



KEMENTERIAN RISET TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS SUMATERA UTARA  
FAKULTAS KEHUTANAN  
**JURNAL SYLVA INDONESIA**

ISSN cetak 2597-4289

Jl. Tri Dharma Ujung No.1 Kampus USU Medan-Indonesia

Telp/ Faks. 061-8201920

Email: arif5@usu.ac.id; arifnury@yahoo.com

---

No. 07/JSI/VIII/2017

Kepada

Yth. **Lina Nur Aminah dkk**

**Jurusan Magister Kehutanan, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung**

**Di Bandar Lampung**

Salam,

Kami ucapkan selamat bahwa manuskrip Saudara yang berjudul: **Analisis kelembagaan gabungan kelompok tani di wilayah kesatuan pengelolaan hutan lindung Kota Agung Utara Kabupaten Tanggamus Propinsi Lampung** (*Institutional analysis of "gapoktan" in the protected forest management unit area of Kota Agung Utara in Tanggamus Regency, Lampung Province*)

(ID MS 024-2017) dinyatakan diterima untuk dipublikasikan pada Jurnal Sylva Indonesiana setelah mempertimbangkan masukan dari mitra bebestari dan perbaikan dari Saudara.

Mengingat Jurnal Sylva Indonesiana ini sedang dalam proses penerbitan (yang diurus oleh staf Wakil Rektor III USU) dan pembuatan website untuk OJS (*Open Journal System*), artikel Saudara akan diterbitkan (*appeared online*) pada Jurnal Sylva Indonesiana Volume I nomor 1/2 pada bulan Desember 2017.

Demikian pemberitahuan ini, dan mohon maaf atas ketidaknyamanannya karena kami masih membangun sistem jurnal ini.

Medan, 2 Agustus 2017

Editor in Chief JSI,

**Arif Nuryawan, S.Hut., M.Si., PhD**

# **ANALISIS KELEMBAGAAN GABUNGAN KELOMPOK TANI (GAPOKTAN) DI KESATUAN PENGELOLAAN HUTAN LINDUNG KOTA AGUNG UTARA KABUPATEN TANGGAMUS PROVINSI LAMPUNG**

*(INSTITUTIONAL ANALYSIS OF GAPOKTAN IN KPHL KOTA AGUNG UTARA,  
TANGGAMUS REGENCY, LAMPUNG PROVINCE)*

## **ABSTRACT**

*The Forest Management Unit (FMU) is the area unit of forest management which its area has been set up with clear boundaries, most of them are covered by forests, managed for the long term and has a clear amount of objectives set forth in the forest management plan. Most of FMU IX areas of South Kota Agung have obtained processing permits the area through Community Forestry program. Community forest management is managed by gapoktan (Association of Farmers Groups) that have obtained management area license. Good or bad of the Community Forest Management depends on the farmers who are incorporated in gapoktan so it takes research to see the role of institution in a gapoktan. This study aimed to analyze the institutional system in Gapoktan Beringin Jaya and Sinar Mulya in the environment of CFM land in FMU IX areas of South Kota Agung and see the level of organizational effectiveness gapoktan. Appeal data via. Data that have been developed by the method of SSBP approach that is situation, structure, behavior and performance. The results showed the same performance of the two different gapoktan. Gapoktan Beringin Jaya has good institutional situation, organizational structure is running well, good member behavior is always active in every activity, this is causing the performance of gentle banyan hill to be very good. While in Gapoktan Sinar Mulya, organizational structure is not going well, and the lack of activities in this gapoktan, it is not a gapoktan performance has not been satisfactory. The effectiveness level at Gempoktan Beringin Jaya resulted in a score of 556 on the scale indicating that Gapoktan Beringin Jaya has been effective. The calculation level of effectiveness for Gapoktan Sinar Mulya obtained score 468 which indicates the effectiveness level Gapoktan Sinar Mulya quite effective.*

## **KEY WORDS**

*Forest Management Unit (FMU), Community Forest, Institutional, SSBP, Performance, Gapoktan.*

## **Pendahuluan**

Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) adalah kesatuan wilayah pengelolaan hutan terkecil sesuai fungsi pokok dan peruntukannya, yang dapat dikelola secara efisien dan lestari (UU No 41 Tahun 1999). Castaneda (2000) mendefinisikan KPH sebagai unit pengelolaan hutan yang arealnya telah ditetapkan dengan batas-batas yang jelas, dimana sebagian besar arealnya ditutupi oleh hutan, dikelola untuk jangka panjang dan

memiliki sejumlah tujuan yang jelas yang dituangkan ke dalam rencana pengelolaan hutan.

KPH terdiri KPH Konservasi (KPHK), KPH Produksi (KPHP) dan KPH Lindung (KPHL). KPHK adalah kesatuan pengelolaan hutan yang wilayahnya seluruhnya atau didominasi oleh kawasan hutan konservasi. KPHP adalah kesatuan pengelolaan hutan yang wilayahnya seluruhnya atau didominasi oleh kawasan hutan produksi. KPHL adalah kesatuan pengelolaan hutan yang wilayahnya

seluruhnya atau didominasi oleh kawasan hutan lindung.

Pengelolaan Sumber daya alam yang ada di areal KPH tidak terlepas dari adanya campur tangan masyarakat. Akses masyarakat terhadap sumberdaya hutan didorong dengan kondisi sosial budaya masyarakat dan harapan ekonomi masyarakat untuk memperbaiki kehidupannya. Kondisi sosial ekonomi dan kesejahteraan masyarakat sekitar kawasan hutan yang relatif masih rendah memicu masuknya masyarakat ke dalam kawasan hutan untuk melakukan aktivitas pertanian secara ilegal. Aktivitas pertanian tersebut mengakibatkan terjadinya degradasi dan deforestasi kawasan hutan. Untuk menjamin kelestarian hutan diperlukan adanya suatu lembaga yang mengatur masyarakat dalam melakukan pemanfaatan sumberdaya hutan yang berada di KPH. Proses kelembagaan dalam pengelolaan KPH memiliki peran yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan pengelolaan KPH.

Provinsi Lampung memiliki 15 KPH salah satunya adalah KPHL Kota Agung Utara. Pada awalnya masyarakat sekitar kawasan KPHL Kota Agung Utara memanfaatkan sumberdaya hutan di KPHL secara ilegal, tanpa memperhatikan kelestarian hutan, sehingga untuk mengatasi masalah tersebut pemerintah mengeluarkan suatu kebijakan melalui program Hutan Kemasyarakatan (HKm). Pengelolaan HKm di areal KPHL Kota Agung Utara dilakukan oleh masyarakat yang tergabung di dalam kelompok tani atau gabungan kelompok tani (gapoktan). Keberadaan gapoktan memberikan manfaat bagi masyarakat. kelembagaan gapoktan biasanya berisi tentang aturan-aturan eksternal dan internal dalam

kelompok serta sanksi-sanksi yang dapat menjadi sistem kontrol bagi anggota dalam melakukan pengelolaan HKm di KPHL Kota Agung Utara.

Sistem kelembagaan yang diberlakukan biasanya berbeda-beda tergantung dengan kesepakatan antar anggota gapoktan. Hal tersebut yang dapat membedakan keberhasilan yang dicapai dalam mengelola lahan HKm di KPHL Kota Agung Utara. Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan sistem kelembagaan yang ada di gapoktan KPHL Kota Agung Utara yang mengakibatkan perbedaan tingkat keberhasilan gapoktan dalam mengelola lahan HKm.

## **Metode**

Penelitian dilakukan di Gapoktan Beringin Jaya (berada di Pekon Margoyoso Kecamatan Sumberejo) dan Gapoktan Sinar Mulya (berada di Pekon Sukamaju Kecamatan Ulu Belu) Kabupaten Tanggamus Provinsi Lampung. Alasan pemilihan lokasi penelitian tersebut dikarenakan Gapoktan Beringin Jaya merupakan gapoktan yang berhasil dalam mengelola HKm, sedangkan Gapoktan Sinar Mulya merupakan gapoktan yang belum memiliki prestasi mengingat kedua gapoktan ini berdiri pada waktu yang hampir bersamaan.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipan, wawancara mendalam, dan analisis dokumen. Penelitian ini di laksanakan pada Bulan Januari-Februari 2017. Responden dalam penelitian ini adalah 43 orang dari total sample 1272 orang (Gapoktan Beringin Jaya sebanyak 571 dan Sinar Mulya sebanyak 701 petani). Menurut Arikunto (2000) jika populasi

lebih dari 100 maka batas *error* yang digunakan adalah 10-15%. Berdasarkan ketetapan batas *error* yang telah disebutkan maka, batas *error* yang digunakan dalam penelitian ini adalah 15% karena lebih menunjang data. Rumus dalam penentuan sampel menggunakan rumus:

Keterangan :

N : Jumlah responden

N : Jumlah total petani pengelola lahan HKm

e : Presisi 15%

n : 
$$\frac{1272}{1272 (15\%)^2 + 1}$$

n : 43 responden

Sampel dipilih dengan cara *purposive* dengan pertimbangan bahwa sampel yang dipilih merupakan petani yang mengelola lahan HKm di Gapoktan Beringin Jaya dan Sinar Mulya.

Analisis sistem kelembagaan di Gapoktan Beringin Jaya dan Sinar Mulya dijelaskan menggunakan metode pendekatan SSBP yaitu situasi (*situation*), struktur (*structure*), perilaku (*behavior*) dan kinerja (*performance*). Pendekatan ini bertujuan untuk melihat perbedaan sistem kelembagaan yang selama ini diterapkan di kedua gapoktan dan membandingkan apakah gapoktan yang memiliki situasi, struktur dan perilaku yang baik akan memiliki kinerja yang baik juga terhadap pengelolaan HKm. Hal ini di dukung oleh teori menurut (Schmid 1987:2004) bahwa situasi dan struktur dalam suatu sistem kelembagaan dapat saling mempengaruhi perilaku dan akhirnya perilaku mempengaruhi dan menentukan kinerja yang ditunjukkan.

## Hasil dan Pembahasan

Gapoktan Beringin Jaya dan Sinar Mulya merupakan 2 dari 14 gapoktan yang mengelola lahan HKm di Wilayah KPHL Kota Agung Utara. Berikut adalah data gapoktan yang telah memperoleh izin dari pemerintah untuk menggarap lahan HKm di KPHL Kota Agung Utara.

Tabel 1. Gapoktan pengelola Hkm di KPHL Kota Agung Utara

No	Nama gapoktan	Jumlah (KK)	Luas (Ha)
1	KPPM	304	593,579
2	KOP TAN Harapan Sentosa	273	300,000
3	KOP TAN Sumber Rejeki	275	499,563
4	KOP BUN Margo Rukun	282	1428,700
5	Makmur	565	856,600
6	Karya Tani Mandiri	653	1977,600
7	Beringin Jaya	571	871,000
8	Agung	961	1662,640
9	Agung	885	1046,730
10	Lestari	171	385,110
11	Tunas Jaya	584	1264,720
12	Mandiri	421	563,750
13	Binangkit	217	289,1750
14	Sinar Mulya	701	917,000

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden (19 responden dari Gapoktan Beringin Jaya dan 24 responden dari Sinar Mulya) serta 4 responden berasal dari stakeholder yang terlibat dalam pendampingan gapoktan (2 responden dari Konsorsium Kota Agung Utara (KORUT) dan 2 responden dari KPHL Kota Agung Utara). Hasil wawancara selanjutnya dianalisis menggunakan pendekatan SSBP, berikut penjelasan hasil penelitian mengenai sistem kelembagaan di Gapoktan Beringin Jaya dan Sinar Mulya dilihat dari *situation, structure, behavior, dan performance*.

### Situasi Kelembagaan di Gapoktan Beringin Jaya dan Sinar Mulya

Gapoktan Beringin Jaya merupakan gabungan dari delapan kelompok tani yang anggotanya merupakan penggarap lahan HKM di register 30 wilayah KPHL Kota Agung Utara adapun kelompok tani yang tergabung didalam Gapoktan Beringin Jaya adalah Kelompok Tani Lestari Jaya 1, Lestari Jaya 2, Lestari Jaya 3, Lestari Jaya 4, Lestari Jaya 5, Lestari Jaya 6, Lestari Jaya 7 dan Lestari Jaya 8. Gapoktan Beringin Jaya terbentuk pada tahun 2009. Gapoktan ini menerima penyerahan izin penetapan peta areal kelola HKM dari Menteri Kehutanan dan pada tahun 2013 dengan nomor SK.886.Menhut-II.2013. Pada tahun 2014 menerima izin usaha pemanfaatan HKM pada kawasan hutan lindung di Kabupaten Tanggamus dengan luas 871 ha dan jumlah anggota sebanyak 571 KK dari Bupati Tanggamus dengan nomor SK. B.465/34/II/2014.

Gapoktan Sinar Mulya merupakan gabungan dari lima kelompok tani yang mengelola areal HKM yaitu Kelompok Tani Delong Selatan, Delong Tengah, Delong Utara, Lungur Buntung, dan Pondok Rejo. Gapoktan ini terbentuk pada tahun 2009 dan memperoleh izin penetapan peta areal kelola HKM dari Menteri Kehutanan. Pada tahun 2014 dengan nomor SK.80.Menhut-II.2014. Pada tahun 2014 memperoleh izin usaha pemanfaatan HKM di register 39 Kota Agung Utara dengan luas 917 ha dari Bupati Tanggamus dengan SK No B.461/34/II/2014.

Terbentuknya Gapoktan Beringin Jaya dan Sinar Mulya didasari oleh adanya kesamaan keinginan petani pengelola lahan HKM di Wilayah KPHL Kota Agung Utara untuk meningkatkan taraf hidup dan pendapatan keluarga. Sebelum adanya gapoktan,

kelompok-kelompok tani tersebut tidak berjalan dengan maksimal. Adanya pendampingan dari Konsorsium Kota Agung Utara (KORUT), KPHL Kota Agung Utara, Ikatan Penyuluh Kehutanan Indonesia (IPKINDO), Forum HKM (terdiri dari pengurus tiap kelompok yang tergabung dalam gapoktan) dan Penyuluh Kehutanan Swadaya Masyarakat (PKSM) dan untuk mendukung tujuan dari kelompok tani maka dibentuklah Gapoktan Beringin Jaya dan Sinar Mulya pada tahun 2009.

Proses terbentuknya kedua gapoktan ini menentukan kekuatan kelompok yang terbentuk. Keberlangsungan kedua gapoktan sampai saat ini tidak terlepas dari peran serta *stakeholder* (KORUT, IPKINDO, PKSM dan Forum HKM) dalam melakukan pendampingan terhadap kedua gapoktan.

Pendampingan dari *stakeholder* yang terlibat memberikan dampak positif terhadap gapoktan. Gapoktan Beringin Jaya merupakan gapoktan yang dijadikan model percontohan di KPHL Kota Agung Utara, sehingga gapoktan ini mendapatkan perhatian yang lebih khusus dari pendamping dibandingkan dengan Gapoktan Sinar Mulya dan lainnya.

### **Struktur Kelembagaan di Gapoktan Beringin Jaya dan Sinar Mulya**

Pengertian struktur menurut (Schmid, 2004) menyebutkan bahwa struktur merupakan suatu alternatif-alternatif kelembagaan dimana para pemangku kepentingan dapat memilih untuk menyusun berbagai hal di dalam sebuah sistem. Struktur yang dimaksud di dalam penelitian ini mengaju kepada pengertian struktur menurut (Ostrom, 2006) yaitu menggambarkan aturan-aturan, norma-norma atau nilai hidup yang berlaku dan budaya yang berlaku. Aturan

dalam hal ini adalah seperangkat pengertian yang dipahami bersama tentang apa yang tidak boleh maupun boleh dilakukan dimana aturan tersebut dapat ditegakkan dan dipantau pelaksanaannya oleh organisasi atau pihak tertentu yang memiliki kewenangan untuk memberikan sanksi pada setiap pelanggar aturan.

Struktur organisasi di Gapoktan Beringin Jaya terdiri dari ketua, wakil ketua, sekretaris, sekretaris ii, bendahara, bendahara ii, bidang konservasi, bidang penyuluh, bidang ekonomi, bidang kerohanian, bidang litbang, bidang sosial budaya, bidang litbang, pamhut, bidang peternakan. Perangkat tersebut dipilih berdasarkan musyawarah anggota.

Selain perangkat tersebut setiap kelompok yang tergabung dalam gapoktan memiliki perangkat yang sama seperti ketua, wakil, sekretaris dan bendahara dan mereka memiliki fungsi yang sama di tingkat kelompok. Struktur lain selain struktur keanggotaan dalam Gapoktan Beringin Jaya juga terdapat struktur kepengurusan koperasi Beringin Jaya, yang mana pengurus yang menjabat adalah anggota di luar kepengurusan gapoktan. Hal ini bertujuan agar kepentingan gapoktan dan koperasi tidak tercampur menjadi satu.

Berdasarkan hasil wawancara, struktur dalam kelembagaan di Gapoktan Beringin Jaya berfungsi dengan baik. Setiap pengurus menjalankan tugas sesuai dengan aturan yang berlaku. Pengurus menyadari bahwa mereka merupakan penggerak dalam gapoktan, yang memiliki tanggung jawab lebih besar terhadap gapoktan dan anggotanya. Struktur Gapoktan yang berjalan dengan baik, menjadikan kelembagaan di gapoktan ini berjalan dengan

baik, karena setiap kegiatan dapat terorganisir dengan baik.

Pada awal berdiri Gapoktan Beringin Jaya memiliki AD/ART sebagai pedoman atau aturan main dalam menjalankan gapoktan. Aturan informal yang berlaku di Gapoktan Beringin Jaya dapat dilihat di tabel 1.

Struktur kepengurusan di Gapoktan Sinar Mulya hampir sama dengan kepengurusan di Gapoktan Beringin Jaya, di Gapoktan Sinar Mulya juga telah ada pengurus seperti ketua, wakil ketua, sekretaris, bendahara. Memiliki situasi dan struktur yang hampir sama tetapi tingkat keberhasilan kedua gapoktan ini berbeda. Keberadaan struktur di Gapoktan ini tidak berjalan dengan baik, beberapa pengurus tidak menjalankan fungsinya sebagai pengurus gapoktan. Hal tersebut yang menyebabkan anggota kelompok merasa bahwa kelembagaan di Gapoktan Sinar Mulya tidak berjalan dengan baik. Hal tersebut disebabkan karena tidak semua anggota diikutsertakan pada kegiatan yang ada di gapoktan, serta tidak semua anggota yang memperoleh informasi terkait dengan perkembangan gapoktan.

Struktur dan situasi mempengaruhi perilaku Sumber Daya Manusia (SDM) yang selanjutnya berpengaruh kepada kinerja SDM (Schmid, 2004). Kurang berjalannya kelembagaan di Gapoktan Sinar Mulya tidak hanya disebabkan oleh struktur kelembagaan yang tidak berjalan dengan baik, tetapi disebabkan oleh kurang intensifnya pendampingan dari KPHL maupun dari *stakeholder* yang terlibat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pendamping gapoktan (KORUT, IPKINDO dan PKSM) kurang intensifnya pendampingan yang mereka lakukan di Gapoktan Sinar disebabkan oleh kurangnya anggaran untuk melakukan

kegiatan pendampingan. Berbeda dengan Gapoktan Beringin Jaya, karena gapoktan tersebut merupakan gapoktan yang dijadikan model gapoktan oleh KPHL Kota Agung Utara, sehingga gapoktan tersebut selalu dilibatkan dalam setiap kegiatan yang berkaitan dengan HKm. Kegiatan pendampingan terhadap Gapoktan Beringin Jaya juga lebih intensif dibandingkan dengan gapoktan yang lainnya. Kurang aktifnya Gapoktan Sinar Mulya juga disebabkan oleh banyaknya kegiatan diluar bidang kehutanan yaitu kegiatan pertanian kopi.

Struktur dalam penelitian ini juga mencakup tentang nilai atau norma-norma serta apa yang boleh dan yang tidak boleh dilakukan. Aturan main di Gapoktan Beringin Jaya adalah pemberian sanksi jika terdapat anggota yang melanggar aturan yang telah ditetapkan gapoktan. Sanksi yang telah ditetapkan oleh Gapoktan Beringin Jaya sama dengan sanksi yang ada di Gapoktan Sinar Mulya. Aturan dan sanksi tersebut antara lain:

1. Larangan menebang kayu yang masih hidup dan menangkap satwa yang dilindungi
2. Larangan memperluas atau membuka lahan yang masih berupa hutan produktif maupun tidak produktif
3. Larangan melindungi kegiatan yang merugikan kelompok
4. Larangan mencuri dan menampung hasil curian
5. Anggota yang tidak terdaftar dalam SK Bupati dan Menteri dilarang menggarap di areal kelola gapoktan
6. Larangan memindahtangankan lahan garapan.
7. Masyarakat luar daerah dilarang untuk menggarap pada wilayah kelola gapoktan

8. Larangan membuat permasalahan dan memprovokasi anggota kelompok tani
9. Larangan main hakim sendiri
10. Larangan membakar areal hutan
11. Bila melanggar larangan tersebut pada ayat 1 s/d 10 akan mendapatkan sanksi
12. Sanksi terdiri dari tiga tahapan antara lain peringatan ke-1, peringatan ke-2 dan yang ketiga dikeluarkan dari anggota dan meninggalkan lahan garapan
13. Sanksi berikutnya adalah melakukan proses hukum.

Sanksi-sanksi tersebut sudah diberlakukan di Gapoktan Beringin Jaya, sedangkan di Gapoktan Sinar Mulya belum diberlakukan, hal tersebut menyebabkan anggota tidak jera untuk mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.

#### **Perilaku (*Behavior*) Anggota, Pengurus dan Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*)**

Anggota yang tergabung di dalam Gapoktan Beringin Jaya, hampir 100 % aktif dalam melakukan kegiatan. Adapun kegiatan yang telah dilakukan di Gapoktan Beringin Jaya adalah:

##### **a. Pemetaan Persil**

Kegiatan pemetaan persil merupakan bagian dari proses penguatan gapoktan yang dilakukan secara partisipatif, hal ini dilakukan dengan harapan agar pihak penggarap dapat menunjukkan batas-batas lahan kelolanya. Peta perpenggarap atau persil akan menjadi database guna mengetahui luasan lahan kelola anggota. Kegiatan pemetaan persil di Gapoktan Beringin Jaya telah dilaksanakan pada Bulan Mei sampai dengan Bulan Oktober tahun 2014. Adapun tahapan dalam pembuatan peta persil diantaranya (a) Sosialisasi peta

persil kepada anggota gapoktan, (b) Pemetaan partisipatif, (c) Digitasi peta, (d) Konsultasi, (e) Finalisasi peta persil.

#### **b. Penguatan tata batas HKm**

Dalam rangka memperjelas batas areal kelola HKm di Gapoktan Beringin Jaya, gapoktan mengadakan kegiatan penguatan tata batas HKm bagi anggotanya, kegiatan ini dilaksanakan pada Bulan Juni tahun 2015 didampingi oleh pendamping gapoktan. Ada beberapa tahapan yang dilakukan oleh gapoktan dalam melakukan kegiatan untuk penguatan tata batas HKm, tahapan tersebut diantaranya sebagai berikut:

- Koordinasi dan pembentukan panitia tata batas. Panitia dalam kegiatan ini adalah BPKH, Dinas Kehutanan, KPHL Kota Agung Utara, anggota kelompok dan LSM Pendamping.
- Pembuatan patok batas. Pembuatan patok batas dilakukan dengan melibatkan anggota kelompok, pengurus kelompok dan gapoktan.
- Pemasangan patok batas. Pemasangan patok batas di areal kelola Gapoktan Beringin Jaya dilakukan secara swadaya dan melibatkan semua unsur gapoktan dalam pelaksanaannya.

#### **Penguatan Kelembagaan Gapoktan**

Dalam upaya pengembalian fungsi kawasan hutan untuk mensejahterakan masyarakat pengelola HKm di areal kerja Gapoktan Beringin Jaya, gapoktan merasa perlu mengadakan suatu kegiatan sebagai upaya untuk penguatan kelembagaan. Penguatan kelembagaan ini dilakukan untuk mensinergikan program atau kegiatan

dengan *stakeholder* terkait. Adapun kegiatan yang telah dilakukan dalam upaya untuk penguatan kelembagaan gapoktan adalah sebagai berikut:

- a. Pelatihan pengelolaan organisasi dan keuangan, kegiatan ini dilakukan pada bulan Mei 2015. Dengan adanya pelatihan tersebut saat ini kelompok telah memiliki system keuangan yang lebih baik dari sebelumnya.
- b. Pendampingan pengelolaan organisasi keuangan, dengan adanya kegiatan tersebut, saat ini Gapoktan Beringin Jaya dapat menjalankan dan mengorganisasi keuangan dengan sistem keuangan yang baku.
- c. Pertemuan rutin gapoktan, di Gapoktan Beringin Jaya disepakati pertemuan rutin dilakukan setiap bulan sekali.
- d. Pertemuan dengan *stakeholders*. Terwujudnya hutan lestari dan masyarakat sejahtera tidak terlepas dari peran serta dan dukungan dari para pihak terkait, untuk itu gapoktan menyadari perlunya pertemuan rutin antar anggota gapoktan dan pengurus dengan *stakeholders* yang terlibat dalam pengelolaan HKm untuk mensinergikan program kegiatan.

#### **d. Peningkatan Ekonomi Anggota**

Dalam upaya meningkatkan perekonomian anggota Gapoktan Beringin Jaya, gapoktan melakukan kegiatan untuk memperkuat keadaan ekonomi anggota. Adapun kegiatan yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

##### **1) Pembentukan dan Penguatan Kelembagaan Ekonomi**

Pembentukan wadah dalam usaha peningkatan ekonomi anggota HKm



adalah salah satu tujuan besar dari program HKM. Beberapa kegiatan yang telah dilakukan untuk pembentukan dan penguatan kelembagaan ekonomi di Gapoktan Beringin Jaya adalah sebagai berikut:

- Pelatihan manajemen koperasi. Pelatihan ini telah dilakukan dua kali, pada bulan Maret tahun 2013 dan Mei tahun 2015, melibatkan pengurus kelompok dan pengurus Gapoktan Beringin Jaya.
- Pembentukan koperasi serba usaha Gapoktan Beringin Jaya dibentuk pada Bulan Mei tahun 2015.
- Pendampingan koperasi. Saat ini koperasi berjalan semakin baik karena tidak lepas dari pendampingan stakeholder yang terkait.
- Pemasaran produk. Keberadaan koperasi di Gapoktan Beringin Jaya, sangat membantu perekonomian anggota, saat ini anggota sudah memproduksi dan memasarkan berbagai macam hasil hutan non hasil dari lahan HKM.

## 2) **Optimalisasi Produk Kopi, Pisang dan Alpukat**

Kualitas kopi yang dihasilkan dari anggota Gapoktan Beringin Jaya secara umum masih di bawah standar, sehingga perlu adanya intensifikasi dan pengelolaan pasca panennya. Adapun kegiatan yang telah dilakukan di tingkat gapoktan diantaranya sekolah lapang budidaya kopi dan pendampingan pasca panen. Selain kopi, pisang dan alpukat adalah produk lain yang sangat

membantu anggota dalam menambah pendapatan, ketika kopi tidak berproduksi. Sehingga perlu dilakukan upaya untuk mengoptimalkan produk pisang dan alpukat. Pelatihan terkait dengan budidaya tanaman pisang dan alpukat telah diadakan pada bulan Mei tahun 2015.

### 3) **Budidaya Tanaman Pala**

Tanaman pala cukup mendukung dalam upaya konservasi tanah dan keanekaragaman hayati, disamping buah pala memiliki nilai ekonomis yang cukup tinggi. Oleh karena itu, Gapoktan Beringin Jaya akan mencoba membudidayakan tanaman pala. Gapoktan berencana mengajukan pinjaman kepada Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan melalui Badan Layanan Umum Pusat Pembiayaan Pembangunan Hutan (BLU Pusat P2H) sebagai penyedia modal untuk pengadaan bibit dan perawatan tanaman pala.

#### e. **Pengamanan dan Perlindungan.**

Selain kegiatan untuk pengembangan sumber daya manusia (SDM) Gapoktan Beringin Jaya juga melakukan kegiatan pengamanan dan perlindungan hutan dari *illegal logging*, perambahan, perburuan serta kebakaran. Pengamanan dan Pelindung Hutan (Pamhut) yang tergabung di Gapoktan Beringin Jaya, telah diberikan pelatihan, serta dibekali dengan sarana dan prasarana penunjang. Pamhut melakukan patroli di areal kerja gapoktan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

Berbeda dengan Gapoktan Beringin Jaya, Kegiatan yang dilakukan Gapoktan Sinar Mulya

belum terlalu banyak. Adapun kegiatan yang telah dilakukan diantaranya adalah melakukan pemetaan partisipatif dalam rangka pengajuan izin HKm, kegiatan tersebut dilakukan pada awal terbentuknya Gapoktan yaitu pada tahun 2009. Penanaman pohon tajuk tinggi di lahan HKm, Pelatihan budidaya kopi, pengamanan areal HKm yang dilakukan oleh team pengaman hutan, kegiatan pengamanan hutan rutin dilakukan oleh gapoktan. Kegiatan yang saat ini sedang dilakukan oleh gapoktan adalah pengembangan ekowisata air terjun lembah pelangi. Dalam hal ini gapoktan bekerjasama dengan Dinas Pariwisata, Dinas Kehutanan, KPHL, dan Pekon Suka Maju. Pendapatan yang diperoleh dari adanya ekowisata air terjun tersebut dibagi untuk tiga kepentingan, yaitu untuk kegiatan operasional, sebagian untuk diserahkan kepada Pekon Suka Maju dan sebagian diserahkan oleh HKm. Pendapatan dari pengembangan ekowisata tersebut akan dijadikan modal oleh HKm untuk pembentukan Koperasi HKm Sinar Mulya.

### **Kinerja atau *Performance* Gapoktan**

Pembangunan SDM ketika diimplementasikan dengan baik di dalam organisasi yang produktif, dapat secara langsung berkontribusi dalam peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi (Swason dan Arnold 1996; Brown et al. 2000; Danish dan Usman 2010). Pendapat di atas sesuai dengan apa yang telah dilakukan Gapoktan Beringin Jaya. Gapoktan Beringin Jaya yang aktif dalam membangun SDM menjadikan anggota gapoktan memiliki kemampuan yang lebih baik dalam hal pengelolaan HKm. Kemampuan tersebut selanjutnya digunakan oleh gapoktan untuk

pengembangan kelembagaan gapoktan. Dengan kemampuan yang dimiliki menjadikan gapoktan ini memperoleh penghargaan dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan sebagai pengelola lahan HKm terbaik pada tahun 2016 lalu.

Terpilihnya Gapoktan Beringin Jaya sebagai gapoktan terbaik tidak terlepas dari adanya sistem kelembagaan yang baik. Penghargaan yang diperoleh tersebut sampai saat ini masih memberikan keuntungan yang sangat banyak bagi gapoktan. Gapoktan ini dipercaya memperoleh bantuan, baik berupa hibah maupun pinjaman jangka panjang.

Adapun program yang telah diterima diantaranya program KBR dan bantuan dana sosial. Saat ini sedang mengajukan proses pinjaman ke Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan untuk *program on farm*.

Gapoktan Sinar Mulya merupakan salah satu gapoktan yang sedang merintis untuk dapat maju seperti Gapoktan Beringin Jaya. Saat ini Gapoktan Sinar Mulya masih pada tahap berkembang, dan dari segi kinerja belum terlalu memperlihatkan hasil, namun dengan mulai aktifnya kepengurusan Gapoktan Sinar Mulya diharapkan gapoktan ini dapat maju dan berkembang. Saat ini gapoktan sedang membuat perencanaan agar pengembangan ekowisata air terjun tersebut dapat memberikan dampak yang baik bagi seluruh anggota Gapoktan Sinar Mulya.

**Tabel 1.** Aturan Informal Gapoktan Beringin Jaya

No	Aturan informal	Hal yang diatur
1	Membayar iuran Wajib gapoktan	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dibayarkan satu tahun sekali sebesar Rp. 80.000</li><li>• Bertujuan untuk memberikan informasi terkait dengan kegiatan yang sedang dilakukan oleh gapoktan</li></ul>
2	Mengikuti Pertemuan rutin setiap bulan.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Membahas rencana kegiatan yang akan dilakukan</li><li>• Menyelesaikan permasalahan dengan jalan musyawarah</li></ul>
3	Menjunjung tinggi nama baik gapoktan.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Seluruh anggota harus menjaga nama baik gapoktan dengan menjadi petani penggarap lahan HKm yang jujur dan berprestasi demi memajukan nama baik gapoktan</li></ul>
4	Setiap anggota gapoktan memiliki hak bicara yang sama.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Setiap anggota memiliki hak untuk menyampaikan setiap pendapatnya yang berkaitan dengan pengelolaan lahan HKm demi kepentingan dan kebaikan gapoktan</li></ul>
5	Setiap anggota gapoktan wajib mematuhi larangan dan sanksi yang berlaku.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Setiap anggota wajib mematuhi larangan dan sanksi yang berlaku. Jika terjadi pelanggaran, anggota harus bersedia menerima sanksi yang telah ditetapkan oleh anggota dalam rapat anggota</li></ul>
6	Memperoleh perlakuan yang sama antar setiap anggota	<ul style="list-style-type: none"><li>• Setiap anggota memiliki kesempatan dan perlakuan yang sama dalam kelembagaan gapoktan.</li></ul>

## Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Situasi, struktur dan tingkah laku di dalam suatu kelembagaan dapat mempengaruhi kinerja pada suatu gapoktan. Gapoktan Beringin jaya memiliki situasi atau kondisi kelembagaan yang baik. Struktur organisasi di dalam organisasi berjalan sebagaimana fungsinya. Setiap anggota aktif berpartisipasi dalam kegiatan yang berkaitan dengan gapoktan. Hal tersebut yang menjadikan Gapoktan Beringin jaya memperoleh hasil atau kinerja yang baik. Gapoktan Sinar Mulya, situasi gapoktan sudah baik dikarenakan gapoktan telah memiliki kelegalan yang jelas, namun struktur organisasi dalam kelembagaan di Gapoktan Sinar Mulya ini belum berjalan dengan baik. Hal tersebut yang menyebabkan anggota tidak aktif dalam kegiatan yang berkaitan dengan gapoktan, sehingga kinerja yang diperoleh tidak sebaik jika dibandingkan dengan Gapoktan Beringin Jaya

## Daftar Pustaka

- Brown, S., Lamming, R., Bessant, J. & Jones. (2000). *Strategic operations management*. Butterworth: Butterworth-Heinemann
- Danish R. Q., Usman A. 2010. Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and motivation: An Empirical Study from Pakistan. *International Journal of Business and Management* Vol 5 No 2 : 159-167.
- Departemen Kehutanan. 1999. Diakses pada tanggal 20 Agustus 2016. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 1999. [http://www.dephut.go.id/INFORMASI/UNDANG2/uu/41\\_99.htm](http://www.dephut.go.id/INFORMASI/UNDANG2/uu/41_99.htm)
- Departemen Kehutanan. 2007. Diakses pada tanggal 20 Agustus 2016. *Peraturan Menteri Kehutanan nomor :P.37/Menhut-II/2007*.[http://www.dephut.go.id/files/P37\\_07.pdf](http://www.dephut.go.id/files/P37_07.pdf)
- Kartodihardjo H. 2006. *Ekonomi and Institusi Pengelolaan Hutan, Telaah Lanjut Analisis Kebijakan Usaha Kehutanan*. Penerbit IDEALS. Bogor.

- Ostrom, V. 2006. Public Goods and Public Choices. Workshop in Political Theory and Policy Analysis. Indiana University. <http://theworldbuilders.witesman.com> [22 Juli 2011].
- Schmid A.A. 2004. *Conflict and Cooperation*. Institutional and Behavioral Economics, UK. Blackwell Publishing.
- Siswoyo B. 2007. Hutan Rakyat Dan Serbuan Pasar: Studi Refleksi Pengusahaan Hutan Rakyat Lestari Secara Kolaboratif di Pacitan, Jawa Timur. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik* 11 (2): 153 - 286.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Swason and Arnold. 1996. *The Purpose of Human Resources Development is to Improve Organizational Performance*. University of Minnesota, St. Paul: Jossey. Bass Publishers.