

PENGEMBANGAN KELEMBAGAAN PENGELOLAAN TAMAN HUTAN RAYA SUTAN THAHA SYAEFUDDIN: SUATU KERANGKA KONSEPTUAL

Oleh
Didik Suharjito¹⁾

Pendahuluan

Taman Hutan Raya Sutan Thaha Syaefuddin (disingkat TAHURA Senami) telah ditetapkan oleh Menteri Kehutanan pada tahun 2001. Sebagai wujud desentralisasi sebagian pengurusan pengelolaan sumberdaya hutan dari pemerintah pusat (Departemen Kehutanan) kepada daerah (Dinas Kehutanan), pengelolaan TAHURA Senami diserahkan kepada Dinas Kehutanan Kabupaten Batanghari.²⁾ Namun demikian, sampai akhir 2006, belum tersedia Rencana Pengelolaan (*Management Plan*) TAHURA Senami, sehingga pengelolaan kawasan TAHURA Senami belum tertata, belum jelas sasaran-sasaran yang akan dicapai, belum jelas kewenangan, hak, dan tanggung jawab, belum ada mekanisme pembiayaan dan pemanfaatan, dan lainnya yang dapat menjamin pencapaian tujuan pengelolaan TAHURA yaitu kelestarian fungsi-fungsi TAHURA Senami.

Tujuan pengelolaan TAHURA Senami seolah-olah semakin tidak mungkin tercapai dalam perkembangan ekonomi politik sepuluh tahun terakhir. Krisis sosial, ekonomi, politik pada tingkat nasional pada akhir dekade 1990-an berdampak pada tingkat daerah dan lokal. Krisis tersebut pada tingkat daerah dan lokal telah ditangkap sebagai suatu kesempatan untuk memanfaatkan sumberdaya hutan negara secara bebas. Sumberdaya hutan, termasuk TAHURA Senami, telah menjadi ajang pesta perebutan "kue". Masyarakat desa di sekitar hutan menjadi pemburu pesta itu, namun individu-individu yang datang dari luar desa justru yang lebih agresif. Pesta itu seolah-olah mempertunjukkan bahwa pemerintah, termasuk Dinas Kehutanan Batanghari sedang tidak berdaya mengontrol sumberdaya hutan.

Stabilisasi politik yang dibarengi dengan upaya-upaya pembangunan ekonomi, sosial dan budaya sedikit demi sedikit mengurangi tekanan eksploitasi terhadap sumberdaya hutan. Momentum ini harus segera dibarengi dengan upaya-upaya sistematis pengelolaan sumberdaya hutan. Penyusunan Rencana Pengelolaan (*Management Plan*) TAHURA

¹⁾ Staf Pengajar dan Peneliti pada Departemen Manajemen Hutan, Fakultas Kehutanan IPB; Email:dsuharjito@gmail.com

²⁾ Lihat Peraturan Pemerintah (PP) No. 62/1998 tentang penyerahan sebagian urusan pemerintah di bidang kehutanan kepada daerah; Surat Keputusan Menteri Kehutanan No. 107/Kpts-II/2003 tentang penyelenggaraan tugas pembantuan pengelolaan TAHURA oleh Gubernur atau Bupati/Walikota.

Senami menjadi kebutuhan untuk mengarahkan kegiatan-kegiatan pengelolaannya menuju kelestarian fungsi-fungsi TAHURA Senami. Pengembangan kelembagaan menjadi bagian tidak terpisahkan dari Rencana Pengelolaan tersebut.

Berdasarkan peraturan perundang-undangan, TAHURA adalah kawasan pelestarian alam untuk tujuan koleksi tumbuhan dan atau satwa yang alami atau buatan, jenis asli dan atau bukan asli yang dimanfaatkan bagi kepentingan penelitian, ilmu pengetahuan, pendidikan, menunjang budidaya, budaya, pariwisata, dan rekreasi³⁾. Tujuan-tujuan tersebut dirumuskan dalam konteks sosial budaya masyarakat dan kekayaan sumberdaya yang terkandung di dalamnya. Tujuan tersebut akan dicapai melalui serangkaian kegiatan-kegiatan. Kegiatan-kegiatan harus dijabarkan dan disusun dalam suatu Rencana Pengelolaan atau *Management Plan*.

Suatu Rencana Pengelolaan yang sudah tersusun tidak akan berjalan sendiri, melainkan harus ada wadah (organisasi) dan aturan yang mengoperasionalkan Rencana Pengelolaan menjadi tindak-tindakan pengelolaan. Dengan kata lain, harus ada kelembagaan yang diperlukan untuk mengoperasionalkan pengelolaan TAHURA. Di bawah ini rancangan pengembangan kelembagaan TAHURA Senami yang diusulkan (alternatif), didahului dengan uraian singkat gambaran umum sumberdaya TAHURA Senami.

GAMBARAN UMUM TAHURA SENAMI

Luas kawasan TAHURA Senami adalah 15.830 ha. TAHURA Senami secara geografis terletak pada 1° 45' 55" - 2° 14' 30" LS dan 103° 12' 30" - 104° 47' 30" BT. Ia terletak pada ketinggian kurang lebih 100 m diatas permukaan laut dengan bentang lahan sebagian bergelombang dan sebagian datar. Rata-rata curah hujan bulanan berkisar antara 175 mm sampai 222 mm dengan suhu udara harian rata-rata 28°C.

Jenis tanah yang dominan adalah podsolik merah kuning (70 %), sebagian alluvial (18%), granosol (3.24%) dan lainnya (8.58%). Beberapa jenis tumbuhan berkayu yang khas lokal adalah bulian (*Eusideroxylon zwagerii*), balam (*Palaquium spp.*), dan jelutung (*Dyera costulata*). Jenis lain tumbuhan berpohon yang ada di TAHURA Senami adalah sungkai (*Peronema canescens*), tembesu (*Fragraea fragrans*), bungur (*Lagerstroemia speciosa*), merpayang (*Caphylum macropudum*), kempas (*Koompassia malaccensis*), pulai (*Alstonia speciosa*), dan mersawa (*Anisoptera sp.*). Tumbuhan lain yang menjadi sumber ekonomi masyarakat adalah durian hutan (*Durio sp.*), jelutung (*Dyera costulata*), rotan manau (*Calamus mannan*) dan rotan jernang (*Daemonorops draco*).

³⁾ Lihat Undang-undang No. 5/1990.

Selain kekayaan floranya, kawasan TAHURA Senami juga kaya faunanya. Kawasan TAHURA Senami merupakan bagian dari wilayah jelajahan (*home range*) Harimau Sumatera (*Panthera tigris sumatrae*). Satwa liar lainnya antara lain Tapir (*Tapirus indicus*), Rusa (*Cervus unicolor*), Kijang (*Muntiacus muntjak*), Beruang Madu (*Helarctos malayanus*), Babi hutan (*Sus sp*), Kancil (*Tragulus sp*), Siamang (*Hylobates syndactylus*), Landak Sumatera (*Hystrix brachiura*), Trenggiling (*Manis javanica*), Kera ekor panjang (*Macaca fascicularis*), Beruk (*Macaca nemestrina*), berbagai jenis burung hutan antara lain burung rangkong Badak (*Buceros rhinoceros*), ayam hutan (*Gallus gallus*), dan Kuau (*Arguasianus argus*).

Kawasan TAHURA Senami dikelilingi oleh 13 desa. Penduduknya beranekaragam sukubangsa, yaitu pendatang dari Jawa (Sukubangsa Jawa dan Sunda), Melayu Jambi, dan sebagian lain adalah Orang Rimba (suku asli, *indigenous people*). Matapencaharian penduduk beranekaragam: pencari hasil hutan bukan kayu (HHBK), pertanian ladang bergilir (*swidden agriculture*), pertanian lahan kering, pertanian kebun (karet, sawit), perdagangan, karyawan swasta, pegawai negeri.

Gambaran biofisik TAHURA Senami, sosial, ekonomi, dan budaya masyarakat di sekitarnya, menunjukkan adanya keanekaragaman ekosistem, keanekaragaman spesies, keanekaragaman genetik, keanekaragaman budaya, dan keanekaragaman lapisan (strata) sosial ekonomi dan politik. Keanekaragaman tersebut harus mendapat tempat dalam rancangan kelembagaan pengelolaan TAHURA Senami.

RANCANGAN KELEMBAGAAN TAHURA SENAMI

Kerangka Teori

Uphoff (1986) mendefinisikan kelembagaan (*institution*) sebagai “*complexes of norms and behaviors that persist over time by serving collectively valued purposes*”. Definisi ini masih kurang menunjukkan wujud yang konkrit. Suparlan (1986) mendefinisikan kelembagaan sosial (*social institution*) sebagai “sistem antar hubungan peranan-peranan dan norma-norma yang terwujud sebagai tradisi untuk usaha-usaha pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sosial utama tertentu yang dirasakan perlunya oleh para warga masyarakat yang bersangkutan”. Definisi kedua ini lebih menunjukkan adanya wadah yang mengatur para anggota untuk berperilaku sesuai dengan perannya sehingga dapat memenuhi kebutuhan bersama atau kolektif. Wadah itu dalam bentuk kelompok kecil, masyarakat desa, asosiasi, organisasi profesi, negara, atau organisasi internasional yang menghimpun anggotanya, membangun dan memelihara aturan mainnya untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tulisan ini, kelembagaan mencakup dimensi wadah (organisasi atau *structure*) dan dimensi isi (aturan atau *culture*).

Isi dan wadah dari suatu kelembagaan pengelolaan hutan tergantung pada karakteristik sumberdaya hutan dan tujuan pengelolaannya. Karakteristik sumberdaya hutan mencakup kemudahan eksklusi (*excludable*) dan sifat konsumsinya apakah subtraktif (bersaing, *rivalry*) atau nonsubtraktif (*joint*). Kemudahan eksklusi tergantung pada status hak penguasaan atas sumberdaya hutan (*type of property-rights*), yaitu apakah hak atas sumberdaya hutan dikuasai oleh individu, komunal, atau negara. Karakteristik sumberdaya hutan berdasarkan sifat konsumsinya dapat dielaborasi lebih lanjut, misalnya berdasarkan tingkat kelangkaan, tingkat regenerasi, dan tingkat kerentanan. Tujuan pengelolaan hutan dirumuskan apakah untuk konservasi, ekonomi, sosial-budaya, atau kombinasi dari padanya.

Sumberdaya hutan menghasilkan barang dan jasa yang sebagian bersifat substraktif (pohon, buah, getah, dll) dan sebagian lain non-substraktif (kesegaran udara, keindahan alam, inspirasi karya seni, ilmu pengetahuan, dll). Pengendalian atas pemanfaatannya mungkin mudah (*easy to exclude*) khususnya pada hutan rakyat (*private forests*), tetapi sulit pada hutan negara (*public forests*). Pengelolaan TAHURA Senami jelas untuk mempertahankan keanekaragaman hayati (*biodiversity*, disingkat KEHATI) dan fungsinya. Sandler (1997: 745) menilai bahwa KEHATI memberikan manfaat yang *non-rival* dan termasuk *non-excludable*.⁴⁾ Oleh karena itu KEHATI sepenuhnya termasuk barang public (*a pure public good*). Mengapa demikian? Sandler (1997) menjelaskan bahwa KEHATI menjadi perhatian dan kepentingan banyak pihak (*stakeholders*), bukan hanya pada tingkat lokal, melainkan pada tingkat global (misalnya *gene pools* dan *carbon storage*). Sandler (1997: 757) menyarankan agar negara-negara pemilik hutan tropis tidak membuat kebijakan yang salah arah (*misdirected government policies*), misalnya *myopic land tenure policies* (suatu kebijakan yang tidak didasarkan pada pemahaman yang mendalam terhadap permasalahan, alternative solusi, dan implikasi dari alternative solusi). Ia juga menyarankan agar negara-negara maju mengakui peran negara-negara yang memiliki hutan tropis dan memberikan kontribusi finansial untuk memelihara KEHATI tetap lestari, .

Sumberdaya TAHURA Senami sebagian dan dalam batas-batas ruang (zona) dan kuantitas tertentu dapat dimanfaatkan baik barang atau jasa yang bersifat non-substraktif maupun substraktif, misalnya getah jerenang, getah jelutung, tumbuhan berkhasiat obat (TO), rekreasi/ wisata alam, maupun melakukan budidaya karet atau jenis tanaman lainnya pada zona pemanfaatan. Namun demikian, pemanfaatannya harus dalam kerangka pelestarian KEHATI.

⁴⁾ Sandler (1997: 745) menjelaskan bahwa “*The benefits of a good are non-rival whenever a unit of the good can be consumed by one agent without detracting, in the slightest, from the consumption opportunities still available to others from the same unit.*”; “*Benefits that are automatically available to all agents once the good is provided are termed non-excludable.*”

Berdasarkan aspek legal formalnya, hak penguasaan atas sumberdaya TAHURA Senami dipegang oleh negara yang didelegasikan kepada Dinas Kehutanan Batanghari. Namun demikian pada tataran praksis penguasaan atas sumberdaya TAHURA juga dipegang oleh masyarakat lokal yang mengacu pada adat istiadatnya (masyarakat Orang Rimba). Mengacu pada Hanna et.al (1996: 5), pemilik (*owner*) dari sumberdaya yang dikuasai oleh negara (*state property*) adalah warga negara (*citizens*); hak pemilik adalah menentukan aturan-aturan, dan kewajiban pemilik adalah memelihara tujuan-tujuan social (*social objectives*). Ostrom dan Schlager (1996: 133) membagi pemegang hak atas sumberdaya milik umum (*common-pool resources*) dan jenis haknya. Pemegang hak adalah pemilik (*owner*), *proprietor*, *claimant*, pengguna (*user*), dan pengunjung (*entrant*). Pemilik adalah mereka yang memegang hak lengkap mencakup akses (*access*), memungut atau mengumpulkan (*withdrawal*), mengelola (*management*), mengeksklusi (*exclusion*), dan mengalienasi (*alienation*), sedangkan pengunjung adalah mereka yang paling terbatas haknya yaitu hanya akses untuk berkunjung.

Rancangan Kelembagaan TAHURA Senami

Rancangan kelembagaan TAHURA Senami disusun dengan mempertimbangkan tujuan pengelolaan TAHURA Senami, keanekaragaman pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dan sifat-sifat haknya, dan keanekaragaman sumberdaya yang dapat dimanfaatkan dengan karakteristiknya masing-masing sebagaimana dijelaskan di atas. Pihak-pihak yang berkepentingan terhadap TAHURA Senami adalah Pemerintah (Pusat dan Daerah), masyarakat lokal, lembaga pendidikan, pemerhati dan penggiat lingkungan hidup, pengusaha (lembaga bisnis), dan masyarakat lebih luas nasional dan internasional. Sumberdaya TAHURA Senami yang potensial dapat dimanfaatkan mencakup hasil hutan bukan kayu (termasuk tumbuhan obat), wisata alam atau ekowisata, berkemah (*camping*), olahraga (*hiking*, lintas alam, *outbound: flying folk*), KEHATI sebagai obyek penelitian, pengetahuan masyarakat lokal, dll.

Pemerintah (Pusat dan Daerah) adalah pemegang hak paling lengkap karena ia sebagai pemilik (*owner*). Dalam konteks hutan negara *owner* sesungguhnya adalah warga negara, sehingga hak yang dipegang oleh pemerintah adalah hak atas nama warga negara. Pemerintah adalah pemegang hak untuk akses (*access*), memungut atau mengumpulkan (*withdrawal*), mengelola (*management*), mengeksklusi (*exclusion*), dan mengalienasi (*alienation*). Dengan kata lain, pemerintah mempunyai hak untuk mengatur segala urusan tentang pemanfaatan dan pengelolaan TAHURA Senami, termasuk mengatur hubungan-hubungan kerjasama dengan pihak lain tentang pemanfaatan dan pengelolaan.

Masyarakat lokal dapat menjadi partisipan dalam pengelolaan TAHURA kolaboratif, sehingga mereka dapat memperoleh hak untuk mengelola (*management*), bahkan hak untuk mengeksklusi pihak lain, disamping hak

memungut (*withdrawal*) hasil hutan dan berkunjung (*access*). Hak untuk mengelola dan mengeksklusi yang dipegang masyarakat adalah pemberian dari pemerintah.

Pihak-pihak lain sesuai dengan kepentingan dan kapasitasnya masing-masing dapat memperoleh hak dibawah pengaturan pemerintah. Kepentingan setiap pihak dibatasi oleh karakteristik sumberdaya dan tujuan pengelolaan. Hak yang diperoleh disertai dengan tanggung jawab. Misalnya, Lembaga Pendidikan mempunyai kepentingan untuk melakukan penelitian dan pendidikan tentang sumberdaya hutan dan lingkungan hidup. Peneliti diberi hak (ijin) untuk melakukan pengamatan, pengukuran, wawancara, pengambilan contoh (*sample*): preparat, herbarium, membuat plot percontohan (*demplot*), dll. Dengan kata lain, hak yang diperoleh peneliti adalah *access* dan *withdrawal*. Tabel 1 menyajikan lebih detail rancangan pengaturan hak-hak para pemegang kepentingan.

Penunjukkan pemegang hak dan rincian haknya telah mengarahkan struktur hak. Namun demikian belum cukup menggambarkan struktur kewenangan dan tanggung jawab, serta hubungan antar pihak. Oleh karena itu perlu diuraikan struktur kewenangan dan tanggung jawab, serta hubungan antar pihak. Pemerintah sebagai pemegang hak paling lengkap adalah sekaligus pemegang kewenangan dan tanggung jawab paling besar. Pemerintah memegang tanggung jawab utama dalam pencapaian tujuan pengelolaan TAHURA. Ia bertanggung jawab atas eksistensi TAHURA Senami dan kelestarian fungsi-fungsinya. Dalam menjalankan tanggung jawabnya, ia berwenang untuk membangun hubungan-hubungan kerjasama dengan pihak lain, yaitu masyarakat, pengusaha, lembaga pendidikan dan penelitian, dan lainnya. Ia dapat membentuk Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang melakukan kegiatan-kegiatan operasional sehari-hari, mengatur finansial, kegiatan teknis, mengatur sumberdaya manusia (SDM), pembinaan masyarakat, dll. Untuk keperluan menjalankan tugas-tugasnya, UPT secara internal dapat membagi peran dan tanggung jawab kepada unit-unit kerja dalam struktur organisasi UPT.

Para pihak selain pemerintah dapat membangun kerjasama dalam ruang lingkup yang lebih terbatas dan dalam kontrol pemerintah. Misalnya, masyarakat lokal yang menjadi kolaborator pengelolaan TAHURA dapat membangun kerjasama dengan pengusaha dalam urusan pemasaran hasil hutan bukan kayu. Lembaga pendidikan dan penelitian dapat bekerjasama dengan masyarakat lokal dalam urusan kaji-tindak partisipatif atau pendampingan. Pengusaha dapat membangun kerjasama langsung dengan pemerintah (Dinas Kehutanan atau UPT) dalam urusan bisnis ekowisata. Masing-masing pihak membangun aturan main hubungan kerjasama yang disesuaikan dengan mekanisme pasar. Melalui mekanisme pasar itulah para pihak mengadakan transaksi-transaksi.

Tabel 1. Rancangan Pengaturan Hak-hak Para Pemegang Kepentingan

Pihak Berkepentingan	Hak yang diperoleh	Sumberdaya hutan yang dimanfaatkan
Pemerintah (Pusat dan Daerah)	<ul style="list-style-type: none"> • Akses: <i>hiking</i>, rekreasi, menikmati udara segar, dll, • Memungut: memancing, menyadap getah, mengumpulkan madu, dll, • Mengelola: mengambil keputusan; mengatur penggunaan, meningkatkan kualitas, dll, • Mengeksklusi: menentukan siapa-siapa yang boleh atau tidak boleh memperoleh akses dan memungut, serta mentransfer hak, dan • Mengalienasi: menyewakan, mengkonsesikan 	<ul style="list-style-type: none"> • Kawasan TAHURA; • Segala kekayaan yang ada di dalam kawasan baik berada di atas maupun di dalam tanah (sumber-sumber agraria)
Masyarakat lokal	<ul style="list-style-type: none"> • Akses: menikmati pemandangan alam, mencari inspirasi karya seni, melintas jalan, dll; • Mengumpulkan/ memungut HHBK: rotan, jelutung, buah-buahan; membudidayakan dan memanfaatkan MPTS, dll; • Menjadi partisipan pengelola TAHURA kolaboratif: mengatur kerjasama, bagi peran & tanggung jawab; 	Pemandangan alam, kesegaran udara, suara alam (satwa, gerak-gerik pohon, aliran air, dll), hasil hutan bukan kayu, hasil MPTS, dll
Lembaga Pendidikan & Penelitian	Pengamatan, pengukuran, pengambilan contoh	Sample tanah, mikro organisme tanah, flora fauna, pengetahuan

	(<i>sample</i>)	masyarakat lokal, dll
Pengusaha (Lembaga Bisnis)	<ul style="list-style-type: none"> • Bekerjasama dengan masyarakat dan Dinas Kehutanan untuk menampung HHBK; • Mengelola zona tertentu TAHURA sebagai zona bisnis ekowisata: lintasan hiking, camping, dll • Mengelola <i>tour</i> ekowisata: mengorganisir pengunjung; 	<ul style="list-style-type: none"> • Pemandangan alam, kesegaran udara, suara alam (satwa, gerak-gerak pohon, aliran air, dll), • HHBK
Masyarakat luas nasional	<ul style="list-style-type: none"> • Pengunjung (<i>entrant</i>): ekowisata, olahraga (<i>hiking</i>), mencari inspirasi karya seni, melintas jalan, dll; • Membeli produk-produk olahan hasil hutan: obat tradisional atau modern berbahan hasil hutan 	Pemandangan alam, kesegaran udara, suara alam (satwa, gerak-gerak pohon, aliran air, dll),
Masyarakat internasional	<ul style="list-style-type: none"> • Pengunjung (<i>entrant</i>): ekowisata, olahraga (<i>hiking</i>), mencari inspirasi karya seni, melintas jalan, dll; • Membeli produk-produk olahan hasil hutan: obat tradisional atau modern berbahan hasil hutan 	<ul style="list-style-type: none"> • Kesegaran udara: peningkatan ketersediaan oksigen dan penurunan carbon (<i>carbon sequestration</i>); • Hasil hutan bukan kayu dalam berbagai produk olahan: kosmetik, obat, dll

Pengembangan potensi sumberdaya hutan (TAHURA) dan potensi hak-hak atas sumberdaya hutan yang dapat didistribusikan tersebut di atas, perlu dibangun setelah diperoleh konsensus para lembaga/ pihak. Konsensus itu dicapai melalui proses penemuan persamaan orientasi nilai (*value orientation*). Orientasi nilai merupakan “*patterns of basic beliefs relative to a particular topic*” (Vaske and Donnelly 1999 dalam Abrams et.al., 2005). Orientasi nilai para pihak atas sumberdaya hutan mempengaruhi tujuan dan pola pengelolaan dan pemanfaatannya. Hasil-hasil kajian telah menunjukkan bahwa individu yang berorientasi pada ekonomi lebih mendukung praktek pengelolaan hutan tabang habis dari pada individu yang berorientasi ekologis (Tindall, 2003 dalam Abrams

et.al., 2005); individu yang berspektif biosentrik (*biocentric*) lebih mendukung kebijakan yang meminimalkan intervensi manusia atas sumberdaya hutan, misalnya membatasi tebang habis, membuat rimba belantara, dan melindungi hutan-hutan tua, sedangkan individu yang berorientasi *anthropocentric* mendukung kegiatan pembalakan hutan alam, menekankan produksi kayu, dan mengesampingkan hukum-hukum lingkungan yang konflik dengan ketenagakerjaan berbasis sumberdaya (Steel et.al., 1994 dalam Abrams et.al., 2005); individu yang berspektif ekonomi cenderung lebih mendukung penggunaan hutan untuk manusia seperti pembalakan komersial, pertambangan, dan rekreasi balap motor, sedangkan yang percaya bahwa dunia alam mempunyai nilai “intrinsic” cenderung bersikap negative terhadap pembalakan dan pertambangan komersial dan bersikap positif terhadap rimba belantara (Brown and Reed, 2000 dalam Abrams et.al., 2005). Proses membangun konsensus tentang TAHURA Senami telah dilakukan dan menunjukkan bahwa orientasi nilai para pihak (*stakeholders*) tentang TAHURA Senami berbeda-beda mulai dari yang sangat pro lingkungan (atau *biocentric* menurut konsep Abrams et.al., 2005) sampai yang sangat pro ekonomi komersial. Namun demikian telah ada kesepakatan bersama bahwa keberadaan TAHURA dan fungsi ekologisnya sangat penting bagi kehidupan masyarakat Batanghari dan harus dipertahankan (Suharjito, 2006).

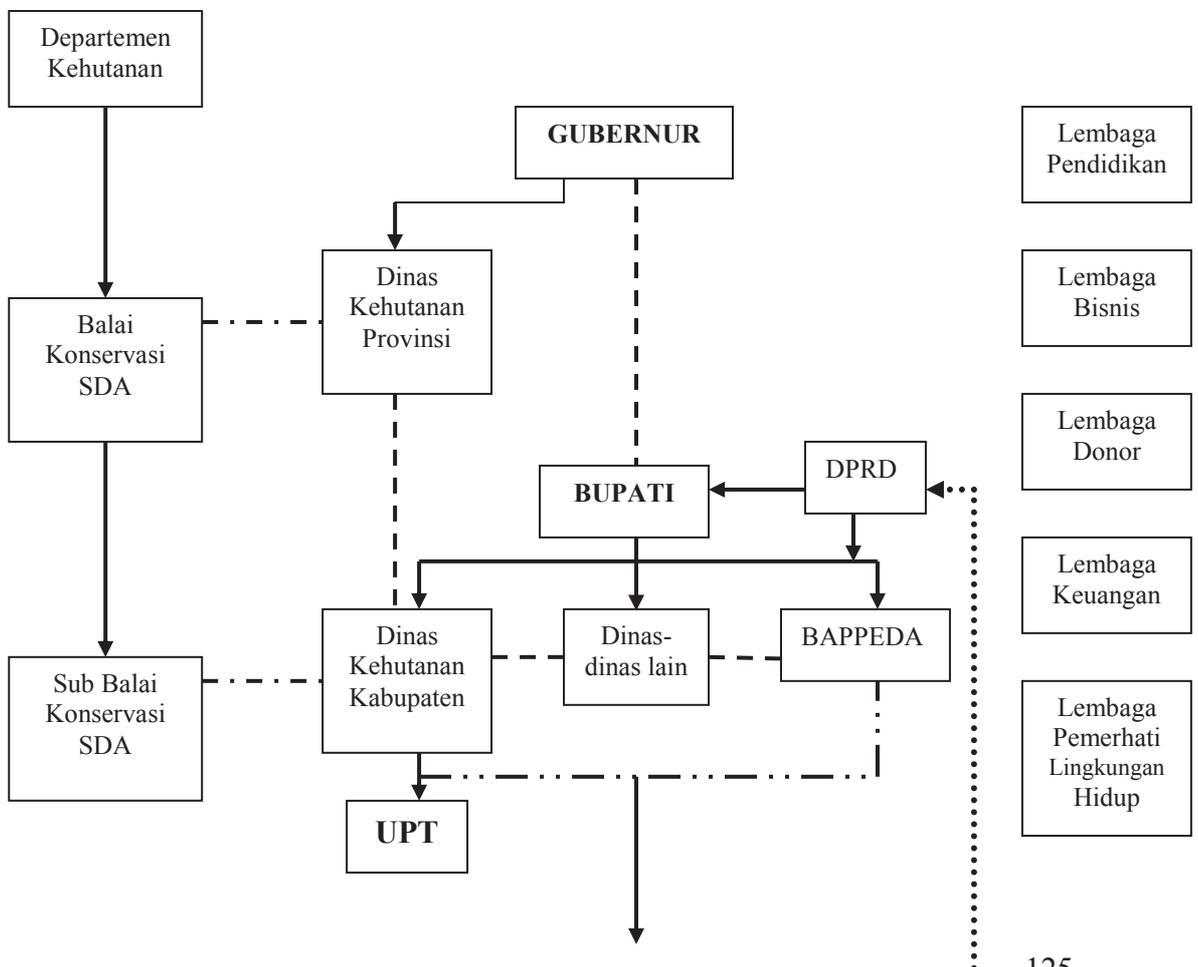
Berdasarkan orientasi pengembangan untuk pengelolaan dan pemanfaatan TAHURA Senami yang telah disepakati dan para pihak komitmen terhadapnya, tahap berikutnya adalah membangun struktur kewenangan dan tanggung jawab yang akan dijalankan oleh masing-masing lembaga/ pihak. Gambar 1 menunjukkan alternatif struktur kewenangan dan tanggung jawab setiap lembaga, serta hubungan antar lembaga/pihak yang dapat dibangun.

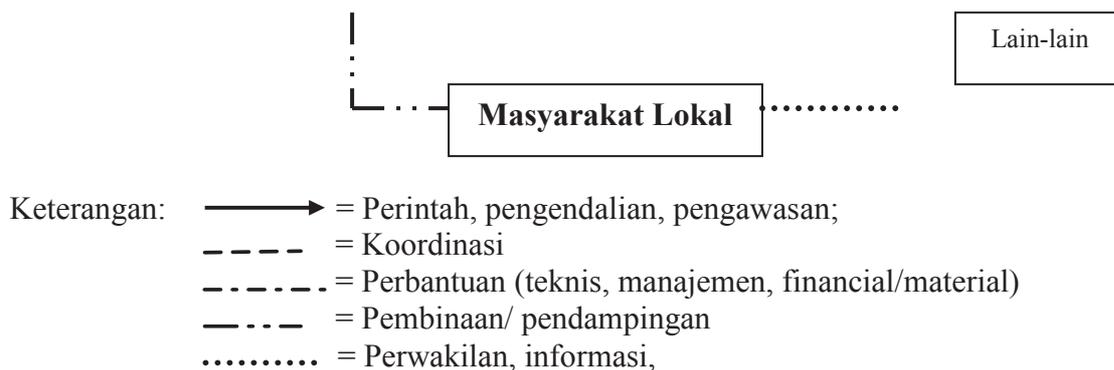
Kejelasan struktur kewenangan dan tanggung jawab setiap lembaga belum cukup untuk mewujudkan tindakan kerjasama antar lembaga/ pihak. Setiap lembaga/ pihak harus memiliki kapasitas untuk melakukan tindakan yang menjadi kewenangan dan tanggung jawabnya. Setiap lembaga/ pihak juga harus memiliki kapasitas untuk memahami kepentingan dan memenuhi harapan atau kebutuhan dari lembaga/ pihak lain. Dengan kata lain, setiap lembaga/ pihak memiliki peran yang tepat. Weyerhaeuser et.al. (2005) memberikan ilustrasi berdasarkan suatu contoh kasus dari program rehabilitasi dan konservasi hutan regional di Provinsi Yunnan China bahwa staf dan lembaga kehutanan tingkat lapangan/ lokal kurang memiliki kapasitas untuk mempertimbangkan gagasan dan aspirasi petani dalam pemilihan jenis tanaman, dan siap memberikan dukungan teknis untuk memenuhi kebutuhan petani, sehingga program tidak berjalan lancar. Program tidak hanya bertujuan untuk merehabilitasi dan mengkonservasi hutan secara fisik, dan lembaga kehutanan tidak hanya harus memiliki kapasitas tentang kesesuaian jenis tanaman terhadap dampak ekologis yang diharapkan, melainkan program

juga harus dapat mendukung matapencaharian atau kehidupan masyarakat lokal (*local livelihoods*).

Uraian tentang pemanfaatan sumberdaya TAHURA Senami di atas menekankan bahwa TAHURA bukan sebagai *cost center*, melainkan mempunyai potensi untuk dikembangkan sebagai *profit center*, sekurang-kurangnya *self-financing* tanpa pertumbuhan keuntungan (tanpa tabungan/ *saving*) dalam menjalankan kegiatan-kegiatan. Jika hanya sampai keseimbangan (*breakeven point*) saja, maka untuk meningkatkan investasi harus memperoleh modal dari sumber lain, misalnya perbankan. Unit Kerja (UPT) yang professional sangat diperlukan agar pengelolaan TAHURA Senami sekurang-kurangnya sampai *self-financing* tersebut. Kondisi yang sangat diharapkan adalah pengelolaan TAHURA Senami menghasilkan keuntungan, menjadi *profit center*.

Apabila potensi sulit dikembangkan, atau sumberdaya manusia pengelola kurang memiliki kompetensi dan kapabilitas untuk menumbuhkan *profit center*, sehingga pengelolaan TAHURA Senami menjadi *cost center*, maka Unit Kerja harus memburu sumber-sumber modal dari internal pemerintahan maupun dari luar pemerintahan. Pada internal pemerintahan, anggaran belanja pengelolaan TAHURA harus diajukan ke DPRD dan meminta dukungan dari BAPPEDA. Alternatif lain adalah melalui dukungan lembaga donor.





Gambar 1. Struktur Kewenangan dan Tanggung Jawab setiap Lembaga, serta Hubungan antar Lembaga

DAFTAR PUSTAKA

- Abrams, J., E.K.B. Shindler, J. Wilton. 2005. Value Orientation and Forest Management: The Forest Health Debate. *Environmental Management* Vol. 36, No. 4, pp. 495–505. Springer Science and Business Media, Inc.
- Hanna, S.S., C. Folke, and K.G. Maler. Property Rights and the Natural Environment. Dalam Hanna, S.S., C. Folke, and K.G. Maler (eds). 1996. *Rights to Nature*. Island Press, Washington D.C.
- Ostrom, E. and E. Schlager. The Formation of Property Rights. Dalam Hanna, S.S., C. Folke, and K.G. Maler (eds). 1996. *Rights to Nature*. Island Press, Washington D.C.
- Sandler, Todd. 1997. Collective Action and Tropical Deforestation. *International Journal of Social Economics* Vol. 24 No. 7/8/9, pp. 741-760. MCB University Press.
- Suharjito, Didik. 2006. Building Collaborative Forest Management: Preliminary Results. ITTO Technical Report No. 2, ITTO Project No. PD 210/03 Rev 3 (F) "Participatory Establishment of Collaborative Sustainable Forest Management in Dusun Aro, Jambi. Faculty of Forestry - Bogor Agricultural University in Collaboration with Directorate General of Land Rehabilitation and Social Forestry Ministry of Forestry.
- Toledo, V.M., B. Ortiz-Espejel, L. Cortés, P. Moguel, and M. de Jesús Ordoñez. 2003 The Multiple Use of Tropical Forests by Indigenous Peoples in Mexico: a Case of Adaptive Management. *Conservation Ecology* 7(3): 9. [online] URL: <http://www.consecol.org/vol7/iss3/art9>