

**TAHURA MODEL - MENUJU ORGANISASI PEMANFAATAN
SUMBERDAYA ALAM & EKOSISTEM DI TAMAN HUTAN RAYA
SECARA BERKEADILAN DAN BERKELANJUTAN**

HARYANTO



**DEPARTEMEN KONSERVASI SUMBERDAYA HUTAN DAN EKOWISATA
FAKULTAS KEHUTANAN DAN LINGKUNGAN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR**

2023

**Judul Artikel : Tahura Model – Menuju Organisasi Pemanfaatan
Sumberdaya Alam dan Ekosistem Secara Berkeadilan
dan Berkelanjutan**

Penulis : Haryanto

NIP : 196009281985031004

Bogor, 27 Nopember 2023

Mengetahui,

**Ketua Departemen Konservasi
Sumberdaya Hutan dan Ekowisata**



**(Dr. Ir. Nyoto Santoso, MS)
NIP.196203151986031002**

Penulis,



**(Ir. Haryanto, MS)
NIP : 196009281985031004**

KATA PENGANTAR

Artikel berjudul **Tahura Model – Menuju Organisasi Pemanfaatan Sumberdaya Alam dan Ekosistem Secara Berkeadilan dan Berkelanjutan** ini merupakan sebuah gagasan yang bertujuan untuk mendorong kebijakan pemerintah dalam mengoptimalkan fungsi pemanfaatan Taman Hutan Raya (Tahura) di Indonesia, yang saat ini terkungkung oleh kebijakan yang lebih berorientasi pada perlindungan dan pengawetan sebagaimana kawasan pelestarian alam lainnya. Istilah “Tahura Model” digunakan untuk memastikan adanya dukungan diskresi kebijakan, baik pemerintah pusat maupun daerah, dalam pengelolaan pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di kawasan tahura dan menjembatani hambatan regulasi yang banyak dialami oleh pemerintah daerah dalam pengelolaan tahura di Indonesia saat ini. Gagasan ini didasarkan pada hasil analisis isi kebijakan terkait pengelolaan tahura dan satu studi kasus di Tahura Sultan Syarif Hasyim, Provinsi Riau yang dilakukan oleh Tim Fakultas Kehutanan dan Lingkungan IPB, dimana penulis menjadi ketuanya.

Tiada gading yang tak retak, kritik dan saran sangat penulis harapkan demi penyempurnaan artikel ini, khususnya ketika gagasan ini akan diimplementasikan oleh pemerintah dan para pihak dalam mendorong terwujudnya fungsi pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di tahura secara berkelanjutan.

Jakarta, 24 November 2023

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|---|----|
| KATA PENGANTAR..... | i |
| DAFTAR ISI | i |
| DAFTAR TABEL..... | ii |
| DAFTAR GAMBAR..... | ii |
| ABSTRACT | 1 |
| PENDAHULUAN | 2 |
| PERMASALAHAN DALAM PENGELOLAAN TAHURA | 3 |
| KEBIJAKAN PEMANFAATAN TAHURA | 4 |
| OPSI ORGANISASI PEMANFAATAN SUMBERDAYA ALAM DI TAHURA MODEL | 10 |
| SIMPULAN | 16 |
| DAFTAR PUSTAKA | 19 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 1 Skema pemanfaatan hutan dengan pelibatan mitra pada kawasan hutan... 5 | 5 |
| Tabel 2 kewenangan kepala UPTD, kepala Dinas dan Gubernur terkait perizinan di Tahura..... 7 | 7 |
| Tabel 3 Skema perizinan dan non perizinan di Tahura dan ruang yang diperbolehkan 10 | 10 |
| Tabel 4 Harapan bentuk organisasi pemanfaatan sumber daya alam di Tahura SSH..... 11 | 11 |
| Tabel 5 Pilihan Pengelolaan Ruang untuk kepentingan bisnis, kasus di Tahura SSH..... 12 | 12 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 1 Pilihan organisasi kelola pada ruang pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di Tahura..... 14 | 14 |
|---|----|

TAHURA MODEL – MENUJU ORGANISASI PEMANFAATAN SUMBERDAYA ALAM DAN EKOSISTEM SECARA BERKEADILAN DAN BERKELANJUTAN

Haryanto

Departemen Konservasi Sumberdaya Hutan dan Ekowisata,
Fakultas Kehutanan dan Lingkungan, IPB University

E-mail: haryanto@apps.ipb.ac.id

ABSTRACT

Currently, there are 39 tahura units with an area of 383,586.06 Ha, spread across all provinces in Indonesia. Normatively, Tahura can produce goods and services (quasi public goods) that are economically important as source of regional income and socially important as source of livelihood. Based on current laws and regulations, there are 3 utilization schemes in tahura, namely: (1) Managed directly by the technical management unit (UPTD) through charge to visitors, researchers, users of infrastructure facilities built by the manager or other users as regional levies; (2) Managed by business license holders in business spaces (of utilization block) or service providers in the tahura area; (3) Managed by the local communities through conservation partnerships. In practice, the utilization of natural resources and ecosystems in most tahura, as mandated in PP 28 of 2011, is far from optimal, especially in order to meet the expectations of local governments in boosting local government income and at the same time improving community welfare. In many cases, massive illegal activities, such as illegal logging, land occupation for oil palm plantation and agriculture and tenurial conflicts, are faced by tahura management in the field. The “Tahura model” is proposed as a pilot project to be implemented by local governments - having authority to manage tahura - to optimize the equitable and sustainable use of natural resources and ecosystems in tahura. This pilot project basically seeks to find organizational options that are legally justified to manage natural resources and ecosystems in tahura, but are given more flexibility to manage business in an integrated manner across utilization blocks and other blocks, including developing business networks with relevant parties to increase multiplier effects to the surrounding area. In this context, the business institution must have a viable and sustainable business plan, and be responsible for the ecological and socio-cultural functions of tahura management. Without change of existing law and regulations, this requires discretion from local governments, supported by enabling policies by the central government.

PENDAHULUAN

Taman Hutan Raya (Tahura) menurut PP 28 tahun 2011 adalah kawasan pelestarian alam untuk koleksi tumbuhan dan/atau satwa yang alami atau buatan, jenis asli dan atau bukan asli yang dimanfaatkan untuk kepentingan penelitian, ilmu pengetahuan, pendidikan, menunjang budidaya, budaya, pariwisata dan rekreasi. Sebagai Kawasan Pelestarian Alam (KPA), fungsi pokok tahura adalah perlindungan sistem penyangga kehidupan, pengawetan keanekaragaman jenis tumbuhan dan satwa, serta pemanfaatan secara lestari sumber daya alam hayati dan ekosistemnya. Dalam batasan-batasan di atas fungsi pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di tahura perlu didefinisikan secara holistik tanpa mengurangi fungsi pokoknya sebagai KPA. Pada saat ini terdapat 39 unit tahura dengan luas 383.586,06 Ha, tersebar di seluruh Provinsi di Indonesia (Direktorat Perencanaan Kawasan Konservasi, 2023).

Secara normatif, Tahura dapat menghasilkan barang dan jasa yang secara ekonomi menjadi sumber pendapatan daerah dan secara sosial menjadi sumber penghidupan masyarakat. Berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, terdapat 3 skema pemanfaatan di tahura, yaitu: (1) Dikelola langsung oleh UPT Pengelola melalui pungutan kepada pengunjung, peneliti, pengguna sarana pra sarana yang dibangun pengelola, atau pengguna lainnya sebagai retribusi daerah; (2) Dikelola oleh pemegang perijinan berusaha pada ruang usaha atau penyedia jasa di kawasan tahura; (3) Dikelola oleh Masyarakat melalui kemitraan konservasi. Dalam prakteknya, pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di tahura, sebagaimana dimandatkan dalam PP 28 Tahun 2011, masih jauh dari optimal, terutama agar dapat memenuhi harapan pemerintah daerah dalam mendongkrak pendapatan asli daerah dan sekaligus meningkatkan kesejahteraan Masyarakat.

Kajian kebijakan ini bertujuan untuk memahami konteks pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di tahura sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, menganalisis secara substansial permasalahan yang dihadapi dalam pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di tahura dan menyajikan gagasan mengenai pentingnya terobosan kebijakan pengelolaan tahura. Usulan mengenai “tahura model” sebagai proyek percontohan difokuskan pada upaya untuk menemukan pilihan organisasi yang secara peraturan perundangan dibenarkan untuk mengelola sumberdaya alam dan ekosistem di tahura, namun diberikan fleksibilitas lebih untuk mengelola usaha secara terpadu di seluruh blok

pemanfaatan dan blok-blok lainnya, termasuk mengembangkan jejaring usaha dengan para pihak yang relevan guna meningkatkan multiplier effects ke wilayah sekitarnya. Dalam konteks ini, organisasi tersebut harus memiliki rencana bisnis yang layak dan berkelanjutan, serta bertanggungjawab secara fungsi ekologi dan sosial budaya dari pengelolaan tahura.

PERMASALAHAN DALAM PENGELOLAAN TAHURA

Dari berbagai hasil penelitian, permasalahan yang dihadapi dalam pengelolaan Tahura oleh pemerintah daerah provinsi/kabupaten/kota antara lain:

1. Pembagian kewenangan pusat kepada daerah (provinsi) tentang kehutanan, terutama di bidang konservasi sumberdaya hayati dan ekosistemnya, belum memberikan delegasi penuh kepada pemerintah provinsi/kabupaten/kota;
2. Walau tersedia Standar Nasional Indonesia nomor 8515 tentang pengelolaan taman hutan raya, namun tidak dijadikan acuan bersama antara pemerintah dan pemerintah provinsi/kabupaten/kota;
3. Masih adanya perbedaan persepsi tentang pengelolaan tahura di lingkungan internal Direktorat Jenderal KSDAE, maupun di lingkungan pemerintah daerah dimana tahura berada;
4. Marak dan masifnya konflik tenurial dan kegiatan haram di kawasan tahura, antara lain: penebangan haram, penggunaan lahan untuk pertanian dan kebun, khususnya kebun sawit di Sumatera dan Kalimantan;
5. Kondisi tutupan lahan hutan alam yang ada banyak mengalami degradasi akibat berbagai kegiatan ilegal yang dilakukan oleh berbagai aktor di tingkat tapak.
6. Lemahnya tata kelola dan kapasitas pengelolaan tahura, baik sumberdaya manusia, sarana pra sarana dan pendanaan. Dari 39 unit tahura, kurang dari 50% memiliki nilai METT (*management efectiveness tracking tool*) dibawah standar yang ditetapkan pemerintah.
7. Lemahnya pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem yang berorientasi pada pengelolaan usaha secara profesional bisnis.

Dari berbagai permasalahan di atas, kajian ini difokuskan pada opsi organisasi pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistemnya yang berorientasi pada penguatan kapasitas pengelolaan tahura dalam menyelamatkan ekosistem alam yang tersisa serta potensi pemanfaatan yang ada. Pilihan organisasi yang tepat diharapkan dapat menguatkan kapasitas pengelolaan tahura dalam meningkatkan

PAD dan kesejahteraan masyarakat sekitar kawasan, serta menopang fungsi perlindungan sistem penyangga kehidupan dan keanekaragaman hayati di dalamnya.

KEBIJAKAN PEMANFAATAN TAHURA

Dalam organisasi pemerintah daerah, terdapat beberapa pilihan bentuk pengelolaan keuangan yang dapat diterapkan pada UPTD, yaitu: (1) Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) sebagai Kuasa Pengguna Anggaran (UPTD KPA) atau Satuan Kerja Perangkat Daerah sebagai Pengguna Anggaran (SKPD-PA); (2) UPTD/SKPD yang mengelola keuangan sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) yang dapat mengembangkan bisnis untuk meningkatkan kualitas layanan publik, mewujudkan kemandirian keuangan organisasi, namun tidak berorientasi pada keuntungan usaha; serta (3) Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang dapat mengembangkan bisnis untuk meningkatkan kualitas layanan publik dan mendapatkan keuntungan usaha bagi kepentingan daerah. Pilihan-pilihan itu, dikaji berdasarkan kebutuhan, keinginan, harapan dan kesiapan daerah untuk mengimplementasikannya. Disisi lain, menurut peraturan perundangan yang berlaku, ijin pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di tahura oleh pihak selain UPT pengelola, hanya dapat dilakukan di blok pemanfaatan, khususnya pada ruang usaha, melalui skema perizinan berusaha dengan membuka peluang investasi bagi berbagai lembaga bisnis pemerintah dan swasta, baik BUMD, BUMS, koperasi maupun perorangan.

Kegiatan pemanfaatan wisata alam di tahura diatur oleh beberapa peraturan mengenai pemanfaatan hutan dan organisasi perangkat daerah. Peraturan kehutanan memberikan ruang bagi pengelola tahura untuk melakukan kegiatan usaha wisata alam bersama mitra dengan skema izin usaha (Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.8/Menlhk/Setjen/Kum.1/3/2019 Tentang Pengusahaan Pariwisata Alam di Suaka Margasatwa, Taman Nasional, Taman Hutan Raya, dan Taman Wisata Alam), dan skema kemitraan kehutanan (Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P.9/Menlhk/Setjen/Kum.1/10/2021 Tentang pengelolaan Perhutanan Sosial). skema pemberdayaan masyarakat (Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P.43/MENLHK/SETJEN/KUM.1/6/2017 tentang Pemberdayaan Masyarakat di Sekitar Kawasan Suaka Alam dan Kawasan Pelestarian Alam). Dalam regulasi tersebut, pelibatan mitra dalam kegiatan pemanfaatan wisata alam hanya dapat dilakukan dengan skema perizinan usaha dan kemitraan konservasi. Selain itu Peraturan Pemerintah

Nomor 5 tahun 2021 tentang penyelenggaraan perizinan berusaha berbasis risiko menyebutkan pemegang perizinan berusaha diwajibkan untuk menyatakan dan melakukan UKL-UPL. Peraturan-peraturan Menteri yang berkaitan dengan pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistemnya di kawasan konservasi dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Skema pemanfaatan hutan dengan pelibatan mitra pada kawasan hutan

| No | Perihal | Pengusahaan pariwisata alam di SM, TN, Tahura dan TWA | Kerjasama kehutanan **) | Perhutanan Sosial: *) **) | Pemberdayaan Masyarakat (termasuk kemitraan konservasi) di KSA dan KPA |
|----|---------------------|---|--|--|--|
| 1 | Dasar kebijakan | P.8/2019 | P 49/2017 | P.9/2021 | P 43/2017 |
| 2 | Pelaku / Mitra | Perorangan, BUMN, BUMD, BUMS, atau koperasi | Perorangan, Kelompok masyarakat, BUM Desa, Koperasi setempat, UMKM, BUMD/N/S | Masyarakat sekitar kawasan hutan | Masyarakat sekitar kawasan hutan |
| 3 | Jenis Kegiatan | Pengadaan jasa wisata alam & pengadaan sarana wisata alam | Pemanfaatan kawasan, jasa lingkungan, & pemungutan HHBK | Pemanfaatan Kawasan, pemungutan HHBK & jasa lingkungan | Pemanfaatan kawasan & jasa lingkungan |
| 4 | Bentuk Kontrak | Izin Usaha | Surat Perjanjian Kerjasama | Izin/persetujuan Perhutanan Sosial | Surat Perjanjian Kerjasama |
| 5 | Penerbit izin | Izin jasa oleh kepala UPT, izin sarana kepala daerah | Kepala Dinas terkait, Gubernur, Menteri | Menteri | Kepala UPTD |
| 6 | Dokumen Persyaratan | Pernyataan komitmen, Profil perusahaan, rekom. teknis 3 instansi, Peta Areal, RPPA, Dok. RKL/T, | Rencana Pengelolaan Hutan oleh KPH | Proposal kegiatan/ naskah kesepakatan Kerjasama, peta areal kerja, rencana kegiatan kemitraan: | Rencana Pemberdayaan Masyarakat |

| No | Perihal | Pengusahaan pariwisata alam di SM, TN, Tahura dan TWA | Kerjasama kehutanan **) | Perhutanan Sosial: *) **) | Pemberdayaan Masyarakat (termasuk kemitraan konservasi) di KSA dan KPA |
|----|------------------|---|-------------------------------------|---|--|
| | | UKL/UPL, pakta integritas. | | RPJP&RPJPd, obyek kemitraan | |
| 7 | Instansi Terkait | KLHK, KPH, DLHK, BKSDA, DKPMPPT & Bappeda | KPH & Kepala Daerah | KLHK, Gubernur, DLH, UPTD, BPSKL wilayah sumatera, Pokja PPS, | UPTD/ KPH/ Pemegang Izin terkait, Ditjen KSDAE, aparatur desa/kecamatan, |
| 8 | Jangka Waktu | 2 thn pengadaan jasa perorangan 5 tahun pengadaan jasa nonperorangan, 55 tahun pengadaan sarana | 10 tahun, 20 tahun pemanfaatan kayu | Disepakati oleh mitra dan pengelola. | Disepakati oleh mitra dan pengelola |
| 9 | Kontribusi | PNBP, pungutan hasil usaha untuk UPTD Tahura | PNBP & bagi hasil | | |

*) yang mengajukan kemitraan kehutanan (di HP&HL) adalah pemegang perizinan berusaha pemanfaatan hutan (pemegang PBPH)/ pemegang persetujuan penggunaan Kawasan, sedangkan kemitraan konservasi mengacu pada aturan P 43/2017 tentang Pemberdayaan Masyarakat di KSA dan KPA.

**) hanya berlaku di Hutan Produksi dan Hutan Lindung, tidak berlaku di Hutan Konservasi.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 28 Tahun 2011 tentang Kawasan Suaka Alam dan Kawasan Pelestarian Alam. Taman hutan raya (TAHURA) menurut PP 28/2011 dapat dimanfaatkan untuk (Pasal 36 ayat 1):

- a. penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi;
- b. pendidikan dan peningkatan kesadartahuan konservasi;
- c. koleksi kekayaan keanekaragaman hayati;
- d. penyimpanan dan/atau penyerapan karbon, pemanfaatan air serta energi air, panas, dan angin serta wisata alam;
- e. pemanfaatan tumbuhan dan satwa liar dalam rangka menunjang budidaya dalam bentuk penyediaan plasma nutfah;
- f. pemanfaatan tradisional oleh masyarakat setempat; dan

g. penangkaran dalam rangka pengembangbiakan satwa atau perbanyak tumbuhan secara buatan dalam lingkungan yang terkontrol.

Pemanfaatan taman hutan raya di atas hanya dapat dilakukan setelah memperoleh izin dari gubernur atau bupati/wali kota sesuai dengan kewenangannya atau pejabat yang ditunjuk. Selain pemanfaatan wisata alam, tahura berdasarkan potensi sumberdaya alam yang dimilikinya dapat dimanfaatkan untuk pemanfaatan lainnya dengan skema perizinan uraian kewenangan kepala UPTD, kepala dinas dan gubernur dapat dilihat pada Tabel 2. Skema perizinan lainnya di Tahura yaitu:

1. IPA (ijin pemanfaatan Air) dan IPEA (izin pemanfaatan Energi Air) adalah izin yang diberikan untuk memanfaatkan air atau energi secara non komersial,
2. IUPA ((ijin usaha pemanfaatan Air) dan IUPEA (izin Usaha pemanfaatan Energi Air) adalah izin yang diberikan untuk memanfaatkan air atau energi secara komersial.
3. IPJLPB (izin Pemanfaatan Jasa Lingkungan Panas Bumi)

Tabel 2 kewenangan kepala UPTD, kepala Dinas dan Gubernur terkait perizinan di Tahura

| no | Skema | Kewenangan | | |
|----------|--|---|---|---|
| | | Kepala UPTD | Kepala Dinas LHK | Gubernur |
| A | Perijinan | | | |
| 1 | IUPJWA P.8/2019 tentang Pengusahaan Pariwisata Alam di Suaka Margasatwa, Taman Nasional, Taman Hutan Raya, dan Taman Wisata Alam | <ul style="list-style-type: none"> • melakukan pengawasan terhadap Pernyataan Komitmen dan Persyaratan Teknis • menyampaikan hasil pengawasan kepada Lembaga OSS • memberi persetujuan IUPJWA • bekerjasama dengan pemegang IUPJWA • memberi persetujuan perpanjangan IUPJWA • menerbitkan perpajakan IUPJWA • melakukan pengawasan dan pembinaan usaha pariwisata • melakukan evaluasi sesuai kewenangan | <ul style="list-style-type: none"> • memberi persetujuan IUPJWA • melakukan evaluasi sesuai kewenangan | |
| 2 | IUPSWA P.8/2019 tentang Pengusahaan Pariwisata | <ul style="list-style-type: none"> • Memberi pertimbangan teknis • mengakses dan mengunduh permohonan dan persyaratan dari sistem elektronik yang terintegrasi. | <ul style="list-style-type: none"> • mengakses dan mengunduh permohonan dan persyaratan dari sistem elektronik yang terintegrasi | <ul style="list-style-type: none"> • menerima pengajuan permohonan IUPSWA • Memberi persetujuan |

| no | Skema | Kewenangan | | |
|----|---|---|--|---|
| | | Kepala UPTD | Kepala Dinas LHK | Gubernur |
| | Alam di Suaka Margasatwa, Taman Nasional, Taman Hutan Raya, dan Taman Wisata Alam | <ul style="list-style-type: none"> • melakukan pengawasan terhadap Pernyataan Komitmen dan Persyaratan Teknis • melakukan kegiatan verifikasi lapangan • bekerjasama dengan pemegang IUPSWA • melakukan pengawasan dan pembinaan usaha pariwisata • melakukan evaluasi | <ul style="list-style-type: none"> • melakukan kegiatan verifikasi lapangan • memberi pertimbangan teknis perpanjangan atau perluasan usaha IUPSWA • Memberi persetujuan perpanjangan atau perluasan IUPSWA atas nama Gubernur | <ul style="list-style-type: none"> permohonan IUPSWA • Menerbitkan Keputusan tentang Pemberian IUPSWA • Memberi persetujuan perpanjangan atau perluasan IUPSWA |
| 3 | IPA dan IPEA (P.18/2019) | <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan inventarisasi sumberdaya air • Memberi pertimbangan teknis • melakukan pengawasan terhadap permohonan dan persyaratan permohonan. • Menerbitkan IPA dan IEPA | <ul style="list-style-type: none"> • | <ul style="list-style-type: none"> • |
| 4 | IUPA dan IUPEA P.18/2019 tentang Pemanfaatan Air dan Energi Air di Suaka Margasatwa, Taman Nasional, Taman Hutan Raya, dan Taman Wisata Alam) | <ul style="list-style-type: none"> • memberi pertimbangan teknis • mengakses dan mengunduh permohonan dan persyaratan dari sistem elektronik yang terintegrasi. • melakukan verifikasi lapangan • memerintahkan kepada Pemegang IUPA atau IUPEA dengan melakukan pemenuhan Komitmen untuk menyelesaikan pemenuhan Komitmen. • pengesahan tanda batas areal usaha • menerbitkan Surat Perintah Pembayaran Iuran IUPA atau IUPEA (SPP-IUPA atau SPP-IUPEA) • melakukan pengecekan dan penelaahan atas dokumen penyelesaian Komitmen • memberi pertimbangan teknis perluasan areal dan atau penambahan debit air • melakukan evaluasi | <ul style="list-style-type: none"> • mengakses dan mengunduh permohonan dan persyaratan dari sistem elektronik yang terintegrasi. • melakukan verifikasi lapangan • memerintahkan kepada Pemegang IUPA atau IUPEA dengan melakukan pemenuhan Komitmen untuk menyelesaikan pemenuhan Komitme | <ul style="list-style-type: none"> • Menerima permohonan IUPA • memberi persetujuan IUPA • Memberi persetujuan perpanjangan IUPA |
| 5 | IPJLPB Eklorasi | <ul style="list-style-type: none"> • memberi pertimbangan teknis | <ul style="list-style-type: none"> • | <ul style="list-style-type: none"> • menerima laporan |

| no | Skema | Kewenangan | | |
|----------|--|--|---|---|
| | | Kepala UPTD | Kepala Dinas LHK | Gubernur |
| | P.4/2019 | <ul style="list-style-type: none"> • menerima laporan • melakukan evaluasi | | |
| 6 | IPJLPB Eksploitasi dan pemanfaatan P.4/2019 tentang Pemanfaatan Jasa Lingkungan Panas Bumi pada kawasan, Taman Nasional, Taman Hutan Raya, dan Taman Wisata Alam) | <ul style="list-style-type: none"> • memberi pertimbangan teknis • pendampingan pemberian tata batas areal usaha • menerima laporan • Melakukan pembinaan dan pengawasan • melakukan evaluasi | <ul style="list-style-type: none"> • bertanggung jawab atas pelaksanaan evaluasi | <ul style="list-style-type: none"> • menerima laporan • menerima tembusan permohonan • menerima tembusan permohonan perpanjangan • Melakukan pembinaan dan pengawasan • melakukan evaluasi |
| 7 | Kemitraan Konservasi P.9/2019 tentang Perhutanan Sosial | <ul style="list-style-type: none"> • melakukan fasilitasi pembentukan kelompok, atau kelompok tani hutan atau gabungan kelompok tani hutan • melakukan sosialisasi persetujuan kemitraan konservasi • melakukan verifikasi teknis • menerima dan melaporkan hasil verifikasi kepada Dirjen | | |
| B | Non Perijinan | | | |
| 8 | Pemberdayaan Masyarakat P.43/2017 | <ul style="list-style-type: none"> • Menyusun laporan • melakukan pembinaan dan pengendalian • melakukan monitoring setiap 6 bulan sekali | | |

Selain skema perizinan di dalam Kawasan konservasi terdapat pula program pemberdayaan masyarakat melalui kontrak Kerjasama antara masyarakat dengan pengelola hutan konservasi, sebagaimana diatur dalam P.43/2017 tentang Pemberdayaan Masyarakat di sekitar Kawasan suaka alam dan Kawasan pelestarian alam. Bentuk pemberdayaan masyarakat di hutan konservasi meliputi:

1. Pengembangan Desa Konservasi;
2. Pemberian akses terdiri dari

- a. Pemungutan Hasil Hutan Bukan Kayu; pengambilan getah, rumput, rotan, madu, tumbuhan obat, jamur dan buah-buahan.
 - b. budidaya tradisional diantaranya budidaya tanaman obat, dan budidaya tanaman untuk pemenuhan kebutuhan sehari-hari
 - c. perburuan tradisional terbatas untuk jenis yang tidak dilindungi;
 - d. pemanfaatan sumber daya perairan terbatas untuk jenis-jenis yang tidak dilindungi; atau
 - e. wisata alam terbatas terkait pemanfaatan tradisional.
3. Fasilitasi kemitraan; kepala UPTD memfasilitasi kemitraan antara kelompok masyarakat dengan pihak ketiga
 4. Pemberian izin perusahaan jasa wisata alam;
 5. Pembangunan pondok wisata.

Tabel 3 Skema perizinan dan non perizinan di Tahura dan ruang yang diperbolehkan

| No | Skema | Blok | | | Pemberi izin |
|----------|------------------------------------|-------------|--------------|---------|-------------------|
| | | Pemanfaatan | Perlindungan | lainnya | |
| A | Perizinan | | | | |
| 1 | IUPJWA | √ | √ | √ | Kepala UPTD |
| 2 | IUPSWA | √ | X | √ | Gubernur |
| 3 | IPA dan IPEA | √ | X | √ | Kepala UPTD |
| 4 | IUPA dan IUPEA | √ | X | √ | Gubernur |
| 5 | IPJLPB Eksplorasi | √ | X | X | Direktur Jenderal |
| 6 | IPJLPB Eksploitasi dan pemanfaatan | √ | X | X | Menteri |
| 7 | Kemitraan Konservasi | √ | X | √ | Kepala UPTD |
| B | Non Perizinan | | | | |
| 1 | Pemberdayaan masyarakat | √ | X | √ | Kepala UPTD |

OPSI ORGANISASI PEMANFAATAN SUMBERDAYA ALAM DI TAHURA MODEL

Pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di tahura dapat dilakukan di blok pemanfaatan. Secara regulasi organisasi yang dapat memanfaatkan sumberdaya alam dan ekosistemnya berupa sarana prasarana dan jasa melalui skema perizinan berusaha yaitu UPTD-BLU, BUMD, BUMS, koperasi, BUMdes, dan perorangan. Perizinan berusaha berupa sarana prasarana wisata hanya boleh dilakukan pada

ruang usaha blok pemanfaatan. Sedangkan perizinan berusaha jasa wisata dapat dilakukan di ruang usaha dan ruang publik blok pemanfaatan dan blok lainnya di tahura. Dilihat dari sisi kelembagaan dengan menggunakan konsep pengagenan (*agencification*), organisasi pemanfaatan sumberdaya dan ekosistem di tahura SSH dapat dikelompokkan menjadi empat yaitu institusi birokrasi, UPTD-BLUD, BUMN/BUMD dan BUMS. Masing-masing mempunyai karakter yang berbeda. Perbedaan keempat institusi tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4 Harapan bentuk organisasi pemanfaatan sumber daya alam di Tahura SSH

| No | Kriteria | Perbandingan karakteristik organisasi | | | | Harapan Bentuk organisasi |
|----|--|--|--|---|--|---|
| | | Institusi Birokrasi | UPTD -BLUD | BUMN/BUMD | BUMS | |
| 1 | Status Hukum | Bukan badan hukum atau subyek hukum | Bukan badan hukum atau subyek hukum | Badan hukum atau subyek hukum | Badan hukum atau subyek hukum | Badan hukum atau subyek hukum |
| 2 | Kekayaan | Tidak dipisahkan | Tidak dipisahkan | dipisahkan | dipisahkan | dipisahkan |
| 3 | Motif (<i>Institution Goals</i>) | Lembaga pelayanan publik, bukan Lembaga yang berorientasi keuntungan | Pelayanan publik berupa penyediaan barang dan/ atau jasa tanpa mengutamakan keuntungan | Orientasi pada keuntungan, dengan mengutamakan pelayanan publik | Penyediaan barang dan/ atau jasa yang berorientasi pada keuntungan | Orientasi pada keuntungan (dituntut untuk mampu menghasilkan PAD), dengan tetap mengutamakan pelayanan publik |
| 4 | Kemandirian | Tidak otonom | Semi otonom | Otonom | Otonom | Otonom |
| 5 | Pola pengelolaan keuangan | Tidak fleksibel | Agak fleksibel | Fleksibel | Fleksibel | Fleksibel |
| 6 | Pendanaan | APBN/APBD | APBN/APBD dan hasil usaha sendiri | Hasil usaha sendiri | Hasil usaha sendiri | Hasil usaha sendiri |
| 7 | SDM | ASN | ASN dan Non ASN | Non ASN | Non ASN (professional) | Non ASN |
| 8 | Kontrol dan campur tangan pemerintah | Sangat kuat | Kuat | Agak lemah | Lemah | Agak lemah |
| 9 | Perpajakan | Bukan subyek pajak | Bukan subyek pajak | subyek pajak | subyek pajak | subyek pajak |
| 10 | Penggunaan standar akuntansi | Standar Akuntansi pemerintah | Standar Akuntansi pemerintah dan standar akuntansi keuangan publik | standar akuntansi keuangan publik | standar akuntansi keuangan publik | standar akuntansi keuangan |
| 11 | Tipologi barang dan jasa yang dihasilkan | <i>Public goods, quasi public goods</i> | <i>Public goods, quasi public goods</i> | <i>Public goods, quasi public goods, private goods</i> | <i>private goods</i> | <i>Public goods, quasi public goods, private goods</i> |

Sumber (*Source*): Data primer, 2023, tabel diadaptasi dari Nugroho & Soedomo, 2016

Institusi birokrasi seperti Dinas Kehutanan lebih diposisikan sebagai instansi yang menghasilkan berbagai kebijakan untuk hutan yang ada di wilayahnya, sedangkan KPH bertanggung jawab secara penuh atas kegiatan operasional dengan panduan

kebijakan-kebijakan yang telah disusun oleh Dinas Kehutanan. Dalam tataran praktis, KPH akan menjadi lembaga otonom (dalam konteks manajerial hutan), namun akan bertanggungjawab kepada dinas kehutanan. Hal ini membawa implikasi bahwa KPH nantinya akan mempunyai ruang berkreasi yang cukup luas terkait dengan penentuan opsi pengelolaan hutan.

Dalam kasus Tahura SSH, pilihan ruang kelola pemanfaatan sumberdaya terdiri dari 3 lapis yaitu kawasan KPH Minas Tahura, kawasan Tahura SSH dan Blok pemanfaatan Tahura SSH. Lembaga Kelola yang diharapkan dapat memanfaatkan sumberdaya alam tahura adalah organisasi kelola yang berorientasi pada peningkatan PAD yang memiliki rencana bisnis terintegrasi dengan fungsi tahura SSH. Ruang Kelola dengan pilihan-pilihan organisasi untuk kepentingan bisnis di blok pemanfaatan Tahura SSH dapat dilihat pada tabel 5.

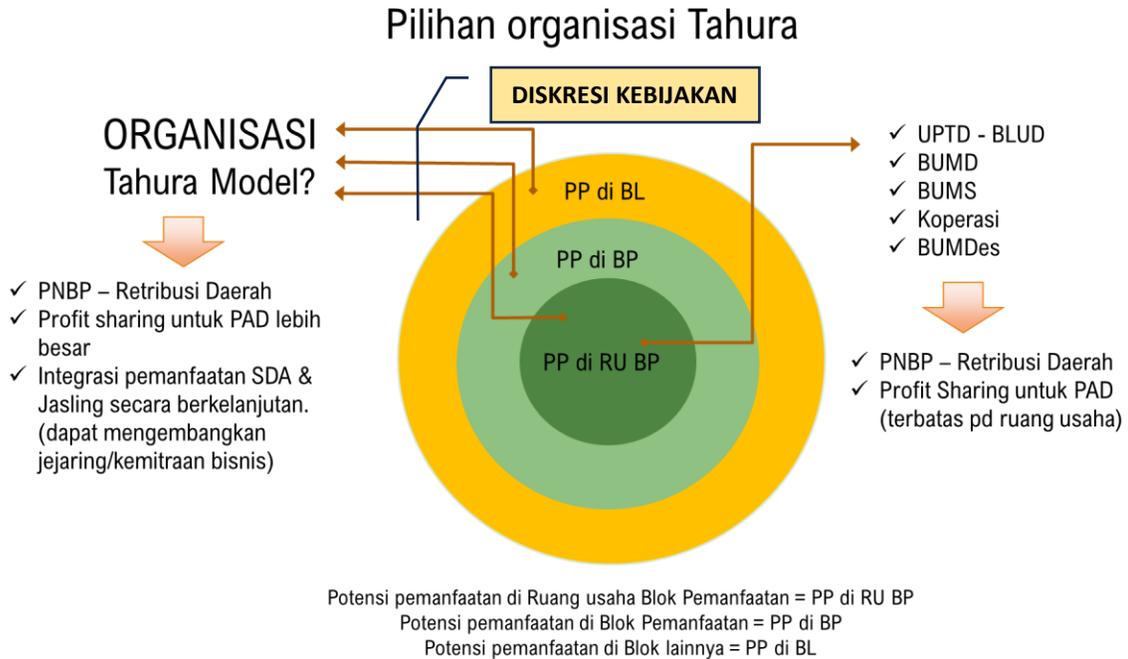
Tabel 5 Pilihan Pengelolaan Ruang untuk kepentingan bisnis, kasus di Tahura SSH

| No | Bentuk lembaga | Ruang Kelola | | | |
|----|----------------|--|---|---|---|
| | | KPH Minas Tahura | Tahura SSH | Blok Pemanfaatan | IPPA (IUPSWA & IUPJWA) |
| 1 | UPTD | √ | √ | √ | √ |
| | | - | - | - | - |
| | | Memberi rekomendasi teknis izin menyelenggarakan PKS | Memberi rekomendasi teknis izin menyelenggarakan PKS | Memberi rekomendasi teknis izin menyelenggarakan PKS | <ul style="list-style-type: none"> Memberi rekomendasi teknis izin untuk IUPSWA Memberi izin persetujuan IUPJWA |
| 2 | BLUD | √ | √ | √ | √ |
| | | - | ? | ++ | ++ |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Memberi rekomendasi teknis izin menyelenggarakan PKS dan memfasilitasi parapihak dalam kaitan dengan pemanfaatan sumberdaya hutan operator bisnis penyediaan barang dan atau jasa untuk layanan publik | <ul style="list-style-type: none"> Memberi rekomendasi teknis izin menyelenggarakan PKS operator bisnis penyediaan barang dan atau jasa untuk layanan publik | <ul style="list-style-type: none"> Memberi rekomendasi teknis izin menyelenggarakan PKS operator bisnis penyediaan barang dan atau jasa untuk layanan publik | <ul style="list-style-type: none"> Memberi rekomendasi teknis izin untuk IUPSWA Memberi izin persetujuan IUPJWA |

| No | Bentuk lembaga | Ruang Kelola | | | |
|----|----------------|------------------|------------|--|---|
| | | KPH Minas Tahura | Tahura SSH | Blok Pemanfaatan | IPPA (IUPSWA & IUPJWA) |
| 3 | BUMD | X | X | √ | √ |
| | | | | +++ | +++ |
| | | | | • operator bisnis penyediaan barang dan atau jasa *) | • operator bisnis penyediaan barang dan atau jasa |
| 4 | BUMDes | X | X | X | √ |
| | | | | | + |
| | | | | | operator bisnis penyediaan barang dan atau jasa |
| 5 | BUMS | X | X | X | √ |
| | | | | | +++++ |
| | | | | | operator bisnis penyediaan barang dan atau jasa |

*) secara legal belum ada mekanisme izin pengelolaan pada blok pemanfaatan kepada BUMD tetapi harus melalui perizinan pemanfaatan sumberdaya hutan di hutan konservasi.

Aset Tahura merupakan kekayaan negara yang tidak dapat dipisahkan yang memproduksi barang privat dan barang publik, bertujuan tidak sepenuhnya mencari laba, menjalankan pelayanan publik dan diharapkan untuk mandiri. Identifikasi karakteristik sumberdaya Tahura sangat penting untuk menentukan bentuk organisasi yang akan mengelola ruang pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di Tahura (Gambar 1). Pilihan organisasi bisa berbeda-beda antar tahura, tergantung harapan pemerintah daerah, para pihak terkait, potensi pengembangan di masing-masing tahura, serta situasi lingkungan strategis lainnya.



Gambar 1 Pilihan organisasi kelola pada ruang pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di Tahura

Tahapan mewujudkan Tahura Model

Tahapan yang harus dilakukan untuk mewujudkan tahura model setidaknya mencakup 3 langkah yang harus diimplementasikan oleh aktor kunci dan aktor pendukung. Langkah-langkah yang harus dilakukan oleh para pihak adalah sebagai berikut:

1. Menyiapkan kondisi pemungkin

- a. Dukungan parapihak untuk mewujudkan tahura model dalam mewujudkan bisnis terpadu dalam pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di tahura secara professional, mandiri, berkeadilan dan berkelanjutan;
- b. Dukungan kebijakan daerah untuk menetapkan organisasi tertentu sebagai pengelola seluruh blok pemanfaatan tahura dengan mandat pengembangan model bisnis pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di tahura secara professional, mandiri, berkeadilan dan berkelanjutan, serta secara fungsional mengembangkan model bisnis yang relevan di blok-blok lainnya.
- a. Dukungan kebijakan tahura model oleh pemerintah melalui SK Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan, cq. Direktur Jenderal Konservasi Sumberdaya Daya Alam dan Ekosistem;

- c. Menyiapkan kapabilitas organisasi BUMD baik struktur, SDM, sarana prasarana dan dukungan investasi.
2. Tahap Operasional
 - a. Penyusunan rencana bisnis yang layak dan menjamin kelestarian fungsi ekologi dan sosial budaya
 - b. Penyusunan SOP-SOP bisnis penyediaan barang dan jasa
 - c. Operasi proses bisnis
 - d. Pengembangan bisnis berkelanjutan
 3. Monitoring dan evaluasi berbasis kinerja bisnis yang berkelanjutan
 - a. Penyusunan kriteria dan indikator kinerja bisnis berkelanjutan
 - b. Monitoring kinerja
 - c. Evaluasi kinerja secara periodik.

Kerangka konseptual yang dibangun untuk mengembangkan tahura model berbasis bisnis konservasi profesional, serta menguatkan fungsi koleksi, penunjang budidaya dan optimasi pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di Tahura Indonesia secara berkeadilan dan berkelanjutan. Saat ini, pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem oleh lembaga mitra hanya bisa melalui skema perizinan. Dalam konteks tahura model, organisasi dipilih dan ditetapkan melalui proses kebijakan dan partisipasi para pihak, untuk kemudian diberikan hak kelola pada seluruh blok pemanfaatan dan mengintegrasikan bisnisnya pada blok koleksi, blok perlindungan dan blok lainnya yang memiliki daya tarik, sehingga dapat menghasilkan keuntungan. Mandat perlindungan system penyangga kehidupan dan tanggung jawab sosial-budaya diinklusikan ke dalam proses bisnis melalui berbagai skema yang memungkinkan, termasuk kemitraan bisnis. Organisasi terpilih diharapkan dapat mengembangkan kemitraan dan jejaring bisnis untuk meningkatkan efek pengganda (*multiplier effects*) ke wilayah sekitarnya atau skala regional dan nasional.

Dukungan kebijakan tahura model dijabarkan dengan Surat Keputusan Dirjen KSDAE/Menteri KLHK, mencakup NSPK bisnis di tahura model. Tahura sebagaimana fungsi utamanya sebagai KPA dengan tujuan koleksi baik tumbuhan maupun satwa asli maupun bukan asli harus menjadi tujuan utama pengelolaan secara keseluruhan. Kebijakan tahura model menyediakan kondisi pemungkin agar hambatan regulasi saat ini dapat dijumpai dan sekaligus dievaluasi. Keberhasilan tahura model akan dijadikan sebagai dasar penyempurnaan kebijakan pengelolaan tahura di Indonesia.

Pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem Tahura sebagai KPA yang juga memiliki fungsi perlindungan, pengawetan dan pemanfaatan yang harus dilaksanakan. Oleh karena itu, pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem tahura model memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Keberlanjutan fungsi kawasan konservasi merupakan orientasi pokok (*core business*) yang akan menjadi bagian tak terpisahkan dari proses bisnis pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem tahura yang dikelola secara professional oleh organisasi terpilih.
2. Orientasi utama pengelolaannya pada pemanfaatan jasa lingkungan, termasuk wisata alam, dan kegiatan penunjang budidaya yang memberikan kontribusi pengembangan ekonomi bagi masyarakat lokal dan daerah.
3. Kegiatan pemanfaatan komoditas dan pembangunan fisik harus mempertimbangkan keseimbangan dan kelestarian sumberdaya alam hayati beserta ekosistem yang dimanfaatkannya.
4. Peningkatan kesejahteraan masyarakat dan pendapatan daerah merupakan *trade off* pengelolaan kawasan terhadap resiko kerusakan yang diperkirakan akan terjadi.
5. Pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem tahura dikelola secara kolaboratif, sehingga implikasi terhadap akses dan pembagian manfaat (*benefit sharing*) harus jelas, transparan, adil, dan akuntabel. Masyarakat lokal harus dipandang sebagai bagi dari subyek pembangunan dan penerima manfaat utama. Kekurangtepatan dalam pembagian manfaat ini dapat menimbulkan konflik pengelolaan yang melibatkan banyak pihak.

SIMPULAN

Sumberdaya alam yang ada di tahura memiliki karakteristik sebagai barang dan jasa bukan hanya *private goods* tetapi juga *public goods*, sehingga barang jasa yang dihasilnya merupakan *quasi public goods*. Penyediaan barang privat ditentukan oleh produsen yang bertujuan mendapat keuntungan (*profit motive*), sedangkan penyediaan barang publik ditentukan oleh pemerintah melalui kebijakan, peraturan perundang-undangan dan proses politik. Oleh karena itu institusi yang cocok untuk mengelolanya adalah institusi yang bersifat *hybrid public-private organization*. Pengelolaan oleh badan usaha milik swasta, baik korporasi, perorangan maupun koperasi, perlu diikuti dengan kontrak yang secara ketat menjamin fungsi tahura sebagai KPA. Pengembangan tahura model diharapkan dapat mengoptimalkan

fungsi pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di tahura di Indonesia, tanpa mengurangi fungsi kawasan sebagai kawasan pelestarian alam.

Untuk mewujudkan pemanfaatan sumberdaya alam dan membangun bisnis yang terintegrasi oleh organisasi mitra terpilih, diperlukan langkah-langkah konkrit yang melibatkan parapihak diantaranya dalah Dinas LHK, UPTD pengelola Tahura, KLHK, swasta, perguruan tinggi, CSO dan organisasi/lembaga-lembaga terkait lainnya. Langkah-langkah yang harus dilakukan oleh para pihak adalah sebagai berikut:

1. Menyiapkan kondisi pemungkin
 - b. Dukungan parapihak untuk mewujudkan tahura model dalam mewujudkan bisnis terpadu dalam pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di tahura secara professional, mandiri, berkeadilan dan berkelanjutan;
 - c. Dukungan kebijakan daerah untuk menetapkan organisasi tertentu sebagai pengelola seluruh blok pemanfaatan tahura dengan mandat pengembangan model bisnis pemanfaatan sumberdaya alam dan ekosistem di tahura secara professional, mandiri, berkeadilan dan berkelanjutan, serta secara fungsional mengembangkan model bisnis yang relevan di blok-blok lainnya.
 - d. Dukungan kebijakan tahura model oleh pemerintah melalui SK Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan, cq. Direktur Jenderal Konservasi Sumberdaya Daya Alam dan Ekosistem;
 - e. Menyiapkan kapabilitas organisasi terpilih, baik struktur, SDM, sarana prasarana dan dukungan investasi
2. Tahap Operasional
 - a. Penyusunan rencana bisnis yang layak secara finansial, serta menjamin kelestarian fungsi ekologi dan sosial budaya
 - b. Penyusunan SOP-SOP bisnis penyediaan barang dan jasa
 - c. Operasi proses bisnis
 - d. Pengembangan bisnis berkelanjutan
3. Monitoring dan evaluasi berbasis kinerja bisnis yang berkelanjutan
 - a. Penyusunan kriteria dan indikator kinerja bisnis berkelanjutan
 - b. Monitoring kinerja
 - c. Evaluasi kinerja secara periodik.

DAFTAR PUSTAKA

- [BSN] Badan Standar Nasional. 2018. Pengelolaan taman hutan raya (tahura). Jakarta.
- [Ditjen PHKA] Direktorat Jenderal Pelestarian Hutan dan Konservasi Alam. 2011. Peraturan Direktur Jenderal Perlindungan Hutan dan Konservasi Alam P.6/IV-SET/2011 tentang Pedoman Penilaian Lembaga Konservasi
- Ekawati, S., F J. Salaka dan K. Budiningsih. 2018. Analisis kesiapan kesatuan pengelolaan hutan Yogyakarta sebagai badan layanan umum daerah. *Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan*.
- Haryanto, Y. Yudiarti, R. Soekmadi dan F.R.N. Priantara. 2023. Kajian Kajian Organisasi Pemanfaatan Sumberdaya Alam & Ekosistem Di Taman Hutan Raya (Tahura) Sultan Syarif Hasyim Provinsi Riau. Fakultas Kehutanan IPB dan Pertamina Hulu Rokan.
- Julijanti, Nugroho, B., Kartodihardjo, H., & Nurrochmat, D. R. 2015. Proses operasionalisasi kebijakan kesatuan pengelolaan hutan: Perspektif teori difusi inovasi. *Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan*, 12 (1), 67–88.
- Juwita AH; D Prasetyani da, VK Sari. 2021. Analisis Kebutuhan daerah untuk pembentukan BUMD pariwisata. *Forum Ekonomi* 23 (40 663-668).
- Karsudi, Soekmadi, R., & Kartodihardjo, H. 2010. Model pengembangan kelembagaan pembentukan wilayah kesatuan pengelolaan hutan di Provinsi Papua. *JMHT*, XVI(2), 92–100.
- [KSDAE] Direktorat Jenderal Konservasi Sumber Daya Alam dan Ekosistem KLHK. 2023. Statistik Ditjen KSDAE 2022. Jakarta.
- Lukman, M. 2013. Badan layanan umum. Dari birokrasi menuju korporasi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mudhofir MRT, Nugroho B, Soedomo S. 2019. Kontrak usaha pemanfaatan wisata alam pada Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung Rinjani Barat. *JPSL* 9(2): 419-436.
- Nadilla, T., Basri, H., & Fahlevi, H. (2016). Identifikasi permasalahan penerapan pola pengelolaan keuangan badan layanan umum daerah (PPK BLUD). Studi kasus pada Rumah Sakit Permata dan Rumah Sakit Berlian. *Jurnal Magister Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 88–99
- Nugroho, B. 2023. Peningkatan Efektivitas Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Pasca UUCK. Kerjasama Kementerian PPN/Bappenas – CCROM IPB University – GGGI.
- Nugroho, B., & Soedomo, S. 2016. Panduan pola pengelolaan keuangan badan layanan umum daerah menuju kemandirian KPH. (2nd ed.). Jakarta: Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.

- Nugroho, N., Kartodihardjo, H., Soedomo, S., Handra, H., Setyarso, A., & Djajono, A. 2013. Pola pengelolaan keuangan BLUD menuju kemandirian KPH. Jakarta: Debut Wahana Sinergi.
- PATTIRO. 2020. Badan Layanan Umum Taman Nasional untuk pengelolaan Kawasan konservasi berkelanjutan. kertas kebijakan. Jakarta.
- Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (dinas dapat membentuk UPTD).
- Peraturan Pemerintah Nomor 54 tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah.
- Peraturan Gubernur Riau nomor 18 tahun 2016 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Provinsi Riau nomor 5 tahun 2015 tentang Pengelolaan Taman Hutan Raya Sultan Syarif Hasyim.
- Peraturan Daerah Provinsi Riau nomor 5 tahun 2015 tentang Pengelolaan Taman Hutan Raya Sultan Syarif Hasyim.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 5/2017 tentang Pedoman Nomenklatur Perangkat Daerah Provinsi dan Daerah Kabupaten/Kota yang Melaksanakan Fungsi Penunjang Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan
- Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan NOMOR P.8/MENLHK/SETJEN/KUM.1/3/2019 tentang pengusahaan pariwisata alam di Suaka Margasatwa, Taman Nasional, Taman Hutan Raya, Dan Taman Wisata Alam.
- Puspitasari A, B Masy'ud dan T Sunarminto. 2016. Nilai kontribusi kebun binatang terhadap konservasi satwa, sosial ekonomi dan lingkungan fisik: studi kasus kebun binatang bandung. Media Konservasi Vol. 21 No. 2 Agustus 2016: 116-124.
- Putra, J., & Farida, L. (2014). Implementasi badan layanan umum daerah. Jurnal Administrasi Pembangunan, 2(2), 115–226.
- Rafiuddin, A. Rauf, dan S. Hadu. 2023. Studi Kebijakan Taman Hutan Raya (Tahura) Palu Sulawesi Tengah. Jurnal Kolaboratif Sains Volume 06, Nomor 1, Januari 2023.
- Suhada N. 2019. Efektivitas implementasi kebijakan pengelolaan taman hutan raya Sultan Syarif Hasyim di Provinsi Riau. Tesis IPB Bogor. tidak dipublikasikan.
- Yusuf, M., M. Nursan, dan I.M.L. Aji. 2023. Potensi Pengembangan Ekowisata Pada Kawasan Taman Hutan Raya (Tahura) Nuraksa Kabupaten Lombok Barat, Provinsi NTB. Journal of Forest Science Avicennia Vol. 06 No.01. e-issn:2622-8505.2023. Doi: 10.22219/avicennia.v6i1.22046