



Implementasi Kebijakan Pengelolaan Perhutanan Sosial Skema Hutan Desa Bagi Masyarakat Kampung Ubadari, Distrik Kayauni, Kabupaten Fakfak, Provinsi Papua Barat

Fajar Wedha Wasongko¹, Muhammad Guzali Tafalas², Balthasar Watunglawar³

^{1,2,3}Universitas Terbuka, Indonesia

E-mail: wedhawang@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2023-11-01 Revised: 2023-02-23 Published: 2024-03-02 Keywords: <i>Implementation of Social Forestry; Policy; Village Forest; Stakeholder Synergy; Strategy.</i>	This research aims to describe and explain the performance and role of the parties (stakeholders) in implementing social forestry program policies for the village forest scheme; identify and discover factors that influence the implementation of social forestry policies with village forest schemes; as well as describing and explaining appropriate strategies and steps to improve the implementation of social forestry policies in the next village forest scheme. Data collection was carried out using in-depth interviews using a systematic interview guide. The driving factors for village forest management in Ubadari Village are stakeholder assistance, community involvement in land use, regulations supporting social forestry and internal group rules, training to increase human resource capacity, assistance with productive economic tools, the existence of a village forest business unit (KUPS)., the role of the companion as a business development facilitator and partner liaison, there is potential for natural tourism, there are guidance for guidance, control and evaluation, as well as the implementation of a good agroforestry system. Inhibiting factors include the absence of a work program, no socialization of policies regarding village forests, the West Papua Province PPS working group is not yet functioning optimally, regular meetings and member involvement in capacity building are not yet good, equipment assistance is not optimally utilized, business units are not yet running maximum, the coordination of companions is not optimal, the use of natural tourism objects is not optimal, forest protection and security is not optimal, and coaching, control and evaluation activities have not been carried out well.
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2023-11-01 Direvisi: 2023-02-23 Dipublikasi: 2024-03-02 Kata kunci: <i>Implementasi Perhutanan Sosial; Kebijakan; Hutan Desa; Sinergitas Stakeholder; Strategi.</i>	Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menjelaskan kinerja serta peran para pihak (stakeholder) dalam mengimplementasi kebijakan program perhutanan sosial skema hutan desa; mengidentifikasi dan menemukan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap implementasi kebijakan perhutanan sosial dengan skema hutan desa; serta mendeskripsikan dan menjelaskan strategi dan langkah yang tepat untuk meningkatkan implementasi kebijakan perhutanan sosial skema hutan desa selanjutnya. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam (indepth interview) dengan menggunakan panduan wawancara yang sistematis. Faktor-faktor pendorong pengelolaan hutan desa di Kampung Ubadari yaitu adanya pendampingan stakeholder, keterlibatan masyarakat dalam pemanfaatan lahan, terdapat regulasi pendukung perhutanan sosial serta aturan internal kelompok, melakukan pelatihan peningkatan kapasitas SDM, bantuan alat ekonomi produktif, adanya unit usaha hutan desa (KUPS), peran pendamping sebagai fasilitator pengembangan usaha dan penghubung mitra, terdapat potensi wisata alam, adanya pedoman pembinaan, pengendalian dan evaluasi, serta penerapan sistem agroforestri yang baik. Faktor-faktor penghambat terdiri atas belum adanya program kerja, belum ada sosialisasi kebijakan tentang hutan desa, pokja PPS Provinsi Papua Barat belum berfungsi secara optimal, pertemuan rutin dan keterlibatan anggota dalam peningkatan kapasitas belum baik, bantuan peralatan belum optimal dimanfaatkan, unit usaha belum berjalan maksimal, koordinasi pendamping belum maksimal, belum optimalnya pemanfaatan obyek wisata alam, perlindungan dan pengamanan hutan belum maksimal, serta kegiatan pembinaan, pengendalian dan evaluasi belum terlaksana dengan baik.

I. PENDAHULUAN

Program perhutanan sosial merupakan kebijakan nasional dari Pemerintah yang memberikan akses/hak kelola kepada masyarakat di dalam dan sekitar kawasan hutan untuk langsung

terlibat dalam kegiatan pengelolaan hutan. Program Perhutanan Sosial atau biasa disingkat dengan istilah Perhutsos merupakan wujud keberpihakan pemerintah kepada masyarakat pinggiran dalam bingkai Negara Kesatuan

Republik Indonesia. Dasar hukum pelaksanaan program perhutanan sosial (PS) adalah Pasal 2 Undang-Undang Nomor 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan yang mengatur bahwa penyelenggaraan kehutanan harus berpegang pada asas manfaat dan lestari, asas kerakyatan, asas keadilan, asas kebersamaan, asas keterbukaan, dan asas keterpaduan. Dalam Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, Perhutanan Sosial diatur khusus pada Pasal 29 A dan Pasal 29 B. Turunan dari UU Cipta Kerja yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kehutanan Pasal 247 menyatakan bahwa ketentuan lebih lanjut mengenai Perhutanan Sosial diatur dalam Peraturan Menteri. Sedangkan peraturan menteri yang mengatur mengenai perhutanan sosial yaitu Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor 9 Tahun 2021 tentang Pengelolaan Perhutanan Sosial.

Program perhutanan sosial ini memberikan akses yang legal kepada masyarakat desa di sekitar hutan untuk mengakses hutan di kawasan hutan negara melalui mekanisme penerbitan perizinan yang diterbitkan oleh menteri dalam bentuk surat keputusan. Tujuan dari perhutanan sosial adalah untuk pemerataan sektor ekonomi dalam masyarakat dan untuk mengurangi adanya ketimpangan di sektor ekonomi, yang diusahakan melalui tiga pilar yaitu lahan, pemberian kesempatan usaha, dan sumber daya manusia. Akses legal mengelola kawasan hutan ini, diharapkan menjadi jembatan yang mampu memberikan bentuk nyata dari kehadiran negara dalam melindungi segenap bangsa Indonesia, dan memberi kesejahteraan bagi masyarakat daerah terdepan Indonesia. Perhutanan sosial ini saatnya hutan untuk rakyat. Mewujudkan masyarakat yang mandiri secara ekonomi melalui sektor-sektor ekonomi strategis domestik, juga menjadi landasan dari program perhutanan sosial ini dilaksanakan.

Menurut Suharjito (2004), pendekatan partisipatif dalam pembangunan masyarakat di sekitar kawasan hutan menimbulkan dampak positif, antara lain: meningkatnya kesadaran masyarakat, terbangunnya komunikasi (dalam menyampaikan aspirasi) yang lebih baik antara masyarakat dengan Dinas Kehutanan, dan dapat diimplementasikannya pengetahuan yang diperoleh dari petani lainnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas implementasi program dikaji agar upaya pengembangan Hutan Desa dapat berjalan secara optimal sesuai dengan tujuan program hutan desa tersebut. Faktor-faktor tersebut menurut Edward III (1980)

meliputi komunikasi, sumberdaya, sikap atau disposisi dan sistem birokrasi. Faktor-faktor yang berpengaruh nyata akan menjadi pertimbangan utama bagi pengambil kebijakan untuk mengambil langkah-langkah yang perlu agar implementasi program Hutan Desa menjadi lebih efektif, dalam mencapai tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekaligus menjaga kelestarian hutan secara optimal.

Implementasi program atau kebijakan di beberapa daerah tidak selalu menunjukkan keberhasilan. Pada beberapa wilayah ditemukan beberapa program perhutasos termasuk di dalamnya skema Hutan Desa tidaklah berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini mengindikasikan bahwa program Hutan Desa belum berjalan efektif dalam mencapai tujuannya. Budisetiawan (2016) menyatakan bahwa implementasi peraturan hutan desa telah menyebabkan terjadinya peningkatan perekonomian dan kemampuan sosial masyarakat meskipun belum signifikan. Khusus untuk wilayah di Provinsi Papua Barat terlebih di Kabupaten Fakfak yang memiliki sejarah penguasaan lahan hutan yang cukup panjang membuat wilayah ini memiliki karakteristik sosial budaya yang berbeda dengan wilayah di bagian barat Indonesia. Sistem adat yang mendominasi pengelolaan lahan juga telah memunculkan berbagai kearifan lokal untuk menjaga kelestarian hutan dan pemanfaatan yang adil di dalam masyarakat (Innah, 2013; Tjoa, 2017). Perhutsos menjadi salah satu program peningkatan kesejahteraan masyarakat di Papua dan Papua Barat sesuai Inpres Nomor 9 Tahun 2020 tentang Pembangunan Kesejahteraan di Papua dan Papua Barat.

Masyarakat Kampung Ubadari mendapatkan kesempatan pula untuk mengelola hutan dengan skema Hutan Desa berdasarkan Keputusan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor SK.9197/Menlhk-PSKL/PKPS/PSL.0/12/2018 tanggal 31 Desember 2018 tentang Pemberian Hak Pengelolaan Hutan Desa Kepada Lembaga Pengelolaan Hutan Desa/Kampung Ubadari seluas ± 1.704 (Seribu Tujuh Puluh Empat) Hektar Berada Pada Kawasan Hutan Produksi Terbatas di Kampung Ubadari, Distrik Kayauni Kabupaten Fakfak Provinsi Papua Barat. Diharapkan dampak implementasi perhutsos pada Kampung Ubadari dapat menghasilkan percontohan (role model) yang sangat bermanfaat untuk tetap mengembangkan program perhutanan sosial. Contoh yang diperoleh dari keberhasilan pengembangan Kelompok Usaha Perhutanan Sosial (KUPS) diantaranya peningkatan nilai tambah ekonomi, pengembangan

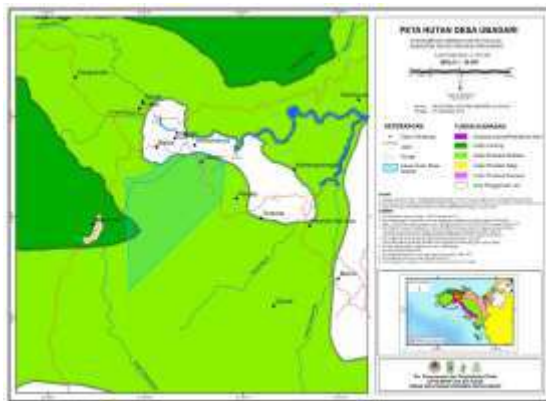
teknologi pasca panen, pola off-taker, dan peningkatan akses terhadap pasar seperti produk hasil hutan bukan kayu (HHBK), ekowisata dan komoditi perhutsos lainnya seperti madu, sagu, kopi, rotan, bambu, aren, kemiri, masoi, biji serta buah pala, dan sebagainya disesuaikan dengan potensi dan karakteristik masyarakat Kampung Ubadari itu sendiri.

Berdasarkan pernyataan diatas, diperlukan penelitian yang mengkaji implementasi program perhutanan sosial skema hutan desa untuk kesejahteraan masyarakat yang berada di dalam dan di sekitar kawasan hutan. Peran para pihak (stakeholder) dan strategi kebijakan yang diterapkan menjadi faktor utama dalam penelitian. Dimana pada tataran operasional, peran para pihak dan masyarakat sebagai fokus penelitian, sedangkan pada tataran kebijakan adalah koordinasi antara pemerintah pusat dan daerah menjadi sangatlah penting dalam rangka menjamin konsistensi dan keberhasilan program di lapangan.

II. METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Tempat

Penelitian ini dilaksanakan pada kawasan Hutan Desa (HD) di Kampung Ubadari, Distrik Kayauni, Kabupaten Fakfak, Provinsi Papua Barat pada bulan Juni 2022 hingga Oktober 2022. Peta dari lokasi penelitian dapat dilihat pada Gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Peta lokasi penelitian

B. Teknik Pengambilan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi lapangan, wawancara mendalam (*indepth interview*) kepada beberapa responden, serta studi literatur, wawancara dan diskusi baik formal maupun informal. Sumber informasi pada penelitian diperoleh dari para responden yaitu pengelola hutan desa (ketua, sekretaris dan beberapa anggota), kepala kampung Ubadari, tokoh masyarakat serta tokoh adat Kampung

Ubadari. Sedangkan responden ahli (*expert*) ditujukan untuk penyusunan strategi dan prioritas strategi yang dipilih terhadap lembaga hutan desa yaitu Pemerintah (BPSKL Wilayah Maluku Papua), pemerintah daerah (Dinas Kehutanan Provinsi Papua Barat, POKJA PPS Papua Barat, LSM yang terlibat dalam pendampingan PPHD Kampung Ubadari, Akademisi, KPHP Unit XVI Fakfak termasuk di dalamnya pendamping perhutanan sosial pada Kampung Ubadari).

Data dalam penelitian dikelompokkan menjadi dua yaitu data primer dan sekunder. Data primer terdiri atas pengambilan dokumen, wawancara dan diskusi langsung di lapangan yang diperoleh dari tokoh kunci atau informan pemegang izin perhutanan sosial (Lembaga Pengelola Hutan Desa/Lembaga Desa). Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen, publikasi, laporan hasil penelitian, laporan kegiatan, peraturan terkait pengelolaan perhutanan sosial dan implementasi kebijakan perhutanan sosial di lokasi penelitian. Data sekunder juga diperoleh dari pemerintah desa, lembaga swadaya masyarakat (LSM), Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi (KPHP) Unit XVI Fakfak, Dinas Kehutanan Provinsi Papua Barat, dan UPT KLHK yaitu BPSKL Wilayah Maluku Papua yang terkait implementasi kebijakan perhutanan sosial skema Hutan Desa di lokasi penelitian.

C. Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis kebijakan yang dikembangkan oleh Edward III (1980) dan analisis stakeholder oleh Reed *et al.* (2009). Variabel, indikator, metode pengumpulan data dan analisis disajikan pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Variabel dan Sumber Data

No	Tujuan Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Pengumpulan Data	Metode Analisis
1.	Mengetahui Kinerja dan peran para pihak	Posisi stakeholder	- Kepentingan - Kekuatan	Wawancara, kuesioner, survei	Analisis stakeholder (Reed et al. 2009)
2.	Mengetahui implementasi kebijakan	Implementasi kebijakan	- Komunikasi - Sumberdaya - Disposisi - Struktur birokrasi	Wawancara, survei	
3.	Mengetahui strategi implementasi kebijakan	Menyusun strategi Alternatif strategi	- Faktor Pendorong - Faktor Penghambat - Kebijakan - Dampak - Rasyon - Anggaran	Wawancara, kuesioner	Analisis kebijakan (Edward III, 1980)

Dalam mengidentifikasi *stakeholders* Reed et al (2009) memberikan pedoman untuk melakukan identifikasi terhadap *stakeholders* yaitu membuat daftar *stakeholders* yang

terlibat dalam pengelolaan hutan desa di Kampung Ubadari. Selanjutnya ditentukan kepentingan dan pengaruh dari *stakeholders* tersebut berdasarkan kriteria:

1. Stakeholder *subyek* yaitu stakeholder yang memiliki tingkat kepentingan tinggi dan pengaruh rendah
2. Stakeholder *key player* adalah stakeholder yang memiliki tingkat kepentingan tinggi dan pengaruh yang tinggi
3. Stakeholder *context setter* merupakan stakeholder yang memiliki kepentingan yang rendah dan pengaruh yang tinggi.
4. Stakeholder *crowd* yaitu stakeholder yang memiliki tingkat kepentingan yang rendah dan pengaruh yang rendah.

Hal ini diperlukan untuk menentukan *stakeholder* mana saja yang bisa bekerjasama. Gambaran tentang posisi stakeholder dalam pengelolaan hutan desa di Kampung Ubadari dapat dilihat dalam Gambar 2.



Gambar 2. Posisi para pemangku kepentingan dalam kuadran kekuatan (pengaruh) dan kepentingan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pemetaan Stakeholder

Hasil dari identifikasi stakeholder ditemukan 11 stakeholder yang berkepentingan dalam pengelolaan hutan desa di Kampung Ubadari (Tabel 2). Berdasarkan matriks stakeholder terlihat pengelolaan hutan desa di Kampung Ubadari melibatkan berbagai pihak mulai dari instansi pemerintah, lembaga swasta, akademisi sampai pada masyarakat lokal. Keterlibatan berbagai stakeholder ini akan menimbulkan berbagai faktor kebijakan yang ada, khususnya di hutan desa Kampung Ubadari. Klasifikasi *stakeholder* berdasarkan tingkat kepentingan keterlibatan dan pengaruhnya dalam pengelolaan hutan desa dilakukan di wilayah Kampung Ubadari. *Stakeholder* berdasarkan tingkat kepentingan dan pengaruhnya dianalisis pada empat kelompok *stakeholder*. Selanjutnya *stakeholder* yang telah diklasifikasi berdasarkan pengaruh dan kepentingannya dimasukkan dalam

matriks kuadran untuk menentukan subyek, tokoh kunci (*key player*), penghubung (*context setter*) dan penonton (*crowd*). Hal ini dilakukan untuk menentukan *stakeholder* yang bisa melakukan kerjasama dan *stakeholder* yang memiliki resiko bagi ketidakberhasilan kegiatan. Matriks kuadran posisi *stakeholder* dapat dilihat pada Gambar 3.

SUBYEK	KEYPLAYER
Akademisi Pokja PPS Papua Barat LSM	BPSKL Maluku Papua Dinas Kehutanan Papua Barat KPHP Unit XVI Fakfak Kepala Kampung Ubadari Pengelola Hutan Desa (LD)
CROWD	CONTEXT SETTER
Masyarakat di luar LD	DPRD Papua Barat Bappeda Papua Barat

Gambar 3. Matriks kepentingan dan pengaruh *stakeholder* berdasarkan tugas pokok

Tabel 2. Identifikasi, Kepentingan dan Pengaruh Stakeholder dalam Pengelolaan Hutan Desa

No	Stakeholder	Kepentingan	Pengaruh
1	Dinas Kehutanan Provinsi Papua Barat	Tinggi. Koordinator pengelola di daerah.	Tinggi. Pengambil kebijakan
2	DPRD Provinsi Papua Barat	Rendah. Tidak menerima dampak.	Tinggi. Dukungan proses pengambilan keputusan tingkat lokal.
3	Bappeda Provinsi Papua Barat	Rendah. Tidak menerima dampak.	Tinggi. Kontrol implementasi perencanaan.
4	KPHP Fakfak	Tinggi. Koordinator pengelola di lapangan.	Tinggi. Pengambil kebijakan.
5	BPSKL Wilayah Maluku Papua (Seksi Wilayah II Sorong)	Tinggi. Koordinator pengelola regional	Tinggi. Pengambil kebijakan
6	Pokja PPS Papua Barat	Tinggi. Tidak menerima dampak.	Rendah. Tidak bisa mempengaruhi keputusan.
7	LSM (NGO)	Tinggi. Tidak menerima dampak.	Rendah. Tidak bisa mempengaruhi keputusan.
8	Akademisi (Perguruan Tinggi)	Tinggi. Tidak menerima dampak.	Rendah. Tidak bisa mempengaruhi keputusan.
9	Kepala Kampung	Tinggi. Sebagai Pembina masyarakat sekitar hutan (HD)	Tinggi. Koordinasi pemerintahan dan kontrol wilayah administrasi pemerintahan kampung.
10	Pengelola Hutan Desa (Lembaga Desa/LD)	Tinggi. Menerima manfaat dari pengelolaan hutan desa	Rendah. Tidak memiliki akses terhadap kebijakan.
11	Masyarakat diluar LD	Rendah. Menerima manfaat dari pengelolaan serta pemanfaatan hutan desa	Rendah. Tidak mempunyai akses terhadap kebijakan.

Sumber: Analisis Hasil Penelitian, 2022

Berdasarkan matriks tingkat kepentingan dan tingkat pengaruh yang menempati posisi Kuadran I (*Stakeholder subject*) dimana *Subject* diartikan juga sebagai organisasi yang peduli terhadap kegiatan perhutanan sosial (skema hutan desa) walaupun tidak memiliki kekuasaan untuk membuat peraturan. Yang masuk dalam kategori ini diantaranya akademisi, kelompok kerja percepatan pengelolaan perhutanan sosial (Pokja PPS) Papua Barat, dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM). Dalam klasifikasi ini,

peranan dari ketiganya untuk dapat mendukung pemberdayaan masyarakat serta memberikan sosialisasi terkait upaya pelestarian kawasan hutan. Pengelola hutan desa serta masyarakat Kampung Ubadari berupa hasil hutan bukan kayu (HHBK) maupun hasil hutan kayu (HHK) dapat memanfaatkannya untuk mendapatkan penghasilan dan bisa bergabung dalam Kelompok Usaha Perhutanan Sosial (KUPS).

Peran akademisi dan pokja adalah memberikan konsep terkait pengelolaan perhutsos agar mendapatkan manfaat ekonomi, sosial dan lingkungan. Peningkatan kemampuan dan peningkatan kesadaran masyarakat terhadap hutan desa sebagai salah satu sistem penyangga kehidupan merupakan salah satu upaya yang dapat ditempuh untuk melibatkan stakeholder ini dalam kegiatan pengelolaan hutan desa di Kampung Ubadari. Posisi Kuadran II (Stakeholder *key players*). Tokoh kunci diartikan sebagai pemeran utama dalam kegiatan perhutanan sosial (skema hutan desa). Lembaga/instansi ini mempunyai kekuasaan yang besar untuk membuat aturan pengelolaan yang dikategorikan dalam kelompoknya yaitu Balai Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan (BPSKL) Wilayah Maluku Papua, Dinas Kehutanan Provinsi Papua Barat, Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi Unit XVI Fakfak, Kepala Kampung Ubadari, Pengelola Hutan Desa.

Posisi Kuadran III (Stakeholder *context setter*) adalah DPRD Provinsi dan Bappeda Provinsi Papua Barat. Hasil klasifikasi ini membuktikan bahwa fungsi DPRD adalah menjalankan tugas melalui fungsi penganggaran, serta pengawasan kebijakan yang telah dibuat. Sedangkan Bappeda Provinsi berfungsi merencanakan penganggaran untuk dinas teknis sesuai peraturan perundangan yang berlaku. Posisi Kuadran IV (Stakeholder *crowd*) adalah masyarakat yang bukan pengelola hutan desa, yang berdomisili di dalam dan sekitar kawasan hutan di Kampung Ubadari. Masyarakat di Kampung Ubadari masih pasif dan belum paham dalam pengelolaan hutan desa, sehingga peran yang dimiliki masyarakat dalam kondisi saat ini adalah sebagai pelaksana kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Dari Tabel 2. di atas, hasil klasifikasi menunjukkan perbedaan peran antar stakeholder dalam kepentingan dan pengaruh untuk pelaksanaan pembangunan perhutanan sosial terutama skema hutan desa di Kampung

Ubadari. Dalam pelaksanaan pengelolaan hutan desa di Kampung Ubadari, terlihat peran beberapa *stakeholder* belum optimal dalam pengelolaan. Bryson (2004) mengatakan belum optimalnya pengelolaan sumberdaya diakibatkan oleh tidak optimalnya peran *stakeholder* yang dalam menentukan kebijakan. Dari hasil klasifikasi stakeholder tersebut maka untuk mencapai pengelolaan yang baik pada kegiatan hutan desa di Kampung Ubadari perlu adanya optimasi fungsi kelembagaan terutama yang terlibat dalam kelompok *key players*, berdasarkan kepada kepentingan dan pengaruh dari masing-masing, maka *stakeholder* yang berpengaruh dalam menentukan kebijakan dalam pengelolaan hutan desa adalah *Key Player* dan *Context Setter*.

Untuk mengoptimalkan peran *stakeholder* yang berpengaruh pada kebijakan pengelolaan hutan desa maka perlu dilakukan strategi pelibatan partisipasi *stakeholder key player* dan *context setter* untuk dapat menghalangi atau memblokir kegiatan yang berdampak negatif pada kegiatan pengelolaan hutan desa di Kampung Ubadari.

B. Implementasi Kebijakan Hutan Desa di Kampung Ubadari

Kebijakan merupakan cara dari pemerintah dalam penyelesaian masalah yang terjadi. Hal ini dilakukan agar pelaksanaan program perhutanan sosial khususnya skema hutan desa lebih efektif, efisien, dan lestari. Perbaikan implementasi kebijakan perhutanan sosial yang dianalisis berdasarkan teori Edward III (1980) dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Parameter Implementasi Kebijakan Hutan Desa

Variabel	Fakta	Implikasi
Normatif		
Transparansi menyajikan agar kebijakan Perhutanan Sosial dapat tersampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan	Komunikasi antar anggota pokja PPS terkait pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh pihak lain banyak yang tidak diketahui oleh dinas kehutanan sehingga perencanaan perhutanan (hutan desa) terhambat.	Terhambatnya program perhutanan.
Ketepatan peningkatan komunikasi yang jelas antar stakeholder agar tidak menimbulkan kesalahpahaman dalam melaksanakan aturan yang telah ditetapkan.	Kurangnya komunikasi di lapangan.	Melambatnya implementasi peraturan dan program perhutanan sosial.
Konsistensi kebijakan yang dibuat tidak menyinggung pelaksanaan	Lebih mengacu pada program yang mengutamakan diri sendiri atau lembaga.	Kesalahan persepsi anggota pelaksana perhutanan (hutan desa) dalam kebijakan yang telah ditetapkan.
Struktural		
IDM anggota Pokja PPS Papua Barat adalah sumberdaya yang sangat tepat untuk menerapkan kebijakan.	IDM yang rendah terutama pada pengelola hutan desa, keterbatasan IDM untuk proses pendampingan, serta kompetensi yang dimiliki dalam bidang kehutanan.	Kurangnya penerapan implementasi di lapangan.
Keterbatasan anggaran menyebarkan pelaksanaan kegiatan sosialisasi kepada masyarakat pun menjadi sangat terbatas.	Keterbatasan anggaran pada program Perhutanan terutama kepada anggaran daerah sesuai RPMD dimana kegiatan Perhutanan belum masuk.	Minimnya kegiatan serta kebijakan baru untuk diwujudkan.

Sumberdaya kewenangan pelaksana kebijakan harus memiliki kapasitas kewenang yang cukup kuat untuk memotivasi dan melaksanakan kebijakan yang telah dibuat.	Kesejajaran dan tumpang tindih kewenang antara pemerintah Papua Barat (Dihart) dan KPH serta LSM menyebabkan status pengelolaan di lapangan hanyalah bersifat administratif.	Keterbatasan pelaksanaan program perhutanan.
Disposisi Birokrasi merupakan orang-orang yang memiliki kepentingan tinggi pada suatu kebijakan, yang fokus kepada kepentingan masyarakat.	Rendahnya koordinasi antara instansi yang terlibat dalam Pokja PPS di Papua Barat.	Terbatasnya pelaksanaan kebijakan, serta hanyaknya hambatan perhutanan.
Birokrasi SOP (Standard operation procedure) untuk memberikan kejelasan tentang sumber daya dan pemerataan kinerja.	Minimnya pengetahuan tentang perhutanan sosial di Kabupaten Fakfak.	Rendahnya pembinaan, pengendalian dan evaluasi dengan peninjauan langsung di lapangan terkait program yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Sumber: Analisis Hasil Penelitian (data primer), 2022

Berdasarkan dari Tabel 3, perbaikan Implementasi kebijakan perhutanan sosial skema hutan desa di Kampung Ubadari yang dianalisis berdasarkan teori Edward III (1980) dimana rincian penjelasan implementasi kebijakan Perhutanan Sosial skema Hutan Desa di Kabupaten Fakfak dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Komunikasi (*Communication*)

Mengacu pada Rencana Pengelolaan Hutan Jangka Panjang (RPHJP) KPHP Unit XVI Fakfak, hutan desa di Kampung Ubadari secara internal memiliki kelebihan dan kekurangan khususnya pada aspek komunikasi yang tidak efektif, sehingga mengakibatkan sistem birokrasi yang hanya bersifat administrasi antara Dinas Kehutanan Provinsi Papua Barat dengan KPHP Unit XVI Fakfak sebagai pengelola kawasan termasuk di dalamnya areal hutan desa. Untuk meninjau keberhasilan suatu program kebijakan dibutuhkan pola komunikasi yang efektif antara para pihak yang memiliki kepentingan dalam organisasi tertentu (Edward III, 1980). Sylviani dan Hakim (2014) menyatakan bahwa peraturan yang telah dibuat oleh para pihak terkait akan menimbulkan permasalahan jika tidak dilandasi dengan pola komunikasi/koordinasi yang baik.

Dari hasil pengamatan dan wawancara di lapangan, penyampaian program hutan desa belum memenuhi tiga aspek dalam komunikasi dalam penyampaian kebijakan yaitu *transmisi, kejelasan, dan konsistensi*, sehingga faktor komunikasi dalam implementasi pengelolaan hutan desa di Kampung Ubadari, *belum berjalan secara baik*.

2. Sumber daya (*Resources*)

Hutan Desa di Kabupaten Fakfak, khususnya di Kampung Ubadari bila dilihat secara kuantitas memiliki sumber daya manusia (SDM) yang cukup memadai. Namun kenyataan di lapangan, kapasitas SDM belum mampu untuk memenuhi

pelaksanaan kebijakan hutan desa di Kampung Ubadari. Implementasi kebijakan hutan desa di Kampung Ubadari terjadi ketimpangan sumberdaya manusia (SDM), yang mengakibatkan kualifikasi yang kurang terampil dan sangat terbatas di bidang kehutanan. Pentingnya ketersediaan tenaga (SDM) untuk memenuhi kebutuhan di tingkat tapak (lapangan) juga harus memiliki pengetahuan yang lebih trampil di bidang teknis kehutanan, agar pelaksanaan kebijakan dapat terlaksana dengan baik (Suryandari dan Sylviani, 2012). Pada konteks sumberdaya manusia, berdasarkan temuan dalam penelitian diketahui bahwa rendahnya kualitas sumberdaya manusia merupakan salah satu hambatan bagi pelaksanaan kebijakan yang berimplikasi pada kinerja yang dihasilkan. Rekrutmen sumberdaya manusia, kurangnya latihan (*training*) serta kesulitan untuk mempertahankan personil yang kompeten merupakan indikator lain yang memperkuat kurang terpenuhinya aspek sumberdaya manusia dalam implementasi kebijakan.

Jika para personil yang mengimplementasikan kebijakan kurang bertanggungjawab dan kurang mempunyai sumber-sumber untuk dapat melakukan pekerjaan secara efektif, maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan bisa efektif. Syarat berjalannya suatu organisasi adalah kepemilikan terhadap sumberdaya (resource). Kegagalan yang sering terjadi pula pada implementasi kebijakan yakni kurangnya sumberdaya sarana dan prasarana serta sumber daya finansial. Menurut Chennerchom (1994) menyatakan bahwa "*setelah sumberdaya manusia, faktor sumberdaya lainnya yang memberikan kontribusi besar adalah sumberdaya finansial*". Masalah finansial (keuangan), sebagaimana diindikasikan oleh kebanyakan institusi pemerintahan selalu dihadapkan pada kondisi yang kurang memadai. Keterbatasan fasilitas untuk mengimplementasikan kebijakan merupakan indikator lain dari sumberdaya yang belum terpenuhi secara optimal. Kekurangan sarana diantaranya belum ada bangunan kantor lembaga pengelola hutan desa, fasilitas perkantoran juga tidak tersedia, dan selama ini masih dikerjakan dari rumah ketua Lembaga Desa Kampung Ubadari sehingga kurang terencana dengan

baik. Kecenderungan pada indikator sumberdaya tersebut menunjukkan bahwa pada konteks sumber daya dalam pelaksanaan kebijakan masih sangat memerlukan perhatian untuk ditingkatkan. Secara konseptual, kurangnya sumberdaya akan berakibat pada ketidakefektifan penerapan kebijakan sebagaimana dikemukakan Edwards (1980:17) bahwa; “.....*lack of the resources necessary to carry out policies, implementation is like to ineffective*”.

3. Kecenderungan atau Tingkah Laku Pelaksana Program (Disposisi)

Edward III (1980) menjelaskan bahwa disposisi merupakan bagian dari sikap pelaksana kebijakan artinya jika ingin kebijakan berjalan efektif maka pelaksana tidak hanya tahu kebijakan tersebut namun juga harus memiliki kemampuan untuk melaksanakannya (Nugroho, 2020; Setyawan, 2017). Implementasi Hutan Desa di Kampung Ubadari akan berjalan efektif dan sesuai rencana apabila seluruh pelaksana kebijakan memiliki disposisi yang jelas atau tahu bagaimana mengambil sikap sebagai bagian yang memiliki tanggung jawab penyelenggaraan di masing-masing tempat yang menjadi tugas dan kewenangan sebagaimana peraturan yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa pengelola hutan desa dan stakeholder terkait telah mencoba menerapkannya sesuai dengan peraturan menteri yang berlaku namun belum semuanya dapat terlaksana dengan baik. Dalam Rencana Pengelolaan Hutan Jangka Panjang (RPHJP) KPHP Unit XVI Fakfak serta Rencana Kelola Perhutanan Sosial (RKPS) Hutan Desa Kampung Ubadari jika dilihat secara internal permasalahan disposisi dalam pelaksanaan di lokasi masih memiliki banyak kekurangan. Salah satu kekurangan yang dimaksud adalah mengenai masalah pengelolaan dan pengembangan terhadap masyarakat. Pelaksanaan pengelolaan dan pengembangan di lapangan jika dilaksanakan secara efektif akan menjadi salah satu faktor tercapainya implementasi perhutanan sosial.

Memaknai penerapan konsep disposisi sebagai pendekatan implementasi kebijakan sebagaimana telah dikemukakan para

informan, secara empirik memang telah dilakukan. Namun kiranya masih banyak yang perlu disempurnakan, khususnya pemberian insentif yang lebih memadai sesuai kebutuhan program-program.

Keterbatasan anggaran untuk dapat melaksanakan kebijakan adalah salah satu penyebab sulitnya diberikan insentif materi kepada para pelaksana kebijakan. Insentif lainnya berupa pendidikan dan pelatihan, dimana menurut informan terkait telah dilaksanakan meskipun dalam jumlah yang terbatas. Namun program-program yang berkaitan dengan peningkatan keahlian dan mutu personal selalu dilakukan dan diikuti oleh hampir seluruh unsur pelaksana kebijakan. Hal ini dilakukan mengingat keahlian, baik yang bersifat substantive maupun manajerial sangat diperlukan sebagaimana dikemukakan Edwards (1980): “*Skill, as well as numbers in important characteristic of staff for implementation, both substantive and managerials, needed to implement policies affectively*”.

4. Struktur Birokrasi (Bureaucratic Structures)

Edward III (1980) menyatakan bahwa struktur birokrasi memegang peranan dalam penyediaan sumber-sumber untuk mengimplementasikan suatu kebijakan. Kecukupan informasi sangat penting untuk diketahui oleh para implementor tentang apa dan bagaimana cara melakukannya serta mereka harus mempunyai keinginan dalam interaksi untuk melakukannya. Ketidakefisienan struktur birokrasi yang ada dapat menyebabkan implementasi kebijakan menjadi belum efektif. Pada tahap ini ada dua hal yang wajib ada dalam implementasi kebijakan diantaranya: adanya *standar operating prosedures* (SOP) yang memungkinkan kejelasan apa yang harus dilakukan dan apa yang harus dihindari dan tidak boleh dilakukan oleh implementator saat menerapkan kebijakan hutan desa. Kedua yaitu *fragmentasi* atau upaya pelimpahan tanggungjawab kegiatan kegiatan pegawai sesuai dinas, bidang dan kemampuannya.

Hasil dari wawancara menunjukkan pelimpahan tanggung jawab pelaksanaan kebijakan hutan desa di Kampung Ubadari hingga saat ini hanya merujuk kepada peraturan Menteri serta peraturan di atasnya, SOP juga belum ditetapkan

sehingga menyebabkan hampir seluruh stakeholder yang berkepentingan dalam pengelolaan hutan desa Kampung Ubadari belum dapat mengambil tindakan dan keputusan, termasuk memprioritaskan peraturan menteri ini dalam waktu dekat. Balai PSKL Wilayah Maluku Papua selaku UPT dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan yang menginisiasi kebijakan ini juga belum banyak mengambil tindakan nyata yang masif hingga saat ini pun masih menunggu SOP yang lebih rinci untuk pengimplementasiannya di lapangan termasuk di Kampung Ubadari. Penunjukkan pendamping perhutanan sosial di hutan desa pada Kampung Ubadari pun baru diinisiasi oleh pihak BPSKL Wilayah Maluku Papua pada tahun 2022 setelah hampir tiga tahun diberikan izin pemanfaatan oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan sejak tahun 2018. Mengenai fragmentasi dapat dilihat dari jelasnya SOP pada setiap program yang akan memudahkan dalam pelaksanaan kebijakan perhutanan sosial skema hutan desa. Masing-masing pihak terkait mengetahui tugas dan tanggungjawabnya sesuai prosedur yang berlaku.

Dengan banyaknya kekurangan dalam hal ini adalah standar operasional yang cenderung tidak fleksibel, mengakibatkan minimnya pemahaman masyarakat di Kampung Ubadari. Hal ini karena SOP dan melemahnya inovasi kemandirian KPHP Unit XVI Fakfak dalam pengelolaan wilayah kerja hutan desa pasca diberlakukannya Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja sampai pada Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor 9 Tahun 2021 tentang Pengelolaan Perhutanan Sosial serta peraturan pendukung lainnya. Dengan kejelasan tugas dan tanggungjawab masing-masing bagian, serta unsur-unsur pelaksana kebijakan diharapkan akan dapat mengeliminir timbulnya hambatan-hambatan koordinasi dengan stakeholder lain yang melaksanakan program-program yang berhubungan. Dalam pelaksanaannya diakui memang tidak mudah, masih terdapat kendala-kendala yang dihadapi, baik dari aspek internal maupun dari eksternal organisasi maupun masyarakat.

Mencermati kondisi demikian, hambatan birokrasi, pembagian tugas maupun mekanisme pertanggungjawaban akan

menyulitkan terlaksananya kebijakan secara efektif. Begitu pula dengan terbatasnya kewenangan akan menghambat dalam mengembangkan program-program terkait dengan pemberdayaan media tradisional. Koordinasi dengan berbagai pihak terkait juga selayaknya dapat ditingkatkan kuantitas dan kualitasnya. Dengan koordinasi yang efektif akan mempermudah pengelolaan kegiatan, pencarian sumber-sumber yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan harapan kebijakan.

C. Faktor-faktor Pendukung (Pendorong) dan Penghambat Implementasi Kebijakan Hutan Desa di Kampung Ubadari

Permasalahan akibat dari kebijakan pengelolaan hutan desa di Kampung Ubadari dalam wilayah kelola KPHP Unit XVI Fakfak yaitu pemerintah (pusat maupun daerah) belum memperhatikan aspek-aspek penting dalam pembuatan dan pelaksanaan kebijakan tersebut. Hal ini dapat dilihat dari strategi-strategi pelaksanaan kebijakan yang mempengaruhi para pelaksana, khususnya otoritas publik itu sendiri dan daerah. Strategi yang ideal adalah pendekatan yang dibuat sesuai dengan kebutuhan wilayah setempat dan muncul sebagai pilihan yang kontras dengan berbagai isu yang muncul baik di arena publik maupun dalam iklim otoritas publik.

Berdasarkan dari hasil penelitian dan wawancara dengan beberapa narasumber (stakeholder terkait), berikut beberapa faktor pendukung dan penghambat yang ditemukan di lapangan yang dapat dilihat pada Tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat Hutan Desa di Kampung Ubadari, Kabupaten Fakfak.

Dimensi	Faktor Pendukung		Faktor Penghambat	
	1)	2)	3)	4)
Sosial	1) Adanya pendampingan stakeholder	2) Terdapat regulasi pendamping Perhutanan Sosial serta aturan internal kelompok	1) Belum adanya program kerja (Rencana Kerja Perhutanan Sosial dan Rencana Kerja Tahunan) serta tidak diterapkannya anggota lembaga desa (LD) dalam penyusunan rencana kerja dan pendampingan kelompok kelompok usaha	2) Belum adanya sosialisasi kebijakan tentang hutan desa
	3) Melakukan pelatihan peningkatan kapasitas SDM	4) Keterlibatan masyarakat dalam pendampingan hutan desa	3) Pola PPS Provinsi Papua Barat belum berjalan secara optimal	3) Belum adanya pertemuan anggota LD yang rutin dilaksanakan serta belum semua anggota LD mengikuti dalam kegiatan peningkatan kapasitas (pelatihan)
	5) Adanya bantuan alat ekonomi produktif (sarana dan prasarana) dari Balai Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan (BPSKL) Maluku Papua dan stakeholder lainnya	6) Terdapat unit usaha hutan desa (KUPS) dan peran pendamping sebagai fasilitator, pemantau (pengembangan usaha)	5) Bantuan alat ekonomi produktif dari BPSKL Maluku belum dimanfaatkan secara optimal	6) Unit usaha HD (KUPS) belum berjalan maksimal
	7) Peran pendamping sebagai penghubung mitra	8) Terdapat potensi wisata alam dan perikanan Kampung Ubadari sebagai Kampung Wisata di Kabupaten Fakfak	7) Koordinasi pendamping dengan mitra untuk pengembangan usaha dan pemantauan belum maksimal	8) Pemanfaatan objek wisata alam (air terjun, gua-gua, dan sebagainya) belum optimal
Ekonomi	9) Penerimaan semua anggotanya telah berjalan baik dengan penerapan alat-alat konvensional	10) Adanya program Pembiayaan, Pengendalian dan Evaluasi dari Dinas PSKL	9) Kurang adanya sosialisasi perlindungan dan pengamanan hutan serta kegiatan patroli tidak melibatkan masyarakat setempat (partisipatif)	10) Pelaksanaan Pembiayaan, Pengendalian dan Evaluasi belum dilaksanakan secara baik oleh stakeholder terkait

D. Upaya (Strategi) Pengembangan Hutan Desa di Kampung Ubadari

Sesuai hasil pemetaan pada ringkasan temuan penelitian ini yang meliputi hasil analisis stakeholder dan analisis kebijakan. Strategi diversifikasi pengelolaan hutan desa di Kampung Ubadari menurut Edward III (1980) yaitu mengatasi permasalahan perhutanan sosial yang meliputi permasalahan komunikasi, sumberdaya, disposisi dan birokrasi pada masing-masing stakeholder sesuai dengan Tabel 5 di bawah ini.

Tabel 5. Strategi Diversifikasi Pengelolaan Hutan Desa di Kampung Ubadari, Kabupaten Fakfak.

Aktor	Strategi Diversifikasi			
	Komunikasi	Sumberdaya	Disposisi	Birokrasi
Kep. Prov. Papua (Sekai Wilayah II)	Membuat rencana kerja perhutanan sosial skala Hutan Desa dan menyelenggarakan program prioritas	Melaksanakan pelatihan tentang pengelolaan hutan yang bertujuan meningkatkan kemampuan masyarakat	Membuat peraturan khusus bagi pengelola perhutanan sosial yang telah melaksanakan tugas sesuai SOP, bertujuan meningkatkan komitmen stakeholder	Melaksanakan koordinasi kepada pengelola tentang pencapaian program agar lebih terarah kepada tujuan dan peraturan
Dinas Kehutanan Provinsi Papua Barat	Membuat informasi mengenai peraturan dan kebijakan perhutanan sosial yang telah ditetapkan sesuai peraturan Menteri	Membuat dan menyelenggarakan kegiatan pelatihan untuk Pengelola Hutan Desa (PHD) dan pengelola hutan desa dengan pihak (swasta dan/atau LLD)	Membuat regulasi khusus/kebijakan bagi pengelola hutan desa yang telah melaksanakan tugas sesuai SOP, bertujuan meningkatkan komitmen stakeholder	Mengapresiasi koordinasi kepada seluruh stakeholder dan melakukan monitoring agar perhutanan sosial dapat terlaksana sesuai program kebijakan
KPUP Unit XVI Fakfak	Membuat kegiatan hutan desa antara pengelola hutan desa dengan pihak (swasta dan/atau LLD)	Mengapresiasi rencana kerja pelatihan serta pengaplikasian SOP dan pengaplikasian SOP untuk meningkatkan pelaksanaan kegiatan	Melakukan evaluasi terhadap CDH RPTI serta monitoring pemenuhan secara berkala terhadap pihak pengelola hutan desa	Melakukan tanggapan/umpan balik serta program sesuai dengan aturan yang berlaku
Kepala Kampung	Membuat informasi mengenai peraturan dan kebijakan perhutanan sosial yang telah ditetapkan sesuai peraturan Menteri	Membuat dan menyelenggarakan kegiatan pelatihan untuk Pengelola Hutan Desa (PHD) dan pengelola hutan desa dengan pihak (swasta dan/atau LLD)	Membuat peraturan khusus untuk pemenuhan hutan	Melaksanakan monitoring kegiatan di hutan desa
Pengelola Hutan Desa (Lembaga Desa)	Melaksanakan peraturan, rehabilitasi, dan pemeliharaan hutan serta pemantauan lingkungan	Melaksanakan pelatihan maupun akses di tingkat lokal (kecamatan)	Melakukan evaluasi terhadap CDH RPTI	Melakukan tanggapan/umpan balik serta program sesuai dengan aturan yang berlaku
Adiklat/ Akademisi/ Perguruan Tinggi	Memberikan konsultasi kepada pengelola hutan desa dalam operasionalisasi dan pengelolaan hutan desa	Melaksanakan pelatihan dalam rangka pengaplikasian SOP yang dibutuhkan dalam pengelolaan hutan desa		
Polisi PPS Papua Barat	Memberikan konsultasi kepada pengelola hutan desa dalam operasionalisasi dan pengelolaan hutan desa	Memberikan pelatihan dalam pelaksanaan RPTI maupun RPT		
LDN (NGO)	Memberikan konsultasi kepada pengelola hutan desa (LD)	Melaksanakan pelatihan terkait pengelolaan hutan partisipatif		
Dinas Kehutanan Provinsi Papua Barat	Mengkoordinasikan kegiatan yang telah dibuat terhadap pemerintah dan instansi terkait		Membuat regulasi khusus/kebijakan bagi pengelola hutan desa yang telah melaksanakan tugas sesuai SOP, bertujuan meningkatkan komitmen stakeholder	Melakukan koordinasi ke semua aktor serta mengawasi pelaksanaan program agar berjalan sesuai SOP
Regenerasi Pemuda Papua Barat	Mengkoordinasikan kegiatan dengan Dinas terkait yang telah dibuat dalam upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat			
Masyarakat di luar LLD	Melaksanakan pelaksanaan kegiatan di lapangan agar dapat dilibatkan dalam pengelolaan hutan desa (berbasis Masyarakat (PRMM) untuk mendukung keberhasilan masyarakat			

Sumber: Analisis Hasil Penelitian (data primer), 2022

Berdasarkan dari Tabel 5, Implementasi kebijakan hutan desa di Kampung Ubadari terdapat beberapa proses dalam pelaksanaannya. Adapun upaya yang dapat dilakukan oleh para stakeholder dalam mengatasi hambatan yang ada adalah sebagai berikut:

1. Sosialisasi kebijakan secara terprogram kepada pengelola hutan desa (Lembaga Desa)

Pendamping perhutanan sosial sebagai ujung tombak di lapangan (yang bersama dengan masyarakat pengelola hutan desa) berupaya terus menerus melaksanakan pendampingan serta sosialisasi secara langsung dan terprogram di lapangan terkait pengelolaan hutan desa berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku sehingga masyarakat semakin paham akan tugas dan kewajiban selaku pengelola hutan desa sekaligus penerima manfaat hutan desa.

2. Pelatihan

Sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada, maka kegiatan pelayanan publik haruslah dilaksanakan secara bertanggung-jawab oleh para implementator. Nilai akuntabilitas pelayanan yang diberikan dapat memberikan kepercayaan kepada masyarakat tentang pelayanan yang diberikan. Pelatihan yang diberikan baik kepada para pendamping perhutanan, masyarakat pengelola hutan desa Kampung Ubadari maupun kepada masyarakat lainnya yang berada di sekitar hutan desa sehingga mereka mendapatkan pengetahuan yang baik terkait pengelolaan hutan baik itu hasil hutan kayu, hasil hutan bukan kayu maupun jasa lingkungan dalam wilayah kelola hutan desa mereka.

3. Koordinasi antara pelaksana kebijakan

Dalam banyak kegiatan (program), implementasi sebuah program perlu mendapatkan dukungan dan koordinasi dengan instansi lain. Koordinasi antar pelaksana diperlukan untuk dapat menyampaikan informasi yang benar dan akurat dalam rangka tertib administrasi. Masyarakat yang terlibat dalam hutan desa, sebagai salah satu informan, menjelaskan bahwa koordinasi dan kerjasama antar instansi dalam implementasi kebijakan merupakan bentuk keberhasilan suatu program. Sebelum pelaksanaan kebijakan hutan desa, masyarakat pengelola dan penerima manfaat dari hutan desa dalam prosesnya juga akan dimintakan fotokopi KTP serta verifikasi teknis di lapangan.

4. Peran Stakeholder Kunci

Partisipasi peran yang dapat dilakukan oleh stakeholder kunci dalam aspek pemantapan dan penetapan, pengelolaan

pembinaan serta pengawasan kawasan hutan desa adalah memberikan informasi, koordinasi, kolaborasi dan pemberdayaan.

5. Peningkatan peran dalam informasi

Memberikan informasi artinya *stakeholder* kunci harus saling memberikan informasi yang jelas tentang keberadaan hutan desa. Selama ini organisasi di lingkungan pemerintah lebih mengetahui informasi internal dibandingkan informasi eksternal. *Stakeholder* yang berasal dari pemerintahan cenderung bekerja secara sektoral dan sangat jarang mensosialisasi-kan kegiatannya pada pihak lain.

6. Peningkatan peran dalam koordinasi

Jenis partisipasi selanjutnya yang harus dilakukan oleh *stakeholder key player* adalah melakukan koordinasi. Koordinasi yang dimaksud disini adalah pertukaran informasi kegiatan dua arah antar organisasi pengelola (*stakeholder*) sebagai proses perintegrasian kegiatan-kegiatan pembangunan untuk mencapai tujuan yang lebih efisien dan efektif.

7. Peningkatan peran dalam kolaborasi

Dengan melakukan kolaborasi yaitu pembagian peran dan kerjasama di dalam pengelolaan hutan desa. Kolaborasi yang terjadi diharapkan akan menjadi sebuah kegiatan berbagi pengetahuan, belajar, dan membangun suatu kesepakatan dan pada akhirnya meningkatkan kesuksesan dalam menyelesaikan suatu masalah. Partisipasi pemerintah dalam kolaborasi adalah berperan dalam mensinergikan kegiatan-kegiatan pengelolaan hutan desa di Kampung Ubadari.

Perguruan tinggi (akademisi) dapat berperan dalam pemberdayaan masyarakat, sehingga masyarakat diharapkan mampu untuk mengatasi persoalan dalam dirinya. Keberadaan perguruan tinggi dinilai mampu melakukan transfer pengetahuan dan teknologi kepada masyarakat sehingga terjadi perubahan sosial yang dapat menjamin pengelolaan hutan desa yang berkelanjutan. Strategi dalam penelitian ini diartikan sebagai suatu cara (*ways*) untuk dapat memperkuat faktor pendorong dan pada saat yang sama mem-perlemah/memberikan alternatif untuk mengurangi faktor penghambat. Keseluruhan strategi dan rencana aksi yang sesuai untuk kegiatan pengembangan hutan desa di Kampung Ubadari disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Strategi dan Rencana Aksi (*Clear Action*) Pengelolaan Hutan Desa di Kampung Ubadari, Kabupaten Fakfak.

Isi	Cara Memperkuat Faktor Pendorong	Cara Melemahkan Faktor Penghambat	Rencana Aksi
Sosial	Melakukan koordinasi dan sinergis dengan berbagai pihak terkait (<i>stakeholder</i>) dan melaksanakan pertemuan-pertemuan dengan lembaga-lembaga desa terkait berjalannya hutan dan masyarakat.	Melakukan pengurangan keterlibatan dan melibatkan <i>stakeholder</i> dalam hutan desa untuk meningkatkan pengetahuan. Lembaga desa terkait berjalannya hutan dan masyarakat.	1. Melakukan pertemuan rutin dengan <i>stakeholder</i> berbagai pihak yang terkait untuk mengklarifikasi dan <i>clearing</i> masalah. 2. Melakukan sosialisasi secara berkala terkait fungsi dan manfaat hutan desa serta kebijakan dalam pengelolaan hutan desa. 3. Mengadakan pelatihan peningkatan kapasitas SDM dengan melibatkan semua anggota Lembaga Desa.
Ekonomi	Mengembangkan alternatif alat ekonomi produktif, meningkatkan peran unit usaha hutan desa (KUPS) dan peran pendamping sebagai lembaga mitra dalam zona pemukiman serta meningkatkan daya saing hasil SD dengan melakukan distribusi produk HHD yang jelas.	Mengurangi peran unit usaha hutan desa (KUPS), memaksimalkan pemanfaatan alat ekonomi produktif dan mendorong pemanfaatan obyek wisata alam di Kampung Ubadari.	1. Mengadakan pelatihan peningkatan kapasitas SDM baik terhadap pengurus unit usaha hutan desa maupun kepada pendampingnya. 2. Pemasaran alat ekonomi produktif secara optimal. 3. Menyusun Master plan obyek wisata alam: terumbu air terjun Ubadari. 4. Mencari mitra yang tepat dan tetap untuk pemantauan hasil. 5. Mengadakan pelayanan anggota LD dalam kegiatan sehari-hari yang dapat meningkatkan pengetahuan anggota LD.
Ekologi	Melakukan pengembalian <i>agroforestry</i> berbasis <i>agroforestry</i> serta meningkatkan produksi dan kualitas hasil. Melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala.	Kegiatan pertanian dan pemukiman dilakukan dengan cara melibatkan masyarakat (<i>partisipatif</i>). Pelaksanaan pemukiman, pemantauan dan evaluasi oleh BPPL. Mekanisme: Papan dan Dinas Kehutanan, Perhutani Papua Barat, serta mitra lainnya.	1. Melakukan lahan dengan penanaman jenis tanaman Multi Purpose Tree Crop Species (MPTS). 2. Mengadakan pertemuan secara rutin dengan berbagai pihak terkait peningkatan dan pemantauan hutan. 3. Melakukan pemantauan dan pengendalian secara berkala untuk memantau pengelolaan hutan desa, mulai dari persiapan kegiatan, pelaksanaan sampai hasil produksi.

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2022

Berdasarkan Tabel 6, hasil yang dicapai berdasarkan analisis di lapangan adalah berupa strategi-strategi yang dirumuskan dalam bentuk pernyataan-pernyataan yang selanjutnya dibuat rencana aksi (*clear action*) merujuk pada tindakan yang jelas dan operasional. Dengan adanya strategi dan rencana aksi yang sesuai, kegiatan pengembangan hutan desa mencapai tujuan sesuai yang diinginkan. Pengelolaan hutan desa (HD) memerlukan strategi pengembangan yang bertujuan sebagai cara (*ways*) untuk dapat menyelesaikan permasalahan yang ditemukan di lapangan dengan cara memperkuat faktor-faktor pendukung (pendorong) dan melemahkan faktor-faktor penghambat yang telah diidentifikasi sebelumnya. Setelah strategi atau cara (*ways*) tersebut diperoleh, selanjutnya dirumuskan rencana aksi yang dapat dilakukan pengembangan hutan desa di Kampung Ubadari, Distrik Kayauni.

Berbagai persoalan atau tantangan dalam penyelenggaraan perhutanan sosial dalam hal ini hutan desa di Kampung Ubadari membutuhkan komitmen dan kompetensi pelayanan masyarakat. UPTD KPHP Unit XVI Fakfak selaku lembaga yang disertai tanggungjawab sesuai amanat perundangan melaksanakan pengelolaan kawasan hutan di tingkat tapak (lapangan) perlu membangun jejaring dengan unit-unit kerja lainnya (*stakeholder*) di pemerintahan maupun dengan LSM, akademisi dan lembaga bisnis atau donor seperti BUMN/BUMS/BUMD maupun koperasi atau Badan Usaha Milik Kampung

(BUMKAM). Di tingkat kampung, KPHP Unit XVI Fakfak perlu membangun kerjasama dengan pemerintah kampung dan Badan Permusyawaratan Kampung (Baperkam). KPHP Unit XVI Fakfak dapat menjadi motor penggerak sinergitas OPD Pemda yang terkait (Dinas Kehutanan, Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Dinas Pertanian, Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Kampung, serta instansi terkait lainnya) untuk membangun desa hutan dan juga menggerakkan atau memobilisir sumberdaya yang tersedia di wilayah kelolanya, bahkan dapat menjalin kerjasama atau membangun jejaring dengan para pihak yang lebih luas. Perlu adanya dukungan peran KPHP Unit XVI Fakfak ini dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan dalam pembinaan masyarakat, dalam bentuk dukungan anggaran, kebijakan/regulasi yang lebih praktis, koordinasi dan sinergi di level Kementerian/Lembaga Negara, lembaga donor, ilmu pengetahuan, jejaring nasional dan internasional, monitoring dan evaluasi kinerja. Demikian pula pemerintah provinsi perlu mendukung dengan anggaran (APBD), pembinaan SDM, regulasi daerah, koordinasi dan sinergitas dinas-dinas dan badan-badan di level provinsi maupun kabupaten.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Terdapat 11 kelembagaan yang terlibat membantu dalam pengelolaan hutan desa di Kampung Ubadari baik yang berasal dari pemerintahan maupun non pemerintahan. Implementasi kebijakan pengelolaan perhutanan sosial skema hutan desa di Kampung Ubadari belum efektif, faktor yang menyebabkan hal ini terjadi adalah regulasi yang kurang jelas, keterbatasan anggaran (pemerintah pusat maupun pemerintah daerah) untuk pengelolaan hutan desa, sumber daya manusia (SDM) yang belum memadai, pendampingan yang belum efisien, keterbatasan informasi yang diberikan kepada masyarakat di dalam dan sekitar kawasan hutan, ketidakjelasan program prioritas, kurangnya sosialisasi di lapangan, serta lemahnya koordinasi antar stakeholder. Upaya (strategi) mengefektifkan pengelolaan hutan desa maka pemerintah perlu

melakukan berbagai strategi untuk pengembangan kualitas sumberdaya manusia dengan kerjasama yang baik demi meningkatkan pengetahuan serta kreatifitas tentang perhutanan sosial (hutan desa). Perlunya strategi peningkatan peran fungsi kelembagaan dalam bentuk fungsi informasi, fungsi koordinasi, dan fungsi kolaborasi. Perlu adanya pemanfaatan kekuatan masyarakat dalam pengelolaan hutan desa, dengan lebih banyak melibatkan mereka dalam program rancangan pengelolaan hutan desa.

B. Saran

Pembahasan terkait penelitian ini masih sangat terbatas dan membutuhkan banyak masukan, saran untuk penulis selanjutnya adalah mengkaji lebih dalam dan secara komprehensif tentang Implementasi Kebijakan Pengelolaan Perhutanan Sosial Skema Hutan Desa Bagi Masyarakat.

DAFTAR RUJUKAN

- Bryson, J. M. (2004). What to do when stakeholders matter: Stakeholder Identification and Analysis Techniques. *Public Management Review*, Vol. 6, no. 1, 21-53.
- Budisetiawan, I. (2016). *Analisis Implementasi Peraturan Menteri Kehutanan Nomor 49 Tahun 2008 tentang Hutan Desa Bagi Masyarakat Dusun Lubuk Beringin Kabupaten Bungo*. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka.
- Chennerchom, P. (1994). *Resource Management in Public* (Hall Page). Brooklyn: PaperHill.
- Edwards III, George C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington D.C. (US): Congressional Quarterly Press.
- Innah, S. H. (2013). *Aksi kolektif masyarakat adat dalam reforestasi di Biak, Papua*. Bogor: Disertasi Sekolah Pascasarjana IPB.
- Nugroho, R. (2020). *Public Policy: Dinamika Kebijakan, Analisis Kebijakan, Manajemen Politik Kebijakan, Etika Kebijakan, Kimia Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., Prell, C., Quinn, C.H., and Stringer, L. C. (2009). Who's in and

why? A typology of Stakeholder Analysis Methods for Natural Resource Management. *Journal of Environmental Management*, vol. 90, no. 5, 1933-1949

Setyawan, D. (2017). *Pengantar Kebijakan Publik*. Malang: Intelegensia Media.

Suryandari, E. Y., dan Sylviani. (2012). *Kajian Implementasi Kebijakan Organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) di Daerah: Studi Kasus KPH Banjar, Kalimantan Selatan dan KPH Lalan Mangsang Mendis, Sumatera Selatan*. Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan. vol. 9, No. 2, 114 – 130.

Sylviani, S, dan Hakim, I. (2014). *Analisis Tenurial dalam Pengembangan Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH): Studi Kasus KPH Gedong Wani, Provinsi Lampung*. Jurnal Penelitian Sosial dan Ekonomi Kehutanan, vol.11, No. 4.

Suharjito, D. (2004). *Building forest dependen community's capacity for developing a better forest-people interaction. Proceeding of National Workshop: Forest Rehabilitation through Agroforestry*. Bogor: Faculty of Forestry Bogor Agricultural University.