingkat perbedaan antara sebelum (skor 1) dan setelah intervensi (skor 3). Para pemangku kepentingan merasa bahwa LPF berperan dalam peningkatan demokratisasi, transparansi dan komitmen untuk tindakan bersama. Peran elit dikontrol dan diatur sesuai dengan AD/ART. Organisasi masyarakat setempat, yaitu MHBM, diusulkan untuk berperan aktif dalam meningkatkan kehidupan masyarakat dan lingkungan. Oleh karena itu, LPF cukup berhasil dalam pemberdayaan, pembentukan organisasi lokal dan linstitusi yang didasarkan pada nilai bersama transparansi.

Untuk Prinsip 2 (mediasi lingkungan), ada dua tingkat perbedaan antara sebelum (skor 2) dan setelah intervensi (skor 4). LPF meningkatkan pemahaman masyarakat setempat tentang peranan lahan dan sumber daya alam serta kemampuan untuk mengekspresikan kepentingan dalam negosiasi. Pelaku utama di daerah bersatu dalam bernegosiasi untuk mengekspresikan kepentingan mereka dan memiliki *platform* serta visi masa depan yang sama. Semua pemangku kepentingan sepakat bahwa forum SEBAHU SEJALAN dapat bertindak sebagai wadah untuk bernegosiasi. Pentingnya proses negosiasi merupakan cara untuk mencapai kesepakatan dan menyelaraskan kepentingan berberda dari berbagai pemangku kepentingan. Prinsip ini mencapai skor tertinggi (4) di antara prinsip yang lain setelah intervensi.

Untuk prinsip ketiga (penguatan dan jaringan), para pemangku kepentingan mengukur hasil setelah intervensi. Sejauh ini, LPF Sumatera Selatan, dalam membuat kontrak dengan pihak lain, belum menghasilkan hasil yang baik. Pembentukan jaringan dengan masyarakat nasional dan internasional belum berhasil dengan baik. Skema perdagangan karbon melalui mekanisme pembangunan bersih telah dipelajari, tapi belum dibuat kontrak apapun. Tidak ada perbedaan antara sebelum dan setelah intervensi. Namun demikian, para peneliti LPF mampu menggunakan model dan simulasi untuk berkomunikasi dan mempengaruhi persepsi para aktor. Maka ada perbaikan satu tingkat dalam prinsip penguatan dan jaringan. Prinsip ini mendapatkan skor terendah (2) dibandingkan dengan prinsip yang lain setelah intervensi.

Secara keseluruhan LPF Sumatera Selatan membuat perbedaan yang signifikan dengan intervensinya. Median dari semua indikator terkait sebelum intervensi adalah 1 (benih), namun setelah intervensi LPF nilai rata-ratanya adalah 3 (pohon muda). Skor 3 menggambarkan bahwa pekerjaan belum selesai. Nilai-nilai bersama dari transparansi, negosiasi dan institusi lokal baru terbentuk dan perlu lebih ditingkatkan di masa mendatang.

E. Exit Strategy

1. Opini dari Para Pemangku Kepentingan

Pada tanggal 24 Juli 2007 kami melakukan sebuah lokakarya multipihak untuk merangkum dan mengkomunikasikan pekerjaan LPF serta untuk memastikan keberlanjutan proyek LPF. Lokakarya ini juga bertujuan meninjau forum SEBAHU SEJALAN dan mengakhiri kegiatan di lapangan. Poin yang muncul selama lokakarya terdapat dalam Tabel 4. Para peserta sepakat bahwa kegiatan seperti LPF ini harus terus berjalan. Perusahaan dan pemerintah daerah dapat menjadi penyanggah dana utama untuk kelanjutan LPF.

Table 4. Opini peserta *workshop Exit Strategy*

Perwakilan dari	Opini Utama yang Disuarakan Selama Lokakarya
1. Perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> • Perusahaan serius dalam melakukan kemitraan • Forum SEBAHU SEJALAN bermanfaat dalam proses membangun komunikasi yang seimbang • Meminta maaf untuk keterlambatan respon karena ada pergantian Kepala CSR (<i>corporate social responsibility</i>) • Perusahaan sepakat untuk memberikan bantuan keuangan untuk kegiatan forum SEBAHU SEJALAN
2. Masyarakat setempat	<ul style="list-style-type: none"> • Forum harus berlanjut dan direvitalisasi untuk menjembatani komunikasi antara masyarakat dan perusahaan. • Perusahaan harus merespon usulan yang diajukan oleh masyarakat setempat. • Skema rotasi ketiga harus segera disetujui • Merevisi MHBM
3. Pemerintah daerah	<ul style="list-style-type: none"> • Perusahaan memiliki kewajiban untuk meningkatkan kehidupan masyarakat • Batas antara perusahaan dan desa harus dikukuhkan secara lengkap untuk menghindari konflik berkepanjangan.

Selanjutnya pertemuan terpisah dilakukan dengan MHP di kantor MHP. MHP sepakat untuk melanjutkan kegiatan LPF terutama pada notarizing untuk melegalkan MHBM dengan pembuatan akte notaris. MHP juga menyatakan komitmennya untuk kelanjutan forum. Akhirnya perwakilan MHP meminta peneliti LPF untuk menyampaikan rekomendasi tertulis tentang cara meningkatkan kemitraan masyarakat-perusahaan. Rekomendasi ini diringkas dalam bagian berikutnya.

IV. DISKUSI

Riset aksi ini berhasil dalam pemberdayaan organisasi dan lembaga lokal berdasarkan transparansi dan negosiasi. Hal ini dicapai karena adanya permintaan masyarakat setempat akan intervensi pihak luar, insentif yang jelas untuk berpartisipasi, pengelolaan konflik dan dukungan dari pemerintah daerah. Permintaan intervensi dinyatakan oleh perusahaan karena mengalami kesulitan untuk mendistribusikan *fee* dari kemitraan dengan masyarakat setempat. Masyarakat menuntut intervensi karena mereka ingin berbicara langsung dengan perusahaan. Sementara pemerintah daerah menuntut intervensi karena mereka ingin mengurangi potensi eskalasi konflik yang terjadi antara perusahaan dan masyarakat setempat.

Enam alasan jastifikasi atau pembenaran seperti yang dinyatakan oleh Boltanski dan Thevenot (2006) ditemukan di lapangan. Rasionalitas ini selalu muncul ketika mereka membenarkan pandangannya tentang situasi serta dilegitimasi demi kepentingan mereka. Seperti telah dinyatakan sebelumnya, terdapat enam prinsip rasionalitas yaitu kepentingan umum, pasar, industri, domestik & relasi, inspirasi dan popularitas. Tidak ada dari keenam prinsip ini yang salah. Ini hanya masalah pilihan. Dengan memahami rasionalitas mereka, tanpa berprasangka bahwa hal ini tidak akan bisa berubah, komunikasi lebih mudah difasilitasi. Kami berpendapat bahwa kegunaan dari teori jastifikasi akan membuat komunikasi yang lebih efektif.

Kami berpendapat bahwa setiap pemangku kepentingan tidak berlandaskan hanya pada satu jastifikasi tertentu saja. Perusahaan HTI ini, misalnya, terletak pada prinsip 'pasar dan ketenaran'. Perusahaan ingin mendapatkan manfaat dari perdagangan, dan pada saat yang sama ia ingin memiliki nama baik di forum-forum lokal, nasional dan internasional. Masyarakat setempat berlandaskan pada prinsip 'inspirasi' dan dikombinasikan dengan "pasar" serta "industri". Nilai – nilai tradisional penting bagi mereka, tetapi mereka juga terhubung ke pasar dan efisiensi kemitraan. Sementara pemerintah daerah terletak pada prinsip 'popularitas' dan domestik. Mereka ingin memiliki nama baik dan membuat semua pemangku kepentingan terhubung satu sama lain secara damai. Kami juga mengakui bahwa jastifikasi bagi 'kepentingan umum' ada di balik proses riset aksi. Fasilitator memprioritaskan kepentingan dan tujuan bersama sebagai tujuan untuk mempertahankan kemitraan dan menuju masa depan yang lebih baik bagi semua.

Riset aksi ini juga mengungkapkan bahwa adalah aksi atau tindakan, dan bukan omongan, sebagai media untuk mencapai saling pengertian dari para pemangku kepentingan dengan rasionalitas berbeda. Adalah "tindakan" yang mampu memfasilitasi pemahaman bersama bagi pemangku kepentingan yang berbeda. Tindakan perusahaan untuk menyediakan pendanaan untuk membangun forum dan tindakan dari masyarakat lokal untuk mempercantik sekretariat forum adalah tindakan komunikatif seperti yang didefinisikan oleh Habermas (1987). Tindakan kepala daerah atau bupati dengan memberikan sambutan ketika forum didirikan merupakan awal yang baik untuk menciptakan saling pengertian. Fasilitator memastikan bahwa semua tindakan ini dikomunikasikan dengan baik kepada semua pemangku kepentingan.

Hipotesis bahwa tindakan komunikatif adalah cara untuk beradaptasi dan bertahan di dunia diterima. Tindakan komunikatif telah mengubah persepsi "mencurigai" menjadi persepsi yang lebih kooperatif. Kami berpendapat bahwa di negara berkembang tindakan komunikatif dituntut untuk melakukan perubahan. Tindakan yang dikomunikasikan dengan baik akan mengarahkan para pemangku kepentingan menuju saling pengertian.

V. REKOMENDASI

Beberapa rekomendasi yang berkaitan dengan peningkatan dan solusi model kemitraan dibuat berdasarkan capaian hasil intervensi LPF serta tanggapan dari para pihak yang terlibat. Rekomendasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan MHBM dilakukan tidak berdasarkan pada manfaat untuk elit politik lokal dan kontraktor hutan tanaman saja, tetapi pada seluruh masyarakat yang terlibat dalam program MHBM.
2. Organisasi MHBM harus kuat dan solid, dan harus memiliki seorang pemimpin yang jujur serta peduli dengan kepentingan masyarakat. Setiap kelompok MHBM mematuhi aturan anggaran dasar (AD) dan anggaran rumah tangga (ART). Aturan dasar dan aturan operasional dari semua tipe MHBM harus disosialisasikan dan disampaikan kepada semua masyarakat desa dan aktor terkait.

3. Dalam hal kebutuhan modal MHBM untuk hutan tanaman akasia, perusahaan bersedia untuk meminjamkan sejumlah uang untuk mendukung kelompok yang memiliki kinerja yang baik untuk memulai penanaman akasia. Hal ini dilakukan untuk memecahkan masalah permodalan MHBM. Jika berhasil, penghasilan anggota MHBM akan meningkat secara signifikan.
4. Staf lapangan perusahaan tidak boleh terlibat dalam penanaman akasia, dan juga mereka tidak diperbolehkan untuk memiliki hubungan langsung dengan kontraktor penanaman. Proses penanaman harus menghindari korupsi dan nepotisme. Membuka akses MHBM untuk mendapatkan keuntungan lebih dari proses penanaman. Dalam hal ini, anggota MHBM bisa menambah penghasilan dan meningkatkan partisipasi mereka dalam penanaman pohon.
5. Nota kesepakatan kedua untuk hutan tanaman akasia, yang ditandatangani pada tahun 2001, masih diikuti. Organisasi MHBM akan mendukung rotasi ketiga jika ada kesepakatan baru, yang mengubah persentase *fee* manajemen dari 1% menjadi 20% dan meningkatkan *fee* produksi dari Rp 2.500,- menjadi sampai paling sedikit Rp 10.000,-. Perusahaan tidak boleh menganggap hal ini sebagai masalah sederhana, dan harus ditanggapi secara serius. Jika tidak gerakan protes baru dari anggota MHBM akan timbul.
6. Pemberdayaan MHBM dilakukan pada tingkat desa dan kecamatan dan diperlukan pelatihan untuk pengembangan sumberdaya manusia.
7. Forum SEBAHU SEJALAN dan perusahaan saling bekerjasama untuk mendukung, memfasilitasi dan memberdayakan semua organisasi MHBM yang belum memiliki AD/ART. Sumber dana dapat menjadi tanggung jawab sosial perusahaan dan pihak lain.
8. Menerapkan tata kelola yang baik di semua manajemen perusahaan. Partisipasi, transparansi, keadilan dan negosiasi harus dilembagakan dan ditujukan untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan lahan, hutan tanaman, organisasi massa dan bisnis.
9. Perusahaan harus segera merespon semua proposal dari MHBM, karena Perusahaan memiliki tanggung jawab untuk mengurangi kemiskinan masyarakat yang terlibat sebagai anggota MHBM.

VI. KESIMPULAN

Riset aksi dilakukan untuk menyeimbangkan kemitraan hutan tanaman telah mencapai tingkat yang cukup sukses. Keberhasilan ini ditunjukkan dengan (a) adanya permintaan masyarakat setempat terhadap intervensi; (b) dukungan dari semua pemangku kepentingan; (c) pelembagaan forum multipihak; (d) peningkatan komunikasi dan interaksi antar pemangku kepentingan; dan (e) diskusi tentang perbaikan dari kemitraan untuk rotasi ketiga tanaman akasia. Nilai-nilai transparansi dan negosiasi telah tertanam diantara berbagai pemangku kepentingan. Masalah batas dan hak lahan, *elite capture* dan kelemahan institusi menantang proses dilaksanakannya riset aksi ini. Di desa-desa, pengembangan kesepakatan antaranggota MHBM terus berlangsung. Sementara itu forum SEBAHU SEJALAN berhasil meningkatkan komunikasi dan transparansi kemitraan dengan perusahaan dan pemerintah daerah.

PENGHARGAAN

Karya tulis ini dibiayai di bawah Proyek *Levelling the Playing Field* (2004-2008), yang didanai oleh hibah dari Uni Eropa, Tropical Forest Budget Line dan dikelola oleh CIRAD/CIFOR dengan Universitas Gadjah Mada sebagai mitra di Indonesia. Peneliti juga menyampaikan terimakasih sebesar-besarnya pada pihak perusahaan yang telah bersedia bekerja sama dalam penelitian ini.

REFERENSI

- Agrawal, A. and C.C. Gibson. 1999. *Enchantment and Disenchantment: The Role of Community in Natural Resource Conservation*. World Development 27(4): 629-49.
- Boltanski, L. and L. Thévenot. 2006. *On Justification: Economies of Worth*. Trans. Catherine Porter. Princeton University Press. Princeton. 400p.
- Habermas, J. 1987. *The Theory of Communicative Action, Volume 1: Reason and the Rationalization of Society*. Trans. T. McCarthy. Polity Press, Cambridge.

- Henocque, Y. and J. Denis. (eds.). 2001. *A Methodological Guide: Steps and Tool Towards Integrated Coastal Area Management*. Intergovernmental Oceanographic Commission Manual and Guides No. 42. UNESCO. France.
- Ho, P. 2006. *Credibility of Institutions: Forestry, Social Conflict and Titling in China*. *Land Use Policy* 23(4): 588–603.
- Kant, S. and J.C. Nautiyal. 1994. *Sustainable Joint Forest Management Through Bargaining: A Bilateral Monopoly Gaming Approach*. *Forest Ecology and Management* 65(2–3): 251–64.
- Levang, P., E. Dounias and S. Sitorus. 2005. *Out of the Forest, Out of Poverty?* *Forests, Trees and Livelihoods* 15(2):211-235.
- Nawir, A.A., L. Santoso and I. Mudhofar. 2003. *Towards Mutually-Beneficial Company–Community Partnerships in Timber Plantation: Lessons Learnt from Indonesia*. CIFOR Working Paper No. 26. CIFOR. Bogor. Indonesia. 77p.
- Ossowski, S. 1999. *Co-ordination in Artificial Agent Societies: Social Structures and its Implications for Autonomous Problem Solving Agents*. Springer. Berlin.
- Sakai, M. 2002. *Land Resolution in the Political Reform at the Time of Decentralization in Indonesia*. *Jurnal Antropologi Indonesia* special volume: 15–32, ISSN: 1693-6086 (on-line) 1693-167X (printed).
- Scherr, J.S., A. White and D. Kaimowitz. 2004. *A New Agenda for Forest Conservation and Poverty Reduction*. *Forest Trend*. Washington DC.
- Selener, D. 1997. *Participatory Action Research and Social Change*. The Cornell Participatory Action Research Network. Cornell University. Ithaca. New York.
- Szczelkun. 1999. *Exploding Cinema 1992 - 1999, Culture and Democracy*. PhD Thesis RCA 2002.