

**ANALISIS KELEMBAGAAN SKEMA IZIN PEMANFAATAN HUTAN
PERHUTANAN SOSIAL PADA KAWASAN HUTAN LINDUNG
GUNUNG RAKUTAK JAWA BARAT**

*Institutional Analysis of Social Forestry Forest Utilization Permits Schemes
in Mount Rakutak Protection Forest Area, West Java*

Choiruriwayancanti Fatimah A¹⁾, Pujo²⁾, Mulyaningrum³⁾

^{1,2,3)} Program Studi Rekayasa Kehutanan, Sekolah Ilmu dan Teknologi Hayati,
Institut Teknologi Bandung, Jatinangor, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat
45363; Email: pujo@sith.itb.ac.id

Diterima 10 September 2023/Disetujui 12 Oktober 2023

ABSTRACT

In developing a sustainable Social Forestry system in Indonesia, it is necessary to strengthen institutional and appropriate administrative management. This research aims to identify the characteristics of the institutional aspects of the Social Forestry Forest Utilization Permits (SFFUP) scheme in Mount Rakutak protection forest area. This research was conducted using criteria and indicator assessment methods that refer to sustainable social forestry institutional management. Data collection was carried out using a closed interview method with SFFUP participants. The results of research on institutional characteristics show that the policy implementation aspect is in the good category, the leadership aspect is in the good category, the institutional management aspect is in the bad category, the group transparency aspect is in the bad category, the aspect of trust towards stakeholders is in the good category, the conflict management aspect is in the fair category and the member development aspect is in the bad category. The results of the overall assessment of institutional aspects show that the implementation of the SFFUP scheme has not paid attention to sustainable governance of institutional aspects. To realize the successful implementation of SFFUP scheme, it is necessary to strengthen institutional aspects based on the 7 criteria and 30 indicators that have been found in this research.

Keywords: *criteria and indicators, institutional characteristics, sustainable social forestry.*

PENDAHULUAN

Perhutanan Sosial merupakan sistem pengelolaan hutan yang bertujuan untuk meningkatkan kelestarian hutan dan kesejahteraan masyarakat (Pujo *et al*, 2018). Melalui Perhutanan Sosial, peran masyarakat lokal dalam mengatur dan mengelola sumber daya hutan dapat ditingkatkan (Sikor *et al*, 2013). Akhir-akhir

ini isu perhutanan sosial mengemuka karena adanya berbagai tuntutan masyarakat terkait keadilan dalam pemanfaatan hutan di Indonesia.

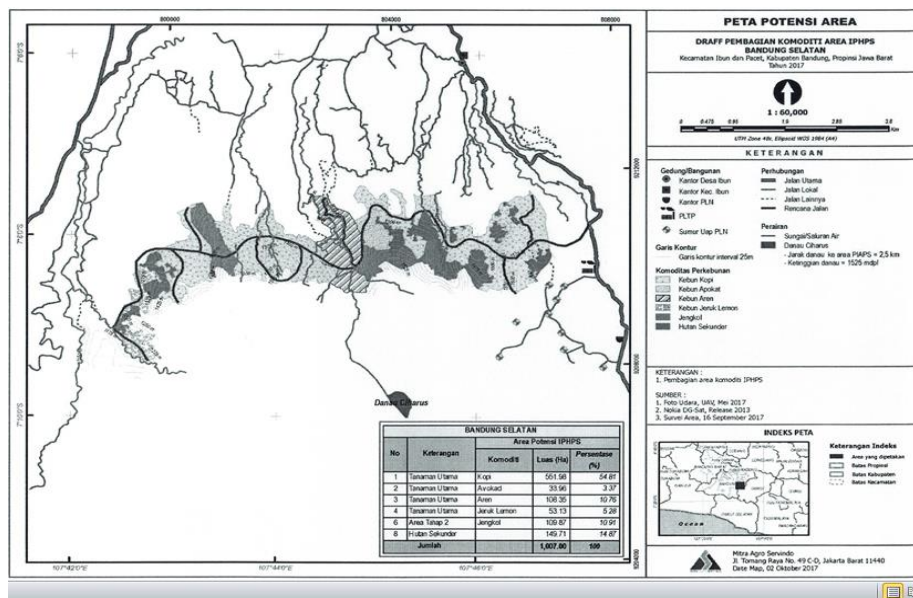
Merespons berbagai tuntutan masyarakat, Pemerintah Indonesia telah mengembangkan skema baru program perhutanan sosial di Pulau Jawa yang dituangkan dalam Peraturan MENLHK Nomor P.39/MENLHK/ SETJEN /KUM.1/6/2017 tentang Perhutanan Sosial di Wilayah Kerja Perum Perhutani dengan skema Ijin Pemanfaatan Hutan Perhutanan Sosial (IPHPS) (Anonim, 2017a). Kebijakan ini bertujuan memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk memanfaatkan hutan di wilayah kerja Perum Perhutani sesuai ketentuan Pasal 4 ayat 1 dan 2 (Anonim, 2017a) dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan memperhatikan kelestarian hutan. Salah satu areal yang menjadi lokasi pertama kali diterapkan skema baru IPHPS tersebut adalah Areal Hutan Lindung Gunung Rakutak di KPH Bandung Selatan yang dikelola oleh KTH Tani Mulya. Berdasarkan keputusan menteri LHK SK.4616 / MENLHK / PKPS / PSL.0 /7/ 2017 ditetapkan izin pemanfaatan hutan perhutanan sosial (IPHPS) seluas ± 1.888 Ha pada kawasan hutan lindung di wilayah kerja perusahaan umum kehutanan negara yang terletak di Gunung Rakutak KPH Bandung Selatan kepada kelompok Tani Mulya Tani (Anonim, 2017b).

Untuk mewujudkan program Perhutanan Sosial yang berkelanjutan diperlukan penguatan terhadap tiga aspek, yaitu kelola bio-fisik, kelola tata usaha dan kelola kelembagaan (Ostrom, 2009). Peran kelembagaan sosial dalam perhutanan sosial sangat penting sebagai pengatur hubungan dengan cara mendefinisikan aturan main dalam sebuah arena aksi (Blomquist, 1985; Anderson *et al.*, 1979). Beberapa hasil penelitian telah mengungkapkan adanya hambatan dalam pengelolaan yang berkaitan dengan permasalahan kelembagaan Perhutanan Sosial di Indonesia. Permasalahan tersebut antara lain tidak berjalannya kelembagaan, rendahnya sumber daya kelompok tani (Hikmah, 2018), dan konflik antar pengelola (Iskandar, 2013). Permasalahan aspek kelembagaan perlu ditangani karena sangat menentukan keberhasilan program perhutanan sosial.

Pemahaman secara komprehensif terkait aspek kelembagaan merupakan hal yang sangat penting untuk mewujudkan keberhasilan implementasi program Perhutanan Sosial. Hal ini selaras dengan pernyataan Ostrom (1990) bahwa kerangka kelembagaan merupakan faktor penentu keberhasilan dalam mewujudkan pemanfaatan sumberdaya alam secara berkelanjutan. Pemahaman terhadap karakteristik kelembagaan merupakan hal yang harus dilakukan untuk mengetahui factor-faktor tersebut. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi karakteristik aspek kelembagaan pada program Perhutanan Sosial dengan skema IPHPS di Kawasan Hutan Lindung Gunung Rakutak (HLGR) di KPH Bandung Selatan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pihak terutama pembuat kebijakan untuk perbaikan program perhutanan sosial yang lebih lestari di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di areal Izin Pemanfaatan Hutan Perhutanan Sosial (IPHPS) yang terletak di Kawasan Hutan Lindung Gunung Rakutak, BKPH Ciparay, KPH Bandung Selatan, Perum Perhutani Divre Jawa Barat-Banten. Pemegang IPHPS ini adalah Kelompok Tani Hutan (KTH) Tani Mulya. Lokasi IPHPS ini mencakup 7 (tujuh) desa, yaitu: Desa Ibut, Desa Dukuh, Desa Neglasari, Desa Cikawao, Desa Nagrak, Desa Mandalahaji dan Desa Sukarame (Gambar 1). Penelitian dilaksanakan pada bulan Januari – Juni 2022.



Sumber: PT Mitra Agro Servindo dalam RPH IPHPS Rakutak, 2017

Gambar 1 Peta lokasi penelitian.

Metode penelitian yang digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik aspek kelembagaan adalah metode kriteria dan indikator (K&I) (Oliveira *et al*, 2000). Adapun kriteria dan indikator yang digunakan dalam penilaian karakteristik aspek kelembagaan pada penelitian ini, dijelaskan pada tabel 1.

Tabel 1. Kriteria dan Indikator penilaian karakteristik aspek kelembagaan

Kriteria	Indikator	Sumber	Penilaian Indikator	
1. Aspek Implementasi kebijakan		Pokharel <i>et al</i> (2014); Pokharel dan Tiwari, 2018; RECOFTC, 2020; Ritchie dkk., 2000; Paudel, 2002	1. Buruk	
			2. Cukup	
			3. Baik	
	1 Adanya peraturan tentang program IPHPS			
	2 Kegiatan penerimaan hak sesuai ketentuan P.39/2017			
3 Pelaksanaan kewajiban sesuai P.39/2017				
4 Ketaatan anggota pada kebijakan yang berlaku				
2. Aspek Kepemimpinan kelompok		Pokharel <i>et al</i> (2014); Pokharel dan Tiwari, 2018	1. Buruk	
			2. Cukup	
			3. Baik	

Kriteria	Indikator	Sumber	Penilaian Indikator
1	Kesesuaian pelaksanaan program yang direncanakan		
2	Pemikiran Demokratis dan kredibilitas sebagai pemimpin		
3	Pelaksanaan Kegiatan kelompok		
4	Pengetahuan tentang kebijakan kehutanan		
5	Sifat responsif dalam Pengoperasian IPHPS		
6	Kesehatan		
3.	Aspek Kepengurusan kelompok	Teitelbaum, 2014; Pokharel <i>et al</i> (2014); Pokharel dan Tiwari, 2018; Budhathoki, 2011	1. Buruk 2. Cukup 3. Baik
1	Inklusif dalam pembagian jabatan pengurusan eksekutif (pelibatan masyarakat tanpa memandang, unsur SAR dan jenis kelamin)		
2	Proporsi kesepakatan turun dari kelompok lokal melalui hasil yang diketahui dan didiskusikan bersama		
3	Keterlibatan partisipan lokal dalam pembangunan kesepakatan rencana kerja dan perancangan program		
4.	Aspek Transparansi kelompok	Teitelbaum, 2014; Pokharel <i>et al</i> (2014); Pokharel dan Tiwari, 2018; RECOFTC, 2020; Budhathoki, 2011; Ritchie dkk., 2000; Paudel, 2002	1. Buruk 2. Cukup 3. Baik
1	Penghargaan kepada anggota IPHPS		
2	Akses Informasi		
3	Publikasi pertemuan		
4	Pelaksanaan Kegiatan oleh anggota		
5	Sanksi tegas kepada anggota yang melakukan pelanggaran		
6	Sistem dokumentasi pendataan		
7	Keterbukaan aspek finansial		
5.	Aspek Kepercayaan anggota terhadap pengurus kelompok dan stakeholder	Pokharel <i>et al</i> (2014); Budhathoki, 2011; BPS, 2014	1. Buruk 2. Cukup 3. Baik
1	Sikap percaya kepada ketua Gapoktan		
2	Sikap percaya terhadap pendamping		
3	Sikap percaya terhadap Perhutani		
4	Sikap percaya terhadap Ketua KUPS		
6.	Aspek Manajemen konflik	RECOFTC, 2020; Ritchie dkk., 2000; Paudel, 2002	1. Buruk 2. Cukup 3. Baik
1	Frekuensi konflik dalam pengurus lembaga IPHPS (internal)		
2	Frekuensi konflik di antara stakeholder (eksternal)		
3	Konflik terselesaikan		
4	Mekanisme resolusi konflik		
7.	Aspek Pengembangan kelompok	Budhathoki, 2011; Fauzi, 2019	1. Buruk 2. Cukup 3. Baik
1	Perolehan pelatihan dan keefektifannya		
2	Regenerasi		

Pengambilan data dilakukan dengan metode wawancara. Metode wawancara tertutup dilakukan untuk membantu mendapatkan informasi spesifik tentang karakteristik kelembagaan. Pengambilan sampel responden ditentukan dengan menggunakan Rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

$$n = \frac{774}{774 \cdot 0,1^2 + 1} = 88,5 \approx 89$$

Keterangan: n: Jumlah sampel; N: merupakan jumlah populasi/anggota kelompok tani (774 orang); d: merupakan derajat presisi (10%).

Kriteria responden yang diterapkan pada penelitian ini, yaitu: masyarakat setempat yang terdaftar dan atau memiliki SK IPHPS Rakutak; anggota dari KUPS yang tersebar di 7 Desa (Tabel 2); dan status kepesertaan masih menjadi penggarap.

Tabel 2 Sebaran jumlah responden di setiap desa

Desa	Jumlah Responden
Cikawao	17
Dukuh	12
Ibun	12
Mandalahaji	7
Nagrak	10
Neglasari	11
Sukarame	20

Data penelitian dianalisis secara deskriptif berdasarkan penilaian responden terhadap karakteristik pada aspek kelembagaan berdasarkan K&I. Teknik yang digunakan pada penelitian ini menggunakan distribusi frekuensi (persentase). Apabila jumlah distribusi frekuensi yang menjawab baik lebih besar dari 50% indikator tersebut termasuk kategori baik, sedangkan jika kurang dari 50% indikator tersebut termasuk kategori belum baik (cukup-buruk). Distribusi frekuensi dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$f_r = \frac{f_i}{\Sigma f} \times 100\%$$

f_r : frekuensi relatif; f_i : frekuensi kelas; Σf : frekuensi total

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang menggambarkan sebaran usia dan pendidikan terakhir yang ditempuh oleh responden. Karakteristik responden didominasi oleh penggarap yang berusia 50 tahun ke atas dan pendidikan terakhir Sekolah Dasar (SD). Hal ini menunjukkan anggota KTH peserta IPHPS didominasi usia tua dengan tingkat Pendidikan yang rendah (Tabel 3).

Tabel 3 Karakteristik responden

Uraian	Frekuensi (%)
Usia	
20-30 tahun	11
31-40 tahun	22
41-50 tahun	19
>50 tahun	47
Pendidikan terakhir	
Sekolah Dasar (SD)	64
Sekolah Menengah Pertama (SMP)	14
Sekolah Menengah Atas (SMA)	9
Tidak berpendidikan	14

2. Karakteristik Aspek Kelembagaan

Karakteristik aspek kelembagaan skema IPHPS dinilai dengan kriteria dan indikator yang telah ditentukan pada Tabel 1. Hasil penelitian masing-masing kriteria tersebut, sebagai berikut:

a. Aspek Implementasi Kebijakan

Penilaian terhadap kriteria implementasi kebijakan perlu dilakukan untuk mengetahui kondisi penerapan kebijakan yang berlaku pada lokasi program pembangunan (Akib, 2010) terkait tindakan aktor yang bermain dalam arena aksi (Ostrom, 2009) sesuai dengan aturan main (Smith, 2002). Pemberian IPHPS kepada masyarakat lokal merupakan salah satu bentuk upaya pemerintah untuk mengimplementasikan kebijakan pengelolaan hutan berkelanjutan. Adapun kriteria implementasi kebijakan meliputi empat indikator (Tabel 4).

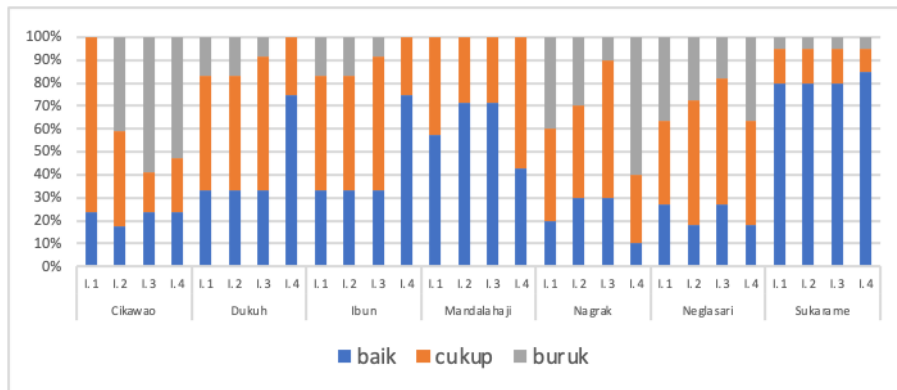
Tabel 4 Distribusi frekuensi penilaian Kriteria dan Indikator aspek implementasi kebijakan

Kriteria	Indikator	Frekuensi Penilaian (%)		
		Baik	Cukup	Buruk
1.	Aspek implementasi kebijakan (Pokharel dkk., 2014; Pokharel dan Tiwari, 2018; RECOFTC, 2020; Ritchie dkk., 2000; Paudel, 2002)			
	1 Adanya peraturan tentang program IPHPS	44	43	13
	2 Kegiatan penerimaan hak sesuai ketentuan P.39/2017	45	37	18
	3 Pelaksanaan kewajiban sesuai P.39/2017	47	36	17
	4 Ketaatan anggota pada kebijakan yang berlaku	49	27	24

KTH Tani Mulya menjalankan kebijakan IPHPS berpedoman pada Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan (Permen LHK) No. P.39/2017 (Anonim, 2017a) dan Surat Keputusan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan No SK.4616/KEMENLHK-PSKL/PKPS/PS;.0/9/2017 (Anonim, 2017b). Pada umumnya, penggarap (44% responden) mengetahui mengenai aturan pengelolaan lahan hutan dengan skema IPHPS tersebut.

Di dalam peraturan tersebut ditemukan klausul mengenai hak dan kewajiban yang berlaku di lokasi IPHPS. Secara umum persepsi responden di KTH Tani Mulya terkait implementasi hak termasuk dalam kategori cukup dan buruk

berjumlah 55% (Tabel 4). Hal ini juga diperkuat dari data persepsi responden terkait pelaksanaan hak di desa Cikawao, Nagrak dan Neglasari yang didominasi penilaian buruk (Gambar 2). Ketiga desa tersebut tidak memperoleh hak berupa pendampingan dan bantuan sarana prasana dari mitra kerja yaitu BUMN atau BUMS. Berdasarkan hasil penilaian ini menunjukkan hak yang tertuang dalam ketentuan IPHPS belum berjalan dengan baik.



Gambar 2. Persebaran nilai kriteria implikasi kebijakan di setiap desa

Hasil penilaian persepsi responden terkait implementasi kewajiban termasuk kategori cukup dan buruk sebesar 53%. Dokumen RKT (Rencana Kerja Tahunan) dan kegiatan penataan batas areal garapan setiap penggarap sebagai bentuk kewajiban yang harus dijalankan tidak ditemukan di hampir semua desa. Hal ini menunjukkan kelompok tani hutan disamping belum menjalankan kewajiban juga belum memenuhi ketaatan dalam menjalankan kebijakan IPHPS. Tingkat ketaatan anggota pada aturan di Desa Cikawao, Nagrak dan Neglasari juga dinilai belum baik. Hal ini ditunjukkan dengan masih ditemukan adanya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang berlaku berupa penebangan ilegal dan pengembangan pola tanam yang tidak sesuai dengan status dan fungsi kawasan hutan lindung. Pada umumnya pelanggaran-pelanggaran ini terjadi disebabkan faktor ekonomi untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.

Berdasarkan hasil temuan di atas, penguatan kelembagaan kelompok perlu dilakukan dengan membuat aturan-aturan pelaksanaan dan aturan-aturan kelompok sebagai rujukan para anggota KTH dalam bertindak dalam arena aksi. Menurut Ostrom (2005), *rule in use* (aturan-aturan yang digunakan) ini diperlukan untuk implementasi kelembagaan yang berkelanjutan, memuat hal-hal sebagai berikut: aturan posisi terkait posisi partisipan dalam sebuah arena aksi; aturan keanggotaan, terkait persyaratan keanggotaan dalam kelompok; aturan otoritas tindakan, terkait deskripsi kerja, hak, dan kewajiban anggota dalam kelompok; aturan agregasi, terkait fungsi perubahan jenis tindakan berdasarkan keputusan kelompok; aturan informasi terkait tingkat informasi yang tersedia dan

pengendalian saluran informasi; aturan lingkup, terkait aturan tindakan yang “harus”, “tidak boleh”, atau “mungkin” terpengaruh situasi kelompok; Aturan biaya-manfaat, terkait tentang bagaimana manfaat serta biaya yang diperlukan, diizinkan atau dilarang, didistribusikan kepada para partisipan termasuk pembagian keuntungan.

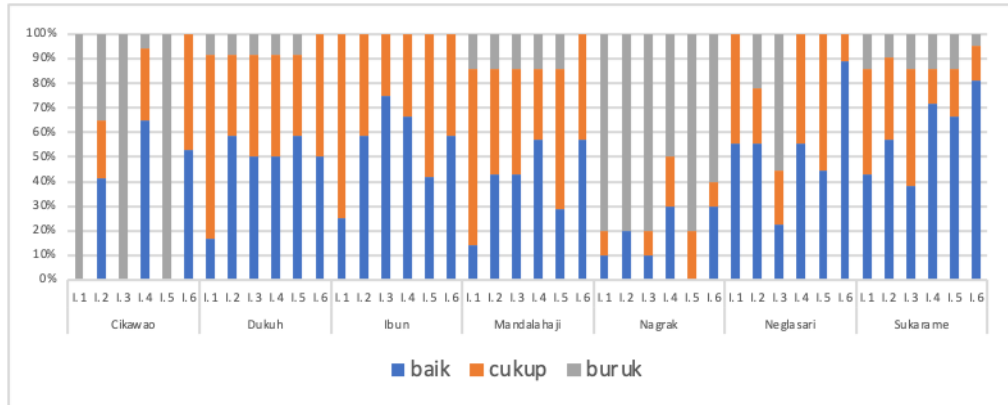
b. Aspek Kepemimpinan Kelompok

Tata kelola yang baik diperlukan dalam pengelolaan hutan yang baik. Subjek yang mengatur hal tersebut adalah aktor formal dan informal yang terlibat dalam pengambilan keputusan (Pokharel dan Tiwari, 2013). Sifat kepemimpinan yang dimiliki para aktor formal merupakan salah satu faktor penting dalam pengembangan kelembagaan yang berkelanjutan. Pemimpin memiliki mandat dan pengaruh tinggi dalam kegiatan koordinasi kelompok (Pokharel, 2012). Aspek kepemimpinan kelompok diukur dengan 5 indikator (Tabel 5).

Tabel 5 Distribusi frekuensi penilaian kriteria dan indikator aspek kepemimpinan kelompok

Kriteria	Indikator	Frekuensi Penilaian (%)		
		Baik	Cukup	Buruk
2.	Aspek Kepemimpinan kelompok			
1	Kesesuaian pelaksanaan program yang direncanakan	22	34	35
2	Pemikiran Demokratis dan kredibilitas sebagai pemimpin	45	25	21
3	Pelaksanaan Kegiatan kelompok	34	22	35
4	Pengetahuan tentang kebijakan kehutanan	54	26	11
5	Sifat responsif dalam Pengoperasian IPHPS	31	25	35
6	Kesehatan	56	27	8

Indikator pertama terkait dengan kepemimpinan, yaitu kesesuaian pelaksanaan program dengan rencana yang telah dibuat. Hasil wawancara menunjukkan pelaksanaan penyusunan rencana kelompok termasuk kategori cukup-buruk atau belum baik. Dalam pelaksanaan program IPHPS seharusnya mengikuti rencana yang telah dibuat oleh kelompok. Peran kepemimpinan sangat diperlukan dalam penyusunan rencana kegiatan. Penilaian tingkat kredibilitas dan pemikiran demokratis yang dimiliki ketua KUPS di IPHPS Tani Mulya ini termasuk kategori cukup-baik. Sifat responsive yang dimiliki oleh ketua KUPS di IPHPS KTH Tani Mulya dinilai cukup-baik. Dari kedua indikator tersebut terdapat dua desa yang didominasi penilaian buruk yaitu desa Cikawao dan desa Nagrak (Gambar 3). Hal ini disebabkan implementasi skema IPHPS di lokasi penelitian belum didukung oleh kepemimpinan ketua kelompok tani yang baik. Menurut Pokharel *et al*, (2015), pemimpin yang demokratis dan kredibilitas diperlukan untuk dapat mengkoordinasikan sumber daya yang dimiliki kelompok.



Gambar 3 Persebaran nilai kriteria kepemimpinan di setiap desa.

Indikator pelaksanaan kegiatan kelompok diukur berdasarkan tingkat partisipasi anggota dalam melaksanakan kegiatan. Tingkat partisipasi anggota ini mempengaruhi kesuksesan kegiatan yang dilaksanakan oleh kelompok (Pokharel *et al*, 2015). Tingkat partisipasi anggota KUPS di desa Dukuh, Ibum, Sukarame dan Mandalahaji termasuk kategori cukup tinggi sehingga kegiatan IPHPS pun dapat terlaksana dengan baik. Namun ke tiga desa lainnya memiliki tingkat partisipasi anggota yang rendah.

Pengetahuan ketua kelompok tentang kebijakan pengelolaan hutan didominasi oleh kategori baik. Para ketua kelompok memahami larangan menebang kayu, menanam sayur, dan mencemari lingkungan, memahami secara teknis tentang pengelolaan hutan seperti tata kelola tanaman, menjaga hutan dari kerusakan dan bertanggung jawab atas kelompoknya. Namun, dalam aspek perencanaan dan kelembagaan belum diketahui dan dipahami oleh beberapa ketua KUPS.

Ketua KUPS di lokasi penelitian hampir semua memiliki kesehatan dengan kategori baik dan mampu untuk beraktifitas pada areal garapannya. Kesehatan menjadi faktor utamayang mempengaruhi peran ketua sebagai pelaku pengawasan di tingkat kelompok dalam pembangunan Perhutanan Sosial berkelanjutan (Pokharel dan Tiwari, 2018). Namun di KUPS Saayunan, Desa Sukarame ditemukan kekosongan jabatan ketua KUPS karena ketua KUPS sebelumnya meninggal dunia di tahun 2018 dan belum ada pengganti.

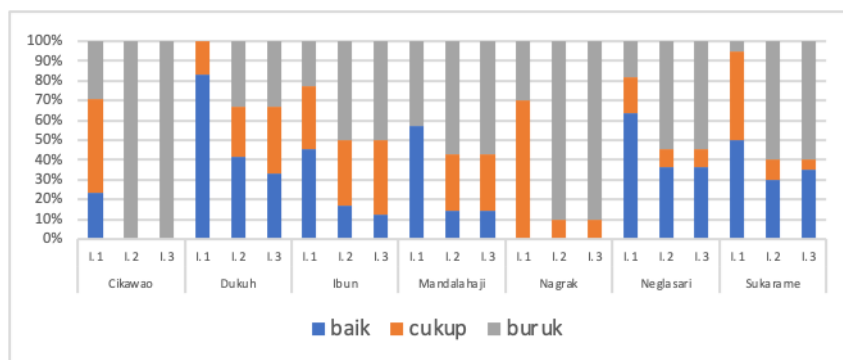
c. Aspek Kepengurusan Kelompok

Kepengurusan kelompok merupakan aspek kelembagaan penting dimana forum pengambilan keputusan dibuat (Pokharel, *et al*, 2015) untuk menjalankan sebuah organisasi yang inklusif yang mewakili unsur suku, agama, ras dan jenis kelamin (Pokharel dan Tiwari, 2018) (Paudel and Budhathoki, 1970). Kelembagaan yang baik memberikan kesempatan yang sama dalam kepengurusan (Pokharel, *et al*, 2015). Tiga indikator yang diukur terkait aspek kepengurusan kelompok, disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6 Distribusi frekuensi penilaian kriteria dan indikator aspek kepemimpinan kelompok

Kriteria	Indikator	Frekuensi Penilaian (%)		
		Baik	cukup	Buruk
3.	Aspek Kepengurusan kelompok			
1	Inklusif dalam pembagian jabatan pengurusan eksekutif (pelibatan masyarakat tanpa memandang, unsur SAR dan jenis kelamin)	50	33	17
2	Kesepakatan dibuat melalui kelompok lokal dengan hasil yang diketahui dan didiskusikan bersama	26	12	62
3	Keterlibatan partisipan lokal dalam pembangunan kesepakatan rencana kerja dan perancangan program	24	13	63

Berdasarkan tingkat inklusivitas, kelembagaan KTH Tani Mulya termasuk kategori cukup yang ditunjukkan pernyataan 50% responden yang menjawab baik dan 50% menjawab Cukup dan Buruk (belum baik). Pemilihan kepemimpinan kelompok telah mempertimbangkan hak setiap anggota, namun belum melibatkan kelompok gender. Keterlibatan perempuan dalam kepemimpinan tidak ditemukan di semua desa. Perempuan sangat jarang dan bahkan tidak terlibat dalam kegiatan IPHPS. Menurut Pokharel *et al*, (2015), formasi kepemimpinan yang inklusif diindikasikan dengan masuknya perempuan ke dalam semua lingkup kelompok tani sehingga dapat menampung semua aspirasi anggotanya.



Gambar 4 Persebaran nilai kriteria kepemimpinan lembaga di setiap desa.

Pada gambar 4 ditunjukkan terkait dengan indikator kesepakatan dibuat melalui keterlibatan partisipan lokal yang umumnya termasuk kategori buruk. Hal ini terlihat pada saat pengambilan keputusan mengenai rencana kerja kelompok, kesepakatan yang diambil tidak melibatkan partisipan lokal. Menurut World Bank (1992), proses pengambilan keputusan yang baik dan ideal merupakan faktor yang menentukan terciptanya kelembagaan yang baik (*good governance*) pada sebuah pengelolaan hutan yang berkelanjutan. Sistem pengelolaan lembaga yang adil diindikasikan oleh keterlibatan seluruh anggotanya dalam mekanisme pengambilan keputusan.

d. Aspek Transparansi Kelompok

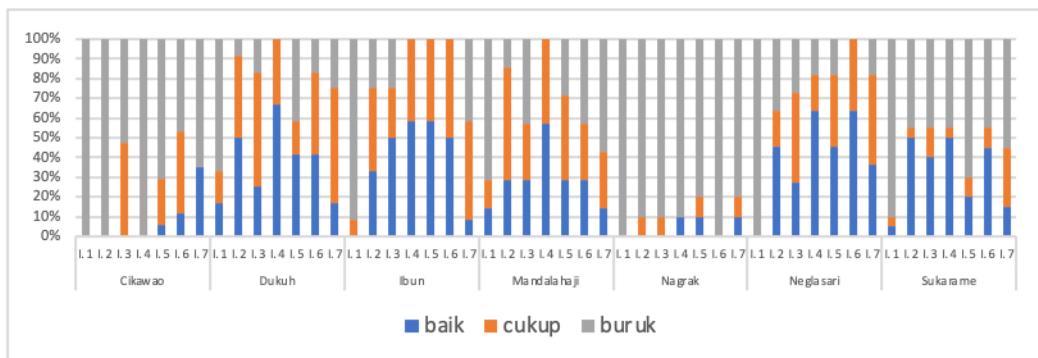
Transparansi, akuntabilitas dan partisipasi dalam pengambilan keputusan merupakan kunci terciptanya tata kelola kelembagaan yang berkelanjutan (Pokharel, *et al* (2015), World Bank (2001), Choudhry *et al* (2002)). Transparansi

atau keterbukaan merupakan kegiatan penyampaian informasi yang terbuka dan jujur kepada anggota (Novatiani, 2019). Adanya transparansi berfungsi untuk meningkatkan kualitas kerja/kinerja atas semua kegiatan, bantuan, program ataupun pengelolaan yang dilakukan di lembaga tersebut dengan terbuka dan dipublikasikan kepada anggota (Novatiani, 2019). Terdapat 7 (tujuh) indikator transparansi kelompok (Tabel 7). Berdasarkan Tabel 4 ditunjukkan indikator transparansi ini masih termasuk kategori buruk.

Tabel 7 Distribusi frekuensi penilaian kriteria dan indikator aspek transparansi kelompok

Kriteria	Indikator	Frekuensi Penilaian (%)		
		Baik	cukup	Buruk
4.	Aspek transparansi kelompok			
	1 Penghargaan kepada anggota IPHPS	4	6	90
	2 Akses Informasi	30	20	50
	3 Publikasi pertemuan	25	32	43
	4 Pelaksanaan Kegiatan oleh anggota	41	17	42
	5 Sanksi tegas kepada anggota yang melakukan pelanggaran	28	24	48
	6 Sistem dokumentasi pendataan	35	29	36
	7 Keterbukaan aspek finansial	20	30	50

Dua indikator transparansi terkait mekanisme penghargaan dan sanksi tegas pada peserta IPHPS Tani Mulya. Berdasarkan hasil wawancara, kelembagaan IPHPS tidak memberikan penghargaan terhadap para anggota yang telah melakukan kegiatan dengan baik ataupun tidak memberikan sanksi terhadap anggota yang melanggar peraturan yang telah disepakati. Hasil pengamatan menunjukkan tidak adanya penghargaan dan sanksi tegas menyebabkan anggota kelompok melakukan pelanggaran dan atau bahkan kehilangan motivasi untuk menggarap lahan. Pemberian penghargaan dan hukuman merupakan sikap penegasan terhadap suatu tindakan yang dilakukan oleh anggota. Sikap tersebut untuk memacu seseorang untuk berkompetisi secara positif dan tidak melakukan pelanggaran (Maftuhah dan Noviekayati, 2020).



Gambar 5 Persebaran nilai kriteria transparansi di setiap desa.

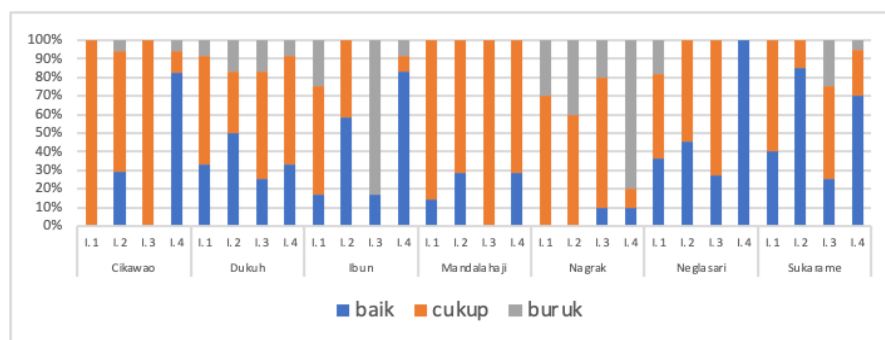
Penilaian responden terkait indikator akses informasi, publikasi dan dokumentasi serta aspek finansial termasuk kategori buruk. Hal ini diperkuat hasil wawancara bahwa responden tidak tahu ketika ada pertemuan, tidak tahu informasi terkait adanya bantuan, dan kegiatan juga cenderung terpusat (di pengurus kelompok). Menurut para responden hal tersebut dipengaruhi oleh keterbatasan akses jaringan telepon dan luasnya lokasi IPHPS. Bahkan di beberapa desa seperti Ibum, Mandalahaji dan Neglasari sulit mendapatkan sinyal telepon. Menurut Kaleb (2019), kelancaran informasi sangat penting untuk mengurangi konflik internal, meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja dalam organisasi. Kelancaran informasi dapat diatur dalam sebuah aturan yang disepakati. Hal ini diperkuat pernyataan Ostrom (2005) bahwa aturan informasi mengatur tingkat informasi yang tersedia, mengendalikan saluran informasi, menetapkan kewajiban, izin, atau larangan dalam berkomunikasi dengan anggota pada tahap keputusan tertentu. Terkait dengan keterbukaan aspek finansial, pengurus tidak mempublikasikan laporan keuangannya secara rutin kepada anggota KTH. Menurut Riswanda (2023), akuntabilitas dan transparansi keuangan yang dilakukan organisasi nirlaba sangat krusial untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat yang membuat organisasi nirlaba tersebut semakin sejahtera dan berdampak positif bagi keberlangsungan operasionalnya.

e. Sikap Percaya Anggota Terhadap Pengurus dan stakeholder

Hubungan sosial yang biasa dilakukan oleh individu sebagai bagian dari komunitas masyarakat desa adalah hubungan vertikal dengan anggota lainnya yang memiliki kekuasaan lainnya (BPS, 2016). Rasa percaya sebagai unsur utama terbangunnya hubungan sosial dan pembentuk modal sosial perlu dimiliki oleh para anggota terhadap *stakeholder*. Menurut Putnam, bahwa masyarakat tertarik atau tergerak oleh isu publik dan keaktifan politik karena adanya rasa percaya satu sama lain untuk mematuhi peraturan secara tulus (Putnam, 1993). Aspek kepercayaan diukur dengan 4 (empat) indikator, sebagai berikut:

Tabel 8 Distribusi frekuensi penilaian kriteria dan indikator aspek sikap percaya anggota terhadap pengurus dan stakeholder

Kriteria	Indikator	Frekuensi Penilaian (%)		
		Baik	cukup	Buruk
5.	Aspek Kepercayaan anggota terhadap pengurus kelompok dan stakeholder			
	1 Sikap percaya kepada ketua Gapoktan	21	69	10
	2 Sikap percaya terhadap pendamping	47	45	8
	3 Sikap percaya terhadap Perhutani	16	63	21
	4 Sikap percaya terhadap Ketua KUPS	63	24	13



Gambar 6. Persebaran nilai kriteria sikap percaya terhadap pengurus dan stakeholder di setiap desa

Berdasarkan Tabel 9 dan Gambar 6, Sikap percaya anggota KTH terhadap pengurus dan stakeholder pada umumnya cukup yang berarti Sebagian anggota KTH memiliki kepercayaan kepada pengurus meskipun belum keseluruhan anggota. Adapun beberapa stakeholder yang tidak dipercaya disebabkan para stakeholder tersebut kurang membangun hubungan dengan para penggarap, seperti Perhutani dan Pendamping IPHPS. Dalam penyaluran bantuan pun, stakeholder tersebut (Perhutani dan Pendamping) seringkali lebih banyak berhubungan dengan pengurus inti bukan dengan anggota KTH. Menurut Putnam (1993) tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap pemimpin kelompok telah memberikan manfaat pada tingkatan keberlanjutan kelembagaan. Manfaat tersebut ialah pondasi pada tatanan sosial, kelompok kerja efektif dan pengaruh positif pada pengembangan sosio-ekonomi. Bahkan menurut Lin (1999), sikap percaya merupakan aset kolektif yang mempengaruhi akses individu terhadap sumber daya di dalam jaringan. Sikap percaya anggota dalam pembangunan Perhutanan Sosial yang berkelanjutan diperlukan untuk mempermudah pengaturan perilaku anggota.

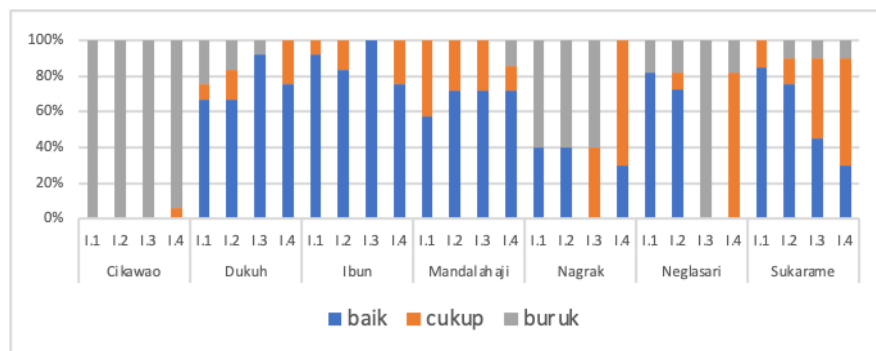
f. Manajemen Konflik

Dampak positif tersebut dapat dicapai apabila terdapat manajemen konflik yang baik. Manajemen konflik merupakan sebuah proses mengelola konflik yang bertujuan mengarahkan ke resolusi konflik tertentu dengan menyusun beberapa strategi (Wirawan dalam Bintari, 2018). Kelembagaan yang berkelanjutan akan terlihat eksistensinya apabila kelembagaan tersebut dapat mencari jalan keluar dari sebuah konflik dan mendapatkan dampak positif dari konflik tersebut.

Tabel 9. Distribusi frekuensi penilaian kriteria dan indikator aspek manajemen konflik

Kriteria	Indikator	Frekuensi Penilaian (%)		
		Baik	cukup	Buruk
6.	Aspek manajemen konflik (RECOFTC, 2020; Ritchie dkk., 2000; Paudel, 2002)			
	1 Frekuensi konflik dalam pengurus lembaga IPHPS (internal)	60	9	31
	2 Frekuensi konflik di antara stakeholder (eksternal)	56	11	33
	3 Konflik terselesaikan	42	17	42
	4 Mekanisme resolusi konflik	36	40	34

Berkaitan dengan indikator manajemen konflik, responden menilai bervariasi mulai dari buruk, cukup dan baik. Persepsi responden untuk semua parameter pada indikator manajemen konflik mengarah kepada penilaian baik karena di IPHPS KTH Tani Mulya jarang terjadi konflik. Penilaian buruk terkait indikator ini karena masih ada konflik yang terjadi, dan belum adanya mekanisme resolusi konflik di beberapa desa. Di Desa Cikawao, Pembentukan kelompok usaha baru dengan anggota yang diambil dari beberapa KUPS sebelumnya agar mendapatkan bantuan BLU (Badan Layanan Umum). Di Desa Cikawao, penebangan liar yang diduga dilakukan oleh oknum anggota dari salah satu KUPS. Di Desa Nagrak, penebangan liar dilakukan oleh masyarakat luar desa wilayah penebangan. Di Desa Cikawao, penerimaan bantuan yang merupakan hak untuk pemegang IPHPS terkendala oleh tidak ada keberpihakan dari kepala desa setempat. Faktor dari ketidak berpihakan tersebut dikarenakan masalah politik desa.



Gambar 7. Persebaran nilai kriteria manajemen konflik di setiap desa

Konflik-konflik yang tidak terselesaikan dibiarkan sehingga menciptakan suasana tidak efektif dan efisien, menimbulkan persaingan dan terputusnya akses informasi (Mangkunegara, 2016). Santoso menyatakan bahwa munculnya konflik dalam pemberdayaan masyarakat melalui perhutanan sosial antara lain disebabkan oleh kebijakan program masih sentralistis, model tahapan pemberdayaan masih bersifat prosedural dan belum menyentuh konsep pemberdayaan sesungguhnya; pelaksanaan kegiatan terkesan tergesa-gesa yang langsung menuju pada pemenuhan aspek ekonomi dengan melupakan tahapan pengembangan institusi dan ekologi; penerapan batas atau arena aksi, aturan main dan penetapan stakeholder yang terlibat belum menjadi prioritas utama (Santoso, 2018).

g. Kegiatan Pengembangan Anggota

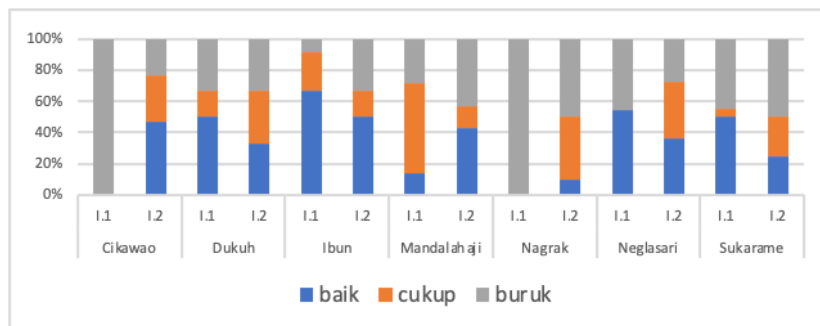
Pengembangan anggota merupakan salah satu fasilitas yang memiliki tujuan untuk memajukan sebuah kelembagaan (Dimas *et al*, 2019). Menurut Paudel and Budhathoki (1970), kegiatan pengembangan anggota diperlukan untuk kemajuan organisasi. Pengembangan anggota dalam kelembagaan perhutanan sosial

diperlukan untuk memajukan perekonomian masyarakat dan membuat hutan lestari.

Tabel 10 Distribusi frekuensi penilaian Kriteria dan Indikator Aspek Kelembagaan

Kriteria	Indikator	Frekuensi Penilaian (%)		
		Baik	cukup	Buruk
7.	Aspek Pengembangan kelompok			
	1 Perolehan pelatihan dan keefektifannya	35	11	54
	2 Regenerasi	35	28	37

Menurut penilaian responden, anggota KTH Tani Mulya belum memperoleh pelatihan secara rutin, bahkan Desa Cikawao belum pernah mendapatkan pelatihan sejak penetapan kelompok. Pelatihan-pelatihan terkait dengan pengembangan usaha dan manajemen kelompok sangat diperlukan untuk peningkatan kapasitas kelompok dalam pengelolaan kegiatan IPHPS secara berkelanjutan. Sebagian besar desa yang tidak mendapatkan pelatihan dari kegiatan IPHPS disebabkan karena keterbatasan akses informasi tentang kegiatan pelatihan kelompok; adanya kepala desa yang kontra terhadap PS, dan kurang aktifnya ketua kelompok dalam memperoleh informasi.



Gambar 8. Persebaran nilai kriteria kegiatan pengembangan anggota di setiap desa

Penilaian indikator regenerasi, 37% responden menyatakan tidak memiliki penerus untuk melanjutkan pengelolaan areal IPHPS. Berdasarkan P.39/2017 pasal 16, IPHPS ini berlaku hingga 35 tahun ke depan sehingga diperlukan regenerasi keanggotaan kelompok. Hampir di semua desa, ada responden memberikan penilaian buruk terkait regenerasi peserta IPHPS (Gambar 8). Padahal usia penggarap saat ini didominasi usia 50 ke atas. Tidak adanya penerus dalam kelembagaan dapat menjadi ancaman tidak berlanjutnya organisasi kelompok tani hutan (Nadeak, 2018). Menurut Susilowati (2016), Indonesia sedang mengalami fenomena penuaan petani dan berkurangnya tenaga kerja muda di sektor pembangunan pertanian. Sedangkan sektor pertanian butuh generasi penerus untuk menciptakan sistem pertanian yang berkelanjutan.

Hasil penilaian aspek kelembagaan di atas menunjukkan bahwa kelompok IPHPS di lokasi penelitian kurang memperhatikan kelola kelembagaan (Tabel 11).

Lemahnya tata kelola kelembagaan diindikasikan dari beberapa hal, antara lain: kurang jelasnya aturan main dalam kelompok, belum berjalannya fungsi organogram, dan lemahnya kapasitas SDM kelompok. Faktor penyebab kondisi tersebut adalah tidak adanya panduan ataupun pelatihan khusus yang diterima oleh para pengurus IPHPS terkait kelola kelembagaan. Fokus penggarap yang mengutamakan pemenuhan aspek ekonomi merupakan salah satu penyebab lemahnya penguatan kelembagaan.

Tabel 11 Hasil penilaian kriteria kelembagaan secara keseluruhan

No.	Kriteria	Penilaian
1.	Implementasi kebijakan	Cukup-Baik
2.	Kepemimpinan	Buruk-Cukup
3.	Kepengurusan Lembaga	Buruk
4.	Transparansi	Buruk
5.	Sikap percaya terhadap <i>stakeholder</i>	Cukup-Baik
6.	Manajemen konflik	Buruk-Cukup-Baik
7.	Kegiatan Pengembangan Anggota	Buruk

Penguatan kelola kelembagaan melalui penguatan aturan main dan menciptakan lingkungan kerja yang efektif dan efisien merupakan hal yang sangat penting untuk mendorong berjalannya organisasi kelompok. Edukasi tentang pentingnya kelola kelembagaan perlu diberikan agar dapat membantu memajukan pengelolaan hutan lebih baik. AD/ART sebagai kumpulan aturan main organisasi yang mengatur kelompok lebih rinci perlu dibuat sehingga kelompok dapat menjalankan organisasinya dengan dasar dan pedoman yang jelas.

KESIMPULAN

1. Hasil identifikasi karakteristik kelembagaan pada program IPHPS sebagai berikut:
 - a. Implementasi kebijakan berada di kriteria cukup dan baik, sebagian besar anggota mengetahui, memahami dan memiliki bukti fisik tanda areal IPHPS.
 - b. Kepemimpinan berada di kriteria buruk dan cukup yang dimiliki para pemimpin KUPS dinilai tidak terstruktur dan tidak sistematis.
 - c. Kepengurusan lembaga berada di kriteria buruk secara umum sudah cukup inklusif dalam kepengurusan. Namun, pelibatan anggota kelompok belum diterapkan hampir di semua desa.
 - d. Transparansi, berada di kriteria buruk kondisi kelompok yang tidak memiliki aturan rinci atau pedoman dalam mengatur alur birokrasi yang berlaku di setiap kelompok.
 - e. Sikap Percaya anggota terhadap pengurus eksekutif berkategori cukup-baik yang berarti mereka percaya dan sebagian tidak bergantung.

- f. Manajemen konflik berada di kriteria buruk di lokasi tidak memiliki aturan baku dalam penyelesaian masalah. Konflik setempat diselesaikan dengan cara negosiasi. Frekuensi konflik jarang terjadi.
 - g. Kegiatan pengembangan anggota berada di kriteria buruk belum dapat memfasilitasi anggota untuk berkembang.
2. Berdasarkan hasil penilaian, implementasi program IPHPS di lokasi penelitian kurang memperhatikan tata kelola aspek kelembagaan yang berkelanjutan.
 3. Untuk mewujudkan keberhasilan implementasi skema IPHPS perlu dilakukan penguatan aspek kelembagaan berdasarkan 7 kriteria dan indikator yang sudah ditemukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akib, H. (2010). Implementasi Kebijakan: Apa, mengapa, bagaimana. *J. Adminstrasi Publik*, 1(1): 1–11.
- Anderson, T. L., & Schmid, A. A. (1979). Properly, power, and public choice . *New York: Praeger Publishers*, 1978, xiv + 316 pp., price unknown,” *Am. J. Agric. Econ.*, 61(1): 195–196.
- Anonim. (2017a). *Peraturan Menteri Lingkungan Hidup Dan Kehutanan Republik Indonesia Nomor P.39/Menlhk/Setjen/Kum.1/6/2017 tentang Perhutanan Sosial Di Wilayah Kerja Perum Perhutani*. Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan RI. Jakarta.
- Anonim. (2017b). *Keputusan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan No SK.4616/KEMENLHK-PSKL/PKPS/PS;.0/9/2017 tentang Perubahan Keputusan Menteri LHK No.SK.3868/KEMENLHK-PSKL/PKPS/PSL.0/7/2017 Tanggal 11 Juli 2017 tentang Pemberian Ijin Pemanfaatan Hutan Perhutanan Sosial kepada Kelompok Tani Mulya Tani seluas 1888 (Seribu Delapan Ratus Delapan Puluh Delapan) Hektar pada Kawasan Hutan Lindung di Wilayah Kerja Perum Perhutani*. Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan RI. Jakarta.
- Badan Pusat Statistik. (2016). *Statistik Modal Sosial 2014*. Subdirektorat Statistik Ketahanan Wilayah, Badan Pusat Statistik. Jakarta.
- Bintari, A. (2018). Manajemen Konflik penyelesaian kasus reklamasi Pulau G Pantai Utara Jakarta,” *CosmoGov*, 4(1): 1-119.
- Blomquist, W. & Ostrom, E. (1985). Institutional capacity and the resolution of a commons dilemma. *Policy Studies Review*, 5(2): 383-393.
- Choudhry, N.K., Stelfox, H.T., Detsky, A.S. (2002). Relationships between authors of clinical practice guidelines and the pharmaceutical industry. *JAMA*. (2002);287((5)):612–617.
- Dimas, F., Adelina, C., Fadhillah, K., Husnul, & Satrio, A. W. (2019). *Pengembangan kerangka evaluasi Program Perhutanan Sosial di Kawasan Hutan Lindung: Studi kasus Hutan Kemasyarakatan (Hkm) dan Hutan Nagari (Hn)*,” *WRI*, 1-40.

- Hikmah, N., Mahbub, A. S., & Supratman, S. (2018). Strategi pengembangan program pemberdayaan masyarakat Hutan Kemasyarakatan di Desa Gunung Silanu Kecamatan Bangkala Kabupaten Jeneponto. *J. Hutan dan Masy.*, 10(2), 1-246.
- Hutomo, P., Sofhani T.F., Gunawan B., dan Syamsudin T.S., 2018. *Collaborative Behavior Network on Management of Mount Geulis Protected Forest at Sumedang Regency, West Java Province, Indonesia. Journal of Sustainability Science and Management*, 13 (2): 85-102. Penerbit UMT
- Iskandar. (2013). Implementasi kebijakan Hutan Tanaman Rakyat di Kabupaten Bulungan, Kalimantan Timur. *Jurnal Paradigma*, 2(2): 290 – 301
- Kaleb, B. J. (2019). Penerapan sistem informasi manajemen dan pengawasannya di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado. *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, (1): 781–790.
- Lin, N. (1999). Social networks and status attainment. *Annu. Rev. Sociol.*, 25, 467–487.
- Maftuhah, M., & Noviekayati, I. (2010). Teknik reinforcement positif untuk meningkatkan kemampuan interaksi sosial pada kasus skizofrenia. *Philanthr. J. Psychol.*, 4 (2): 1-158.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Nadeak, B. (2018). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Pendidikan Di Era 4.0*. UKI Press.
- Novatiani, A., Rusmawan Kusumah, R. W., & Vabiani, D. P. (2019). Pengaruh transparansi dan akuntabilitas terhadap kinerja instansi pemerintah. *J. Ilmu Manaj. Dan Bisnis*, 10 (1): 51–62.
- Oliveira, N. B., McDougall, C., Ritchie, B., Hartanto H., Haggith M., & Setyawati, T. (2000). *Developing criteria and indicators of community managed forests as assessment and learning tools: objectives, methodologies and results*. CIFOR, p. 303.
- Ostrom, E. (2005). *Understanding institutional diversity*. Princeton University Press.
- Ostrom, E. (1990). *Governing The Commons. The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge University Press.
- Ostrom, E. (2009). A General Framework for Analyzing Sustainability of Social-Ecological Systems. *Science*, 325(5939):419-22.
- Paudel, K.P. (2002). Ensuring Peoples' rights in forest resources: Revisiting the role of civil society, *Journal of forest and livelihoods*, vol. 1, no.1, pp.37-39.
- Paudel, I., & Budhathoki, S. (1970). Unmet needs for family planning in Sunsari, eastern Nepal. *Heal. Renaiss.*, 9(3): 148–151.
- Pokharel R. K. & Tiwari, K. R. (2013). Good governance assessment in Nepal's Community Forestry. *J. Sustain. For.*, 32(6): 549–564.

- Pokharel, R. K. (2012). Factors influencing the management regime of Nepal's community forestry. *For. Policy Econ.*, 17, 13–17.
- Pokharel, R. K., Neupane, P. R., Tiwari, K. R., & Köhl, M. (1992). Assessing the sustainability in community based forestry: A case from Nepal. *For. Policy Econ.*, 58, 75–84.
- Pokharel, R. K., & Tiwari, K. R. (2018). Locally identified criteria, indicators and verifiers for evaluating sustainable community based forestry: a case from Nepal. *Banko Janakari*, 28 (1): 37–47.
- Pujo, Sofhani T.F., Gunawan B., & Syamsudin T.S. (2018). *Community Capacity Building in Social Forestry Development: A Review*. *Journal of Regional and City Planning*, 29 (2): 113-126. ITB Journal Publisher.
- Putnam, R.D. (1993). *Making Democracy Work*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- RECOFTC. (2020). *Social forestry and climate change in the ASEAN region Situational analysis 2020*. Bangkok, Thailand.
- Riswanda, R., Tampubolon, A.P., Rachmawati, N.A., & Naada Thoi'ah, N. (2023). Pentingnya Keterbukaan Keuangan dan Transparansi Dalam Mempertahankan Kepercayaan Publik Pada Organisasi Nirlaba. *Ulil Albab*: 2 (7): 3197-3204.
- Santoso, W. M., (2018). Kajian awal analisis hub-pengetahuan : Pusat Studi Penelitian Kemasyarakatan dan Kebudayaan (P2KK-LIPI), 20(1): 143–164.
- Sikor, Thomas & Gritten, David & Atkinson, Julian & Huy, Bao & Dahal, Ganga & Duangsathaporn, Khwanchai & Hurahura, Francis & Phanvilay, Khomla & Maryudi, Ahmad & Pulhin, Juan & Ramirez, Mark & Toh, Sumei & Vaz, Justine & Sokchea, Tol & Marona, Srey & Yaqiao, Zhao. (2013). *Community forestry in Asia and the Pacific: Pathway to inclusive development*. Publisher: RECOFTC - The Center for People and Forests. p.99
- Smith, K. B. (2002). Typologies, taxonomies, and the benefits of policy classification. *Policy Stud. J.*, 30 (3): 379–395.
- Susilowati, S. H. (2016). Farmers aging phenomenon and reduction in young labor: Its Implication for agricultural development. *Forum Penelit. Agroekon.*, 34, 35–55.
- Tomoning, Y. (2015). Politik lokal di tingkat desa: Studi Kasus Pelaksanaan Peraturan Pemerintah No 72 Tahun 2005 tentang Desa dalam Pemilihan Kepala Desa di Desa Minton Tahun 2013 Kecamatan Taliabu Utara Kabupaten Pulau Taliabu Propinsi Maluku Utara). *Politico: Jurnal Ilmu Politik*, 2(6), 20.
- World Bank. (1992). *World Development Report 1992: Development and the Environment* New York: Oxford University Press.
- World Bank. (2001). *World Development Report 2000/2001: Attacking poverty*. New York: Oxford University Press.