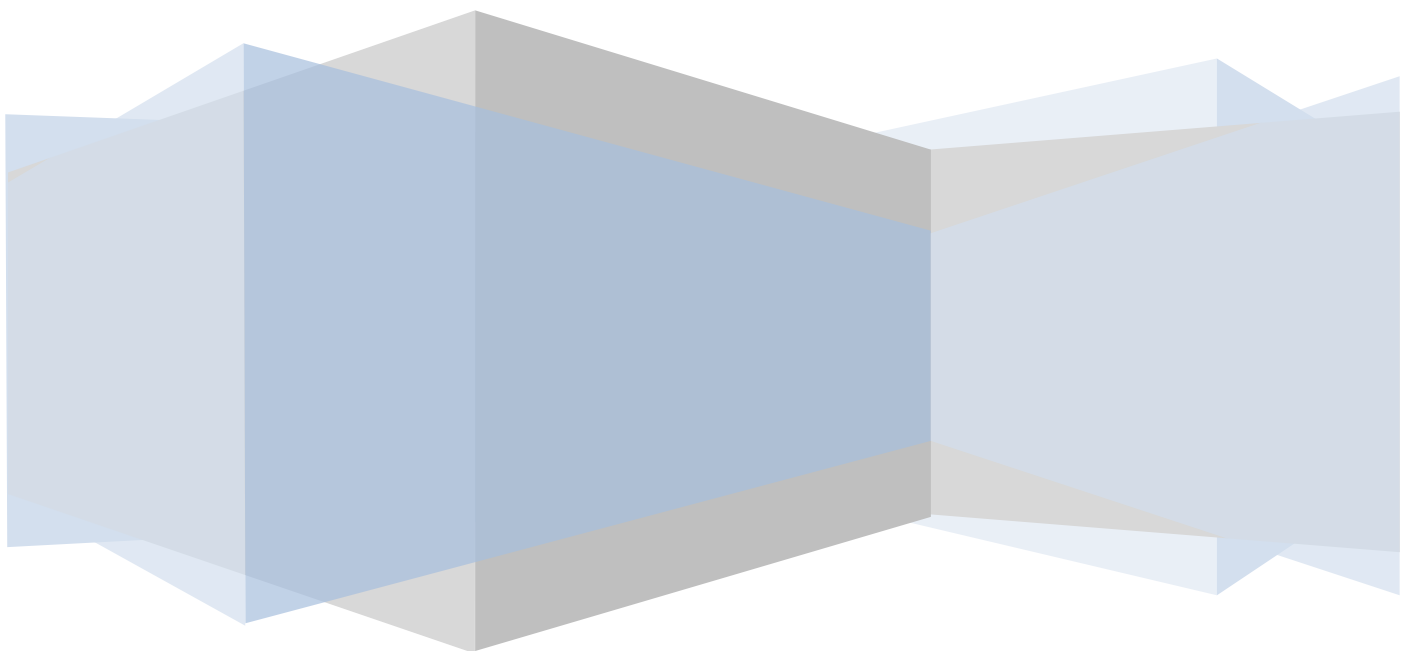


MODUL PELATIHAN – PEGANGAN FASILITATOR

PENGUATAN KAPASITAS KELOMPOK MASYARAKAT DALAM RANGKA PENGELOLAAN HASIL HUTAN BUKAN KAYU (HHBK) SECARA BERKELANJUTAN



KATA PENGANTAR

Rasa syukur dan Pujian yang setinggi-tingginya, penulis sampaikan kepada Penguasa Alam, Allah SWT, yang dengan ijinNya juga modul ini dapat diselesaikan.

Modul ini secara khusus dikembangkan sebagai bagian dari upaya penguatan kapasitas *kelembagaan masyarakat* dan *kelembagaan aparat* dalam rangka mendukung terwujudnya *pengelolaan hutan secara partisipatif* dan *pemanfaatan Hasil Hutan Bukan Kayu (HHBK) secara berkelanjutan di 3 (tiga) kawasan hutan lindung Rinjani – Lombok NTB, dan di kawasan Mutis Mau – NTT*. Tiga kawasan hutan lindung di Rinjani meliputi kawasan hutan lindung Santong – Kabupaten Lombok Utara, Setiling – Kabupaten Lombok Tengah, dan Sedau – Kabupaten Lombok Barat. Sementara itu pengelolaan hutan yang dilakukan oleh masyarakat di kawasan Mutis Mau – NTT (desa Nenas dan Fatumnasi) adalah pemungutan hasil hutan bukan kayu dalam kawasan hutan cagar alam.

Pengembangan modul ini dilakukan atas dasar hasil kajian terhadap kondisi kelembagaan masyarakat dan pengelolaan HHBK saat ini (*the existing condition*) di kawasan-kawasan tersebut di atas, yang diperoleh melalui serangkaian kegiatan Focus Group Discussion (FGD), dan Wawancara Mendalam (WM) dengan masyarakat pengelola hutan/HKm dan HHBK. Selain itu, materi modul ini juga dikembangkan atas dasar hasil lokakarya yang dilakukan di tingkat kabupaten (Lombok Utara, Lombok Barat, Lombok Tengah, dan Timor Tengah Selatan) dan provinsi (Nusa Tenggara Barat). Data tentang “*kondisi kelembagaan*” dan “*pengelolaan HHBK*” saat ini yang diperoleh dari rangkaian kegiatan tersebut kemudian menjadi dasar dalam penentuan “apa yang dibutuhkan oleh kelembagaan masyarakat dan kelembagaan aparat”.

Hasil identifikasi kondisi kelembagaan saat ini di ketiga kawasan menunjukkan bahwa *kelembagaan pengelola hutan belum berfungsi maksimal*, tidak saja dalam pengelolaan kawasan hutan secara partisipatif, tetapi juga dalam pemanfaatan Hasil Hutan Bukan Kayu secara berkelanjutan. Kelembagaan yang ada masih sebatas wadah yang dimanfaatkan untuk proses pembagian lahan, dan untuk keperluan proses pengurusan perizinan (sebagai informasi bahwa kelompok pengelola hutan di kawasan Santong dan Setiling telah secara resmi mendapatkan Ijin Usaha Pemanfaatan Hutan Kemasyarakatan [IUPHKm] sedangkan untuk kelompok di kawasan hutan Sedau belum mendapatkan IUPHKm – hanya sebagian yang berada di kawasan hutan lindung Sesaot). Kotak berikut menunjukkan beberapa permasalahan khusus kelembagaan yang teridentifikasi di tiga kawasan hutan lindung sekitar Rinjani.

Kotak 1. Kondisi Kelembagaan Pengelola Hutan di Kawasan Rinjani - NTB

- (1) *Kelompok yang ada umumnya merupakan kelompok pengelola HKm yang dibentuk untuk keperluan proses penetapan areal pengelolaan dan pengurusan perijinan pemanfaatan hutan kemasyarakatan. Walau demikian, di kawasan hutan lindung Santong telah ada lembaga masyarakat yang secara khusus mengelola madu sebagai salah satu produk HHBK.*
- (2) Struktur dalam kelompok pengelola HKm belum berkembang sebagaimana mestinya karena hanya terdiri dari ketua, sekertaris dan bendahara. Hasil kajian juga menunjukkan bahwa kelembagaan sekunder dan tersier (gabungan kelompok atau forum pengelola HKm) belum tumbuh dan berkembang sebagaimana seharusnya – belum ada upaya untuk menumbuh kembangkan divisi/seksi/kelompok/assosiasi yang berperan dalam pengelolaan HHBK secara komersial & berkelanjutan.
- (3) Secara umum belum terbentuk atau belum ada kelompok khusus yang bergerak dalam pengelolaan produk HHBK, dan masyarakat mengusahakan HHBK secara sendiri-sendiri (memproduksi dan menjual).
- (4) Belum terbangun “visi bersama” (shared vision) dalam pengelolaan HHBK secara lestari dan terpadu.
- (5) Telah ada aturan kelompok (awiq-awiq) yang terkait dengan pengamanan kawasan HKm (walau tidak tertulis), dan belum ada aturan kelompok yang terkait dengan kelestarian dan pengelolaan HHBK.
- (6) Pengelolaan HHBK belum komersial, massal & berkelompok.
- (7) Belum terbangun *kemitraan* yang mendukung kegiatan pasca panen seperti pengolahan dan pemasaran produk-produk HHBK, termasuk juga dalam menjamin kuantitas dan kualitas produk HHBK.
- (8) Pelatihan ketrampilan teknis telah dilakukan, namun terbatas pada produk HHBK tertentu seperti nangka, tetapi tidak jelas bagaimana kelanjutannya.

Kondisi kelembagaan dan pengelolaan HHBK di kawasan Mutis disajikan secara rinci pada kotak berikut ini.

Kotak 2. Kondisi Kelembagaan Pengelola Hutan di Kawasan Mutis- NTT

- (1) Telah ada Jaringan Masyarakat Mutis (JMM) bagi pengelolaan madu – lintas desa.
- (2) Pada setiap desa telah ada kelompok masyarakat yang tergabung pada JMM.
- (3) Jaringan & kelompok masyarakat telah memiliki struktur dasar – ketua, sekertaris & bendahara.
- (4) JMM & kelompok masyarakat belum mengelola HHBK lain selain madu (empon-empon, bambu & kemiri).
- (5) HHBK ini dikelola secara perorangan – untuk dijual (empon-empon) dan kebutuhan sendiri (empon-empon, bambu dan kemiri).
- (6) JMM dan kelompok masyarakat belum mengolah HHBK ini untuk memperoleh nilai tambah dan membuka lapangan kerja.
- (7) Visi pengelolaan HHBK selain madu belum jelas – “dari sini mau kemana?”

- (8) Peran JMM dan kelompok masyarakat dalam pengelolaan HHBK selain madu masih terbatas.
- (9) Aturan dan norma kelompok (bagi pengelolaan HHBK secara lestari) – telah terbangun untuk pengelolaan madu.
- (10) Jaringan dan kelompok belum merasakan adanya kebutuhan (felt need) untuk ekspansi dan difersifikasi usaha.
- (11) Belum terbangun kemitraan bagi pengelolaan HHBK selain madu.
- (12) Penguatan kapasitas lembaga masyarakat belum fokus pada keseluruhan HHBK.

Sebagai bagian dari upaya penguatan kapasitas kelembagaan petani, penguatan kapasitas teknis pengelolaan HHBK pun perlu untuk dilakukan. Tanpa kemampuan teknis, termasuk dalam pengelolaan HHBK, penguatan kelembagaan tidak akan bermakna banyak. Oleh karena itu, berikut ini disajikan permasalahan pengelolaan HHBK yang teridentifikasi di kedua kawasan hutan – Rinjani dan Mutis.

Kotak 3. Kondisi Pengelolaan Hasil Hutan Bukan Kayu di Kawasan Rinjani - NTB dan Mutis - NTT

- (1) Hasil hutan bukan kayu belum dikelola secara optimal, baik dari segi produksi maupun segi pengolahan dan pemasaran.
- (2) Pengusahaan hasil hutan bukan kayu masih dilakukan secara perorangan atau sendiri-sendiri dan bersifat subsisten (sekedar untuk memenuhi kebutuhan sendiri).
- (3) Pada subsistem produksi, sistem produksi HHBK secara umum masih bersifat ekstraktif (seperti bambu, empon-empon, madu, kemiri) walau untuk beberapa komoditas tertentu juga dilakukan upaya budidaya secara sederhana (seperti antara lain untuk nangka, durian, dan sebagian jenis empon-empon).
- (4) Masyarakat pengelola hutan belum memiliki arah yang jelas dalam pengembangan dan pengelolaan HHBK – “Cita-cita” atau “Visi” pengelolaan dan pengembangan HHBK tidak jelas (“dari sini mau kemana?” – “Where to from here?”).
- (5) Di kedua kawasan telah berlangsung kegiatan pengelolaan madu secara komersial oleh kelompok masyarakat walau dalam hal produksi madu masih bersifat ekstraktif dan mengandalkan madu alam (kelompok “Sari Madu” di desa Mumbul Sari kawasan hutan lindung Santong, dan kelompok atau Jaringan Masyarakat Mutis atau JMM di kawasan hutan cagar alam Mutis; upaya budidaya telah pernah dilakukan, namun belum berhasil).
- (6) Telah ada upaya-upaya penguatan kapasitas teknis dalam pengelolaan HHBK, namun upaya ini belum berdampak pada tumbuh dan berkembangnya pengelolaan HHBK. Persoalan keterbatasan alat, fasilitas, modal, kemampuan pemasaran, dan tidak berlanjutnya pendampingan dianggap sebagai faktor yang menyebabkan belum berkembangnya pengelolaan HHBK secara komersial dan berkelanjutan.

- (7) Penguatan kapasitas masyarakat dalam pengelolaan HHBK masih dilakukan secara parsial, sendiri-sendiri oleh SKPD (tidak terkoordinasi), dan tidak berkelanjutan.

Isu dan permasalahan kelembagaan sebagaimana diuraikan di atas sesungguhnya tidak hanya terjadi dan ditemukan pada kelompok masyarakat pengelola hutan, tetapi juga umum terjadi dan ditemukan pada kelompok-kelompok masyarakat lainnya di sektor pertanian, peternakan, perikanan, perkebunan dan industri. Banyak kelompok masyarakat pada sektor-sektor tersebut memiliki sifat dan karakteristik sebagaimana dirangkum dalam kotak 4 berikut ini.

Kotak 4. Kondisi Kelembagaan Masyarakat pada Sektor Lain selain Kehutanan

- (1) Kelompok hanya sekedar nama.
- (2) Kelompok hanya eksis dan memiliki kegiatan ketika masih ada proyek. Selesai proyek maka selesai juga kegiatan kelompok (hidup segan mati tak mau).
- (3) Walau banyak program mengedepankan konsep “pemberdayaan masyarakat melalui pembentukan kelompok”, pada tataran pelaksanaan seringkali kelompok dibentuk secara terburu-buru yang sesungguhnya bertentangan dengan prinsip-prinsip pemberdayaan. Persoalan pencapaian target atau deadline menjadi salah satu alasan bagi pembentukan kelompok masyarakat secara tergesa-gesa.
- (4) Kelompok tidak dirasakan sebagai milik dan wadah masyarakat sendiri untuk kemajuan (konsekuensi dari pembentukan kelompok yang bersifat top-down).
- (5) Banyak jenis kelompok di pedesaan dan tidak fungsional (masing-masing pihak berusaha membentuk kelompok atau lembaga khusus untuk program-program yang mereka laksanakan).

Isi Modul

Atas dasar kondisi dan permasalahan di atas, maka sesungguhnya isi atau substansi modul ini dapat digunakan secara luas, tidak saja untuk penguatan kapasitas kelembagaan pada masyarakat pengelola hutan dan HHBK, tetapi juga pada masyarakat di sektor lainnya seperti pertanian, peternakan, perikanan, perkebunan, dan industri. Sejalan dengan jenis permasalahan di atas, maka modul ini terbagi dalam tiga bagian, yaitu **(I) Bagian 1: Pengantar Penguatan Kapasitas**, yang di dalamnya memuat analisis kebutuhan penguatan kapasitas; membangun visi bersama pengelolaan HHBK secara berkelanjutan; peran kelompok masyarakat dalam pengelolaan hutan dan pemanfaatan HHBK secara berkelanjutan; dan menjadi pelatih/fasilitator profesional; **(ii) BAGIAN 2: Pengelolaan Kelembagaan Petani** yang terdiri atas pembentukan kelompok

masyarakat; aturan dalam kelompok; pengelolaan konflik dalam kelompok; dan mengembangkan budaya *aksi-refleksi* dalam kelompok masyarakat; **(iii) BAGIAN 3: Membangun Kemitraan Mendukung Pengelolaan HHBK Secara Lestari** yang berisi tentang pengantar analisis rantai nilai produk HHBK; fasilitasi kemitraan; dan penguatan kapasitas kelompok dalam pengelolaan HHBK (teknik budidaya & pengolahan).

Modul ini dikembangkan melalui penulisan dan penyelesaian draft “nol”, “01”, “02”, dan “final”, dan masing-masing draft telah dibahas dalam kegiatan workshop pembahasan modul (tiga kali workshop, yaitu 2 kali di tingkat provinsi, dan sekali di tingkat nasional – Kementerian Kehutanan) yang melibatkan unsur-unsur perwakilan pemerintah daerah, Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kehutanan, LSM, kelompok masyarakat, dan perguruan tinggi.

Untuk memudahkan fasilitator dalam menggunakan modul, maka setiap modul disusun dalam struktur yang terdiri dari *pengantar, tujuan, pokok bahasan, metode, waktu yang diperlukan, dan proses*. Selain itu, pada setiap modul juga dilampirkan hand-out, lembar bantu, dan bahan bacaan. Penyertaan bahan bacaan ini penting agar fasilitator maupun pembaca modul ini dapat memahami dengan baik substansi modul.

Siapa yang Akan Menggunakan Modul ini

Sebagaimana tertulis dalam anak judul dari modul ini “Modul Pelatihan – Pegangan Fasilitator”, maka yang menjadi sasaran penting modul ini adalah para fasilitator masyarakat, yaitu para *pengurus kelompok dan para petugas* dari Dinas atau SKPD terkait. Oleh karena itu modul ini selain berisi “materi atau bahan penguatan kapasitas”, tetapi juga berisi arahan-arahan tentang proses yang dapat dilakukan oleh fasilitator dalam rangka menguatkan kapasitas kelompok masyarakat pengelola HKm dan atau HHBK. Namun demikian, modul ini tentu dapat juga digunakan langsung oleh para petani yang menjadi anggota kelompok masyarakat karena di dalamnya juga dilampirkan bahan-bahan atau materi penguatan kapasitas yang dapat dibaca dan dipelajari sendiri oleh petani atau masyarakat.

Bagaimana Menggunakan Modul ini

Modul ini dapat digunakan dan dimanfaatkan secara keseluruhan atau juga digunakan secara terpisah sesuai dengan kondisi kelembagaan masyarakat dan pengelolaan HHBK yang dihadapi oleh fasilitator. Bagi masyarakat pengelola hutan yang sama sekali belum memiliki visi dan misi yang jelas tentang pengelolaan hutan dan atau HHBK, maka modul *membangun visi bersama* dapat

digunakan, dan jika kelompok masyarakat belum berperan sebagaimana mestinya, maka modul-modul lain dalam kumpulan modul ini dapat digunakan.

Bagi pengurus kelompok dan petugas lapangan yang akan menggunakan modul-modul ini, prinsip-prinsip pendidikan orang dewasa hendaknya selalu menjadi acuan ketika melakukan fasilitasi. Beberapa prinsip pendidikan orang dewasa dan implikasinya bagi kegiatan pelatihan disajikan pada kotak berikut ini.

Kotak 5. Kondisi Belajar Orang Dewasa dan Implikasinya bagi Fasilitator dalam Pelatihan

Kondisi belajar	Implikasi bagi fasilitator
1. Orang dewasa membawa “kebutuhannya” dalam suatu situasi belajar	• Belajar harus memperhatikan kebutuhan individu & relevansi materi dengan kebutuhan
2. Orang dewasa perlu merasakan bahwa mereka diperlakukan sebagai orang dewasa	• Fasilitator tidak boleh menganggap dirinya “serba bisa”, tetapi mendorong terjadinya proses belajar partisipatif
3. Orang dewasa datang dengan “pengalaman” masing-masing ke dalam suatu situasi belajar	• Fasilitator harus memanfaatkan “pengalaman” ini sebagai sumber belajar
4. Orang dewasa belajar dengan baik ketika dirinya tidak terancam	• Fasilitator harus menciptakan situasi dimana tidak muncul rasa takut dan terancam; kerjasama & bukan persaingan
5. Orang dewasa belajar dalam kecepatan yang berbeda	• Fasilitator harus menggunakan metoda yang sesuai dengan kemampuan peserta belajar
6. Orang dewasa belajar dengan cara yang berbeda	• Fasilitator harus mengetahui cara belajar peserta dan harus fleksibel dalam menentukan pendekatan
7. Orang dewasa datang ke dalam suatu situasi belajar dengan membawa kepercayaan & persepsi diri masing-masing	• Fasilitator harus memiliki kemampuan “empati” & sensitif terhadap kondisi psikologis pelajar

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada *Pak Muhammad Ridha Hakim, M.Sc.*, (Regional Coordinator – WWF Nusa Tenggara), *Pak Syafruddin Syafi'i, S.Hut* beserta semua staff WWF Nusa Tenggara, dan semua pihak yang telah membantu dan memberi masukan berharga bagi pengembangan dan penyempurnaan modul ini, dari sejak proses pengumpulan data hingga pembahasan draft dan finalisasi modul.

Semoga karya ini bermanfaat bagi semua pihak yang peduli dan memberi perhatian terhadap pengelolaan hutan dan khususnya dalam pengelolaan hasil hutan bukan kayu secara berkelanjutan, di Nusa Tenggara khususnya dan di Indonesia pada umumnya, Amien!

Mataram, April 2014

Penulis,

Ir. Muktasam, M. Agr. Sc., Ph. D.

Konsultan WWF

Pusat Penelitian dan Pengembangan Perdesaan (P3P) – Universitas Mataram

Research Center for Rural Development (RCFRD) – The University of Mataram

Jln. Pendidikan No. 37, Mataram, 83125

LOMBOK – NTB - INDONESIA

DAFTAR ISTILAH/SINGKATAN/AKRONIM

AL	: Action Learning – Aksi dan Belajar/Belajar dari Aksi
AD/ART	: Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga
BLM	: Bantuan Langsung Masyarakat
BPLM	: Bantuan Pinjaman Langsung Masyarakat
BPP	: Balai Penyuluhan Pertanian
DFID	: Department for International Development
FGD	: Focus Group Discussion – Diskusi Kelompok Terarah
GAP	: Kesenjangan atau Distorsi
Gerhan	: Gerakan Nasional Rehabilitasi Lahan
HHBK	: Hasil Hutan Bukan Kayu
HKm	: Hutan Kemasyarakatan
IDT	: Inpres Desa Tertinggal
IUPHKm	: Ijin Usaha Pemanfaatan Hutan Kemasyarakatan
IUPHHK	: Ijin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu
JMM	: Jaringan Masyarakat Mutis
MFP	: Multistakeholder Forestry Programme – Program Kehutanan Multipihak
MPL	: Masyarakat Perduli Lingkungan
MDGs	: Millenium Development Goals – Tujuan Pembangunan Millenium
NTAADP	: Nusa Tenggara Agricultural Area Development Project
NTB	: Nusa Tenggara Barat
NTT	: Nusa Tenggara Timur
PAD	: Pendapatan Asli Daerah
PIDRA	: Participatory Integrated Development of Rainfed Area – Pengembangan Pertanian Lahan Kering secara Partisipatif dan Terintegrasi
P3P Unram	: Pusat Penelitian dan Pengembangan Perdesaan – Universitas Mataram
P4K	: Program Peningkatan Pendapatan Petani Kecil
P4MI	: Program Peningkatan Pendapatan Petani Melalui Inovasi
PNPM	: Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat
PSK	: Pengetahuan, Sikap, Ketrampilan
ROCCIPI	: Roles (Aturan), Opportunities (Kesempatan), Capacity (Kapasitas), Communication (Komunikasi), Interest (Kepentingan), Process (Proses), and Ideology (Ideologi)
SDA	: Sumberdaya Alam
SDM	: Sumberdaya Manusia
SDS	: Sumberdaya Sosial – Social Capital atau Modal Sosial
SDK	: Sumberdaya Keuangan – Financial Capital
SDF	: Sumberdaya Fisik/Fasilitas – Sarana prasarana
SKPD	: Satuan Kerja Pemerintah Daerah
TTS	: Timor Tengah Selatan
TNA	: Training Need Assessment – Penilaian Kebutuhan Pelatihan
UPT	: Unit Pelaksana Teknis
WM	: Wawancara Mendalam
Value Chain	: Rantai Nilai

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISTILAH/SINGKATAN/AKRONIM.....	ix
DAFTAR ISI	x
BAGIAN I: PENGANTAR PENGUATAN KAPASITAS.....	1
<i>Modul 01: ANALISIS KEBUTUHAN PENGUATAN KAPASITAS.....</i>	<i>2</i>
<i>Modul 02: MEMBANGUN VISI BERSAMA DALAM PENGELOLAAN HASIL HUTAN BUKAN KAYU SECARA BERKELANJUTAN</i>	<i>27</i>
<i>Modul 03: PERAN “KELOMPOK MASYARAKAT” DALAM PENGELOLAAN HUTAN DAN PEMANFAATAN HHBK SECARA BERKELANJUTAN</i>	<i>38</i>
<i>Modul 04: MENJADI PELATIH/FASILITATOR PROFESIONAL.....</i>	<i>55</i>
BAGIAN II: PENGELOLAAN KELEMBAGAAN PETANI	72
<i>Modul 05: PEMBENTUKAN KELOMPOK MASYARAKAT DAN JARINGANNYA</i>	<i>73</i>
<i>Modul 06: PENGEMBANGAN ATURAN KELOMPOK</i>	<i>104</i>
<i>Modul 07: PENGELOLAAN KONFLIK DALAM KELOMPOK</i>	<i>118</i>
<i>Modul 08: MENGEMBANGKAN BUDAYA “AKSI-REFLEKSI” DALAM KELOMPOK MASYARAKAT & KELEMBAGAAN APARAT.....</i>	<i>127</i>
BAGIAN III: MEMBANGUN KEMITRAAN MENDUKUNG PENGELOLAAN HHBK SECARA LESTARI	139
<i>Modul 09: PENGANTAR ANALISIS RANTAI NILAI PRODUK HHBK</i>	<i>140</i>
<i>Modul 10: FASILITASI KEMITRAAN: SEBUAH ALTERNATIF DALAM PENINGKATAN KEKUATAN KELOMPOK</i>	<i>155</i>
MODUL 11: PENGUATAN KAPASITAS KELOMPOK DALAM PENGELOLAAN HHBK (TEKNIK BUDIDAYA & PENGOLAHAN).....	163
PENUTUP	178
DAFTAR PUSTAKA.....	180
TENTANG PENULIS.....	185

BAGIAN I: PENGANTAR PENGUATAN KAPASITAS

Modul 01: ANALISIS KEBUTUHAN PENGUATAN KAPASITAS

Pengantar

“Penguatan Kapasitas” (Capacity Building) telah menjadi istilah populer dalam dunia pemberdayaan masyarakat, termasuk dalam pemberdayaan masyarakat di sekitar hutan. Penguatan kapasitas menunjuk pada suatu proses yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan orang atau lembaga atau pihak-pihak yang dianggap belum memiliki kemampuan yang dibutuhkan guna mencapai tujuannya.

Tujuan

Tujuan dari modul ini adalah **membangun kesadaran kritis** para peserta pelatihan tentang adanya permasalahan dalam pengelolaan hutan/HHBK/kelompok masyarakat. Atas dasar analisis GAP antara **kondisi saat ini** dan **kondisi ideal** pengelolaan hutan/HHBK/kelompok masyarakat, peserta diajak untuk secara partisipatif memikirkan penguatan kapasitas apa yang diperlukan dalam rangka mengurangi GAP atau kesenjangan antara kedua kondisi tersebut. Secara khusus, sesi ini ditujukan agar peserta:

- (1) Sadar terhadap adanya permasalahan dalam pengelolaan hutan/HHBK/kelompok masyarakat.
- (2) Memahami langkah-langkah dalam melakukan analisis kebutuhan penguatan kapasitas.
- (3) Memahami alasan-alasan bagi perlunya kegiatan penguatan kapasitas kelompok masyarakat.
- (4) Memahami makna dan tujuan dari kegiatan penguatan kapasitas.
- (5) Terampil melakukan analisis kebutuhan pelatihan.

Pokok Bahasan

- (1) Analisis kebutuhan pelatihan/penguatan kapasitas
- (2) Langkah-langkah dalam analisis kebutuhan
- (3) Alasan bagi perlunya analisis kebutuhan penguatan kapasitas
- (4) Pengertian, maksud dan tujuan kegiatan penguatan kapasitas.
- (5) Proses dan tahapan pelatihan.

Materi atau Bahan

Hand-out, kertas plano, kertas metaplan, spidol besar dan kecil.

Metode

Presentasi singkat tentang tujuan dan materi/pokok bahasan, penjelasan tentang proses dan keluaran pelatihan, curah pendapat (brainstorming), diskusi kelompok, diskusi pleno, dan review/refleksi.

Waktu

3.0 jam

Proses

- (1) Fasilitator menjelaskan tujuan, keluaran dan proses yang akan dilalui dalam sesi ini.
- (2) Fasilitator mengajak peserta untuk memikirkan *kondisi saat ini* dari HKm/HHBK/kelompok masyarakat, yang dianggap sebagai kondisi yang tidak memuaskan. Gunakan **Lembar Bantu 01.1 atau 01.2 atau 01.3**.
- (3) Peserta diminta untuk menuliskan 3 (tiga) *kondisi saat ini* dari HKm/HHBK/kelompok masyarakat pada kertas metaplan. Tuliskan “Kata” atau “Kalimat singkat” pada setiap lembar kertas metaplan - tuliskan hanya satu kondisi pada satu kertas metaplan.
- (4) Proses *curah pendapat* ini dapat juga dilakukan secara lisan dengan meminta setiap peserta untuk mengungkapkan *kondisi saat ini*, dan fasilitator atau pelatih menuliskan semua ide atau pendapat peserta pada kertas plano atau flip-chart atau papan tulis.
- (5) Semua ide atau pendapat tentang *kondisi saat ini* tidak perlu diperdebatkan atau dipermasalahkan.
- (6) Setelah semua ide dan pendapat tentang *kondisi saat ini* terkumpul dan jelas buat semua peserta, maka bagikan kertas metaplan untuk menjaring ide atau pendapat dari setiap peserta tentang *kondisi ideal* atau *kondisi seharusnya* dari HKm/HHBK/kelompok masyarakat.
- (7) Fasilitasi peserta untuk melihat **Gap/kesenjangan** antara ***kondisi saat ini*** dengan ***kondisi ideal/seharusnya***. Pertanyakan kepada peserta “kenapa terjadi Gap?” Respon peserta terhadap faktor penyebab akan dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu yang berkaitan dengan *aspek perilaku* (pengetahuan, sikap, ketrampilan) dan faktor yang berkaitan dengan *aspek non-perilaku* (fasilitas, kepentingan, ideologi, kebijakan, dll.).
- (8) Ajak peserta untuk memikirkkan “Apa yang dapat dilakukan untuk mengurangi atau menghilangkan Gap-Gap tersebut?”.
- (9) Jawaban terhadap pertanyaan ini akan membawa peserta pada kesadaran dan pemahaman tentang perlunya kegiatan penguatan kapasitas atau

pelatihan atau workshop. Jawaban ini akan memberikan paling tidak tiga informasi penting, yaitu (1) Alternatif kegiatan atau proses untuk penguatan kapasitas, (2) Substansi atau isi dari kegiatan atau proses penguatan kapasitas, dan (3) Siapa yang perlu dilibatkan dalam kegiatan penguatan kapasitas – peserta kegiatan.

Lembar Bantu 01.1: Matrik Identifikasi Gap, Penyebab dan Alternatif Kegiatan

Aspek	Kondisi Saat Ini/Fakta	Kondisi Ideal/Seharusnya	Penyebab Gap/Distorsi	Alternatif Kegiatan Mengurangi Gap/Distorsi
Kelola Kawasan
Kelola Lembaga
Kelola Usaha HHBK

Lembar Bantu 01.2: Matrik Identifikasi Gap, Penyebab dan Alternatif Kegiatan

Aspek	Kondisi Saat Ini/Fakta	Kondisi Ideal/Seharusnya	Penyebab Gap/Distorsi	Alternatif Kegiatan Mengurangi Gap/Distorsi
Kelompok Masyarakat

Pengelolaan HHBK

Lembar Bantu 01.3: Analisis Kebutuhan Penguatan Kapasitas Kelompok Masyarakat

<i>Kondisi Ideal</i> Hutan/HHBK/Kelompok Masyarakat ¹	Penyebab GAP?	Alternatif Kegiatan dalam Mengurangi Gap
--	---------------	--

- | | | |
|---------|-------------|------------------|
| 1 | | |
| 2 | | |
| 3 | GAP? | PENYEBAB? |
| 4 | | KEGIATAN? |
| 5 | | |

<i>Kondisi Saat Ini</i> Hutan/HHBK/Kelompok Masyarakat	Penyebab GAP?	Alternatif Kegiatan dalam Mengurangi Gap
--	---------------	--

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

¹ Pilih salah satu antara pengelolaan **hutan** atau **HHBK** atau **Kelompok masyarakat** atau menganalisis Gap pada ketiga aspek tersebut seperti tampak pada Lembar Bantu 1.1

Permainan/Games: Identifikasi Gap

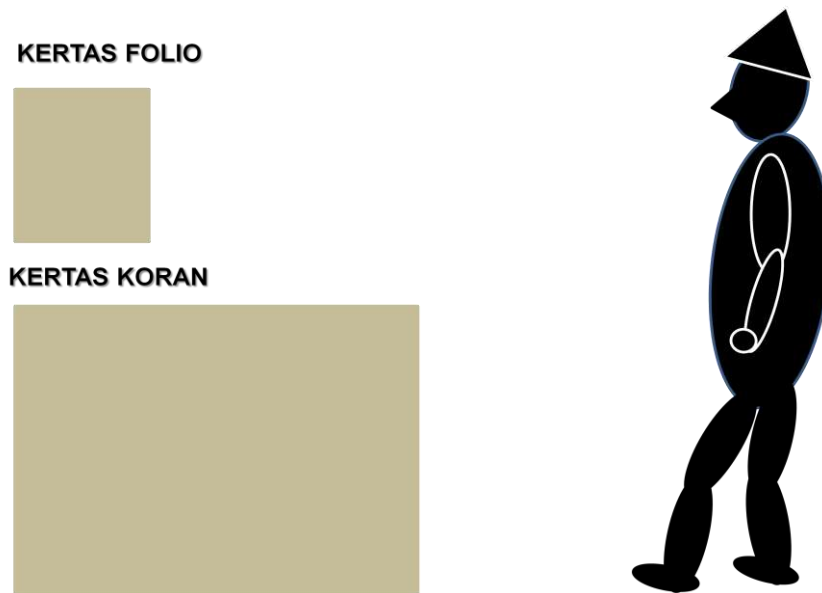
- (1) Brainstorming dengan menggunakan “tali kapal” dan “boneka ikan” atau “tali nilon” dengan “bola” atau “tali apa saja” dan “benda apa saja yang ada di sekitar” yang dapat berfungsi seperti boneka atau bola.

Permainan ini memiliki dua tujuan sekaligus, yaitu (i) memecah suasana, dan (ii) menggali pendapat peserta tentang kondisi saat ini pengelolaan hutan/HHBK/kelompok masyarakat, dan juga menggali kondisi ideal atau seharusnya pengelolaan hutan/HHBK/kelompok masyarakat.

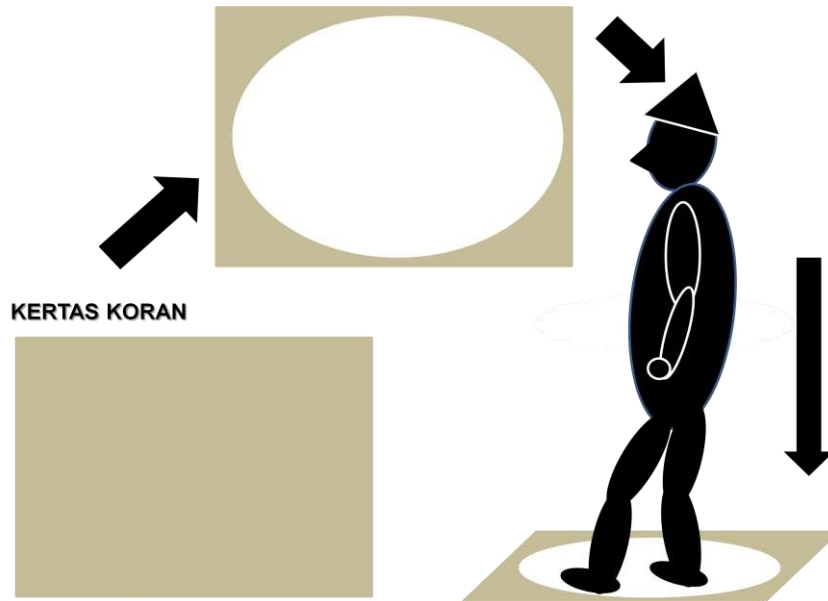
Langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh fasilitator adalah sebagai berikut:

- a. Fasilitator mempersiapkan bahan permainan berupa “tali kapal” atau “tali nilon besar” (sepanjang 5 meter) dan sebuah “Boneka ikan atau boneka kain lainnya”. Untuk menarik perhatian simpan kedua benda ini dalam pembungkus atau kantong hitam sebagaimana banyak dilakukan oleh para pesulap.
- b. Fasilitator menjelaskan kedua tujuan dari permainan sebagaimana diuraikan di atas.
- c. Keluarkan tali dan boneka dari tempatnya dan minta peserta untuk memperhatikannya sambil mengatakan “ini bukan sulap dan bukan sihir...bagi teman-teman seperguruan tolong untuk tidak mengadu ilmu di ruang ini!”.
- d. Bentangkan tali dengan posisi arah bebas, dan kemudian minta peserta secara sukarela untuk maju dan berdiri di setiap ujung tali sehingga diperoleh jumlah peserta masing-masing 5 – 6 orang di setiap ujung tali (kita kemudian memiliki 2 kelompok peserta; beri nama kepada kedua kelompok dengan nama produk HHBK unggulan, misalnya Durian dan Bambu).
- e. Minta dua orang peserta lainnya untuk bertugas sebagai pencatat apa yang nanti akan diungkapkan oleh setiap anggota dari kedua kelompok (bisa dicatat di kertas plano atau papan tulis).
- f. Jelaskan bahwa tugas kelompok peserta adalah mencurahkan semua yang mereka tahu tentang **kondisi saat ini** pengelolaan hutan/HHBK/kelompok masyarakat.
- g. Curah pendapat dimulai ketika fasilitator mulai mengoperkan “boneka” kepada salah satu anggota kelompok, dan peserta yang menerima operan akan dengan segera mengungkapkan atau menyebutkan “satu saja” kondisi saat ini pengelolaan hutan/HHBK/kelompok masyarakat.
- h. Setelah peserta dari kelompok ini selesai menyebutkan “satu” kondisi saat ini, maka boneka yang ada di tangannya dilemparkan kepada kelompok lain dan anggota kelompok yang menerima boneka akan menyebutkan “satu lagi” kondisi saat ini pengelolaan hutan/HHBK/kelompok masyarakat. Demikian seterusnya.
- i. Makin cepat peserta menyebutkan “satu” kondisi saat ini, maka akan semakin cepat boneka beralih dari kelompok satu ke kelompok berikutnya, dan akan makin banyak pendapat yang akan terkumpul.

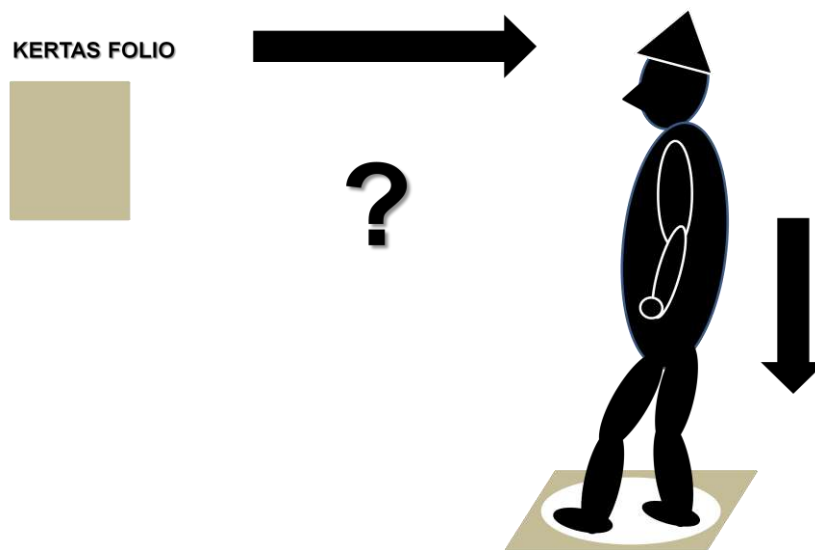
- j. Proses diakhiri ketika peserta sudah mulai lamban dan sulit untuk mengungkapkan ide atau pendapatnya.
 - k. Proses yang sama dilakukan untuk pertanyaan tentang “kondisi ideal” pengelolaan hutan/HHBK/kelompok masyarakat.
 - l. Di akhir dari kegiatan ini, maka akan diperoleh gambaran tentang kondisi saat ini dan kondisi ideal dari pengelolaan hutan/HHBK/kelompok masyarakat.
 - m. Fasilitator kemudian mengajak peserta untuk kembali ke tempat masing-masing dan memeriksa apa yang telah ditulis. Tunjukkan bahwa ada Gap antara kondisi saat ini dan kondisi ideal. Review dan simpulkan bahwa Gap ini perlu diatasi dan dicarikan jalan keluarnya!
- (2) Merobek kertas folio dan dapat dimasukkan sedemikian rupa sehingga dapat melingkari badan tanpa robek dan terputus!
- a. Fasilitator memperlihatkan kepada peserta selembur kertas folio dan lembaran koran (seperti pada Gambar 1 di bawah ini).
 - b. Fasilitator mencontohkan dengan merobek kertas koran sedemikian rupa sehingga dapat diloloskan dengan sempurna melalui lingkaran badan.
 - c. Jelaskan bahwa tugas peserta adalah merobek kertas folio sedemikian rupa sehingga dapat “lolos” melingkari badan.
 - d. Fasilitator meminta peserta untuk melakukan hal yang sama atau serupa dengan menggunakan kertas folio yang disediakan! Beri waktu 10 menit kepada peserta untuk mencoba dan melakukannya!



Gambar 1.1. Bahan yang Diperlukan



Gambar 1.2. Merobek Kertas Koran sehingga Lolos dengan Sempurna Melewati Lingkaran Badan



Gambar 1.3. Dapatkah Anda Melakukan dengan Menggunakan Kertas Folio?

Permainan ini dimaksudkan untuk “membangun kesadaran peserta tentang perlunya jalan keluar atas permasalahan yang dihadapi dengan mengambil jalan di luar dari rutinitas dan kebiasaan yang ada, dipikirkan dan dilakukan selama ini.

Bahan Bacaan: Analisis Kebutuhan Penguatan Kapasitas

ANALISIS KEBUTUHAN PENGUATAN KAPASITAS

Apa yang Dimaksud dengan Analisis Kebutuhan Pelatihan?

- (1) Kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui APA YANG HARUS DILAKUKAN untuk mengurangi GAP atau DISTORSI antara “kondisi aktual” dan “kondisi ideal” dari suatu organisasi, individu, kelompok atau masyarakat.
- (2) Tabel berikut menunjukkan apa yang dimaksud dengan GAP atau DISTORSI dalam kelompok, organisasi atau masyarakat.

Aspek Kelompok/Organisasi /Masyarakat	Fakta (Apa yang terjadi)	Ideal (Apa yang seharusnya terjadi)
(1) Perencanaan Program/Kegiatan	Tidak ada program/kegiatan	Ada & menjadi pedoman pelaksanaan kegiatan kelompok/organisasi/masyarakat
	Program/kegiatan tidak dikembangkan secara partisipatif	Program/kegiatan harus dikembangkan secara partisipatif
	Program tidak jelas	Program/kegiatan – tertulis dan menjadi dasar untuk penilaian kinerja kelompok/organisasi
(2) Pelaksanaan Program/Kegiatan	Tidak ada program/kegiatan yang dilakukan oleh kelompok/organisasi/masyarakat	Program/kegiatan kelompok/organisasi berlangsung rutin – pertemuan dengan petani & kelompok tani
	Penyuluhan dilakukan hanya sekali di Balai Desa	Penyuluhan pertanian dilakukan di tempat petani atau kelompok tani
(3) Pemantauan & Evaluasi Program/Kegiatan	Tidak ada proses pemantauan terhadap pelaksanaan program /kegiatan kelompok/organisasi	Program/kegiatan kelompok/organisasi harus dipantau secara regular
	Tidak ada evaluasi program /kegiatan kelompok/organisasi	Program/kegiatan kelompok/organisasi harus dievaluasi secara regular
	Evaluasi program/kegiatan kelompok/organisasi hanya dilakukan oleh pihak luar atau pengurus	Evaluasi program/kegiatan kelompok/organisasi dilakukan secara partisipatif, melibatkan pihak luar

- (3) Usaha-usaha untuk mengidentifikasi GAP dengan sendirinya akan mengarah pada (i) penjelasan kenapa terjadi GAP, dan (ii) apa yang harus dilakukan untuk menutupi atau mengurangi GAP. Jika dilihat kolom 2 dan kolom 3 pada Tabel di atas, maka dapat diketahui adanya GAP pada beberapa komponen dari program atau kegiatan yang dilakukan oleh kelompok atau organisasi. Boleh jadi diidentifikasi bahwa

- “kelompok/organisasi tidak pernah memiliki program atau kegiatan dalam dua tahun terakhir” (sebagai fakta), yang seharusnya atau idealnya “kelompok/organisasi memiliki program atau kegiatan yang banyak dalam mendukung penguatan kapasitas anggotanya”.
- (4) Pertanyaan berikutnya adalah kenapa terjadi GAP? Atau kenapa kelompok tidak memiliki program atau kegiatan dalam dua tahun terakhir? Poin-poin berikut dapat menjadi alasan kenapa kelompok atau organisasi tidak memiliki program atau kegiatan sama sekali dalam dua tahun terakhir:
- a. Pengurus sibuk memikirkan yang lain
 - b. Pengurus tidak efektif karena tidak memiliki wawasan, pengetahuan dan ketrampilan dalam memimpin kelompok atau organisasi
 - c. Tidak ada inisiatif pengurus maupun anggota
 - d. Pengurus dan anggota tidak memiliki visi yang jelas tentang arah perjuangan kelompok atau organisasi
 - e. Tidak ada arahan dan dukungan dari petugas
 - f. Kelompok/organisasi belum memiliki kemampuan dalam menyusun rencana kerja
 - g. Tidak ada dukungan dana
 - h. Fasilitas yang dimiliki kelompok atau organisasi tidak mendukung bagi kegiatan kelompok.
 - i. Dan lainnya.
- (5) Dari semua kemungkinan penyebab di atas, maka perlu dipilah antara penyebab yang bersifat “*perilaku*” (misalnya keterbatasan pengetahuan dan ketrampilan dan sikap yang kurang positif) dan “*bukan perilaku*” (misalnya fasilitas, dan dana atau keuangan).
- (6) Kedua kelompok penyebab ini akan memberi arah tentang apa yang harus dilakukan dalam merubah “*perilaku*” dan mendukung ketersediaan hal-hal yang “*bukan perilaku*”.

Kenapa Melakukan Analisis Kebutuhan Pelatihan?

- (1) Analisis kebutuhan menjadi kegiatan strategis dan penting dalam proses pelatihan!
- (2) Agar kegiatan pelatihan memiliki arah yang jelas!
- (3) Jika kebutuhan tidak jelas, maka ISI atau MATERI pelatihan juga tidak jelas!
- (4) Pelatihan tidak akan merubah kinerja organisasi atau lembaga!
- (5) Tujuan dari analisi kebutuhan adalah untuk mengumpulkan dan mengevaluasi informasi guna mengetahui:
 - a. “Apa yang sedang dikerjakan”
 - b. “Apa yang seharusnya dikerjakan sekarang dan dimasa yang akan datang”

- (6) Jika ditemukan GAP antara keduanya, maka dapat dipastikan bahwa “PELATIHAN” adalah salah satu alternative untuk menutupi atau mengurangi GAP! Jika pelatihan adalah menjadi alternative dalam menutupi GAP, maka data yang dikumpulkan akan menjadi dasar dalam memutuskan:
- a. Materi dan metoda pelatihan
 - b. Siapa yang perlu dilatih (peserta pelatihan)
 - c. Kapan pelatihan harus dilakukan (segera?) dan peserta pelatihan harus melakukan perubahan dalam organisasinya!
 - d. Bagaimana hasil pelatihan dapat diukur

Alternatif Lain dalam Melakukan Analisis Kebutuhan Pelatihan

Selain dengan pendekatan partisipatif sebagaimana diuraikan di atas, analisis kebutuhan pelatihan (Training Need Assesment atau TNA) dapat juga dilakukan dengan tiga tahapan berikut:

- (1) *Pengawasan atau pemantauan (Surveillance)*: Data surveillance tampak seperti Tabel di atas. Pada tahap ini, pengelola organisasi seharusnya melakukan pengamatan dan pengumpulan data secara rutin sehingga tampak jelas apakah suatu organisasi atau seseorang atau kelompok masyarakat berperilaku sesuai atau tidak sesuai dengan yang diharapkan.
- (2) *Investigasi (Investigation)*: Pendalaman yang dilakukan jika ditemukan GAP antara apa yang terjadi dan apa yang seharusnya terjadi! Investigasi dapat dilakukan melalui beberapa teknik pengumpulan data berikut ini:
 - a. Pengamatan
 - b. Wawancara
 - c. Kuisisioner (Daftar Pertanyaan)
 - d. Catatan harian
 - e. Penilaian kinerja
- (3) *Analisis (Analysis)*: Ditujukan untuk menganalisa kenapa terjadi Gap dan apa yang perlu dilakukan untuk mengurangi Gap. Analisis ini dapat dilakukan pada tingkatan organisasi atau kelompok masyarakat (tujuan, kebijakan dan situasi organisasi), operasional (analisis kerja) dan tingkatan individu.

Kenapa Perlu Penguatan Kapasitas?

Fenomena degradasi sumberdaya alam seperti hutan dan kegagalan berbagai program pemberdayaan masyarakat dalam mengatasi kemiskinan telah menjadi

fenomena yang mendapat perhatian luas, tidak saja di tingkat masyarakat pedesaan, tetapi juga di tingkat global. Ditetapkannya *Millenium Development Goals* (MDGs) menjadi bukti akan besarnya perhatian dan komitmen masyarakat dunia terhadap upaya-upaya perbaikan kondisi sosial ekonomi dan lingkungan global.

Beberapa program yang menunjukkan perhatian dan komitmen yang sama terhadap perbaikan kondisi sosial ekonomi dan lingkungan juga telah dicanangkan dan dilaksanakan di provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB) dan Nusa Tenggara Timur (NTT) dalam 10 tahun terakhir. Program-program tersebut antara lain program pengentasan kemiskinan dan pemberdayaan masyarakat (Inpres Desa Tertinggal atau IDT, P4K, NTAADP, PIDRA, HKm, Social Forestry, BPLM, PNPM, P4MI). Program-program dan gerakan yang lebih khusus bagi upaya pengendalian degradasi sumberdaya hutan juga telah dilaksanakan antara lain misalnya “Gerakan 10 juta pohon” yang diprakarsai oleh *Lombok Post*, *Multistakeholder Forestry Programme (MFP)* yang didukung oleh Pemerintah Inggris melalui Department for International Development (DFID), Gerakan Nasional Rehabilitasi Lahan (Gerhan) dan juga gerakan NTB Green.

Fakta dan pengalaman menunjukkan bahwa berbagai program dan gerakan tersebut belum mampu untuk mengatasi persoalan degradasi sumberdaya alam dan kemiskinan. Bahkan disinyalir, banyak program justru telah memicu terjadinya degradasi hutan – kasus pemberian ijin kelola HKm kepada masyarakat di kawasan hutan Batukliang Utara, yang semula hanya 1042 ha kemudian meluas mendekati 2000 ha bahkan masuk ke dalam kawasan Taman Nasional Gunung Rinjani (Muktasam, et.al, 2003), berkurang dan atau hilangnya debit dan jumlah mata air (WWF, 2008) serta rusaknya tatanan sosial kemasyarakatan seperti melemahnya modal sosial, meredupnya semangat kegotong royongan (Muktasam, 2000).



Gambar 1.4. Hilangnya Vegetasi Berdampak pada Degradasi Lahan (*Sumber: Dokumentasi P3P dan Pribadi*)

Fenomena berlanjutnya degradasi hutan di berbagai tempat mengingatkan pada penting dan relevannya solusi yang komprehensif dan sistematis. Betapa tidak,

musim kering dan musim hujan yang terjadi di seluruh kawasan NTB dan bahkan di Indonesia, telah membuka mata dan telinga semua orang terhadap berbagai dampak keserakahan manusia dalam memanfaatkan sumberdaya hutan.

Kekeringan, gagal panen, banjir dan tanah longsor (serta kerugian harta dan korban jiwa akibat keduanya) menjadi fenomena nyata yang dikaitkan dengan kegagalan dalam membangun kehutanan. Hal ini dapat dimengerti karena memang keduanya terkait dengan fungsi hutan secara ekologis. Penebangan hutan yang terus berlangsung ternyata telah menyebabkan rusaknya vegetasi hutan berupa pohon-pohon yang seharusnya mampu menahan derasnya timpaan air hujan dan sekaligus menangkap air hujan untuk penggunaan dimasa yang akan datang dalam bentuk mata air. Hilangnya pohon-pohon berarti hilangnya kemampuan hutan dalam menahan dan menangkap air hujan, yang kemudian mengakibatkan banjir dan longsor. Korban harta dan jiwa menjadi bukti nyata dari *konsekuensi* yang tidak diperhitungkan dari pengrusakan terhadap hutan.

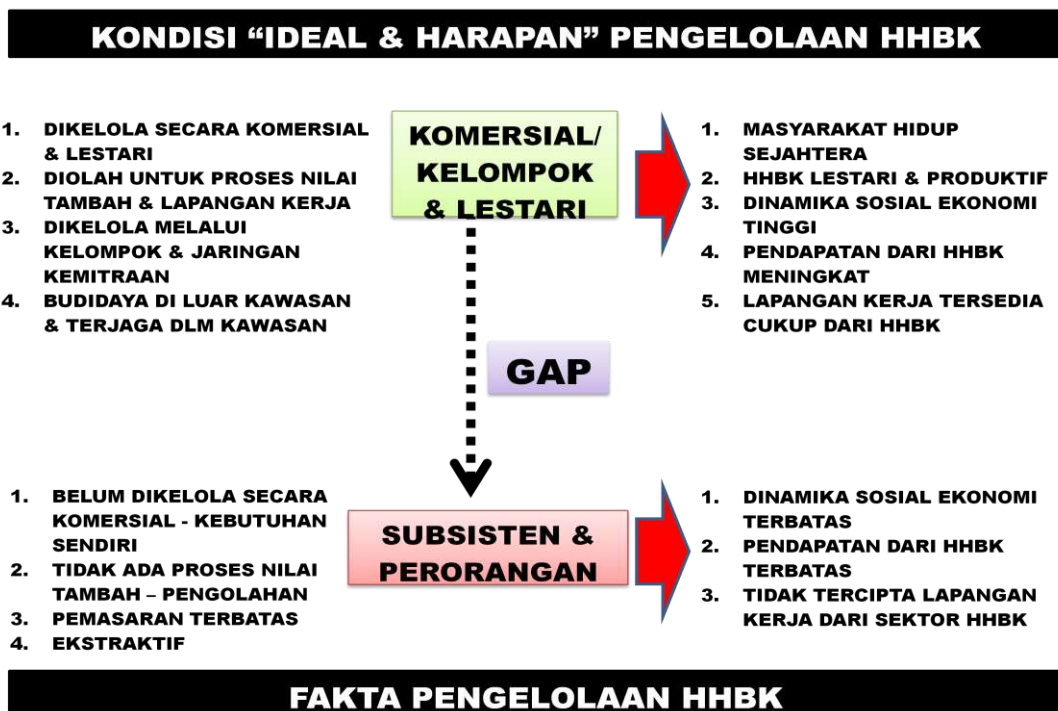
Disisi lain, kondisi ideal dari sumberdaya alam/hutan dan masyarakat di sekitar hutan seharusnya berada pada posisi yang lebih baik. Hutan seharusnya memiliki fungsi sosial, ekonomi dan ekologis yang maksimal. Dengan fungsi ekologisnya, hutan seharusnya menjadi tempat atau ruang yang efektif dalam memproduksi oksigen (yang dikonotasikan sebagai paru-paru dunia di era kekhawatiran pemanasan global saat ini), menangkap air hujan yang kemudian menjadi cadangan sumber mata air untuk penggunaan dimasa yang akan datang, menjaga keseimbangan iklim makro dan mikro, dan lainnya. Hutan yang ideal dan produktif seperti ini pada gilirannya akan mampu memberikan fungsi sosial dan ekonomis kepada lingkungan di sekitarnya, bahkan dalam tataran global. Masyarakat di sekitar hutan akan dapat memanfaatkan hutan untuk meningkatkan kondisi sosial dan ekonominya secara berkelanjutan. Dari hutan masyarakat dapat memperoleh bahan-bahan yang dibutuhkan untuk kehidupan dalam kesehariannya seperti pangan, papan dan lainnya, baik dalam produksi hasil hutan kayu maupun bukan kayu (lihat permenhut 35 tahun 2007). Kegiatan dalam pengelolaan hutan, seharusnya juga menjadi alternatif dalam mengatasi permasalahan sosial seperti kemiskinan, pengangguran, dan permasalahan sosial lainnya seperti konflik sosial dan pencurian.

Fakta dan kondisi ideal tentang sumberdaya hutan di atas dapat digambarkan seperti Gambar 1.5 berikut ini.



Gambar 1.5. Gap antara Kondisi Ideal dengan Fakta tentang Hutan

Selain adanya Gap dalam pengelolaan hutan, juga ditemukan Gap yang cukup besar dalam pengelolaan hasil hutan bukan kayu sebagaimana diilustrasikan pada Gambar 1.6 berikut ini.



Gambar 1.6. Gap antara Kondisi Ideal dengan Fakta tentang Hutan

Gambar 1.6 memperlihatkan bahwa kondisi saat ini pengelolaan HHBK masih dilakukan secara perorangan dan subsisten sehingga belum banyak menciptakan dinamika sosial ekonomi yang bermakna dalam masyarakat, termasuk dalam mendukung peningkatan pendapatan dan penyediaan lapangan kerja. Di sisi lain, pengelolaan HHBK seharusnya dilakukan secara komersial, berkelompok dan berkelanjutan sehingga pengelolaan HHBK seharusnya mampu meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat (melalui peningkatan nilai tambah dan penyediaan lapangan kerja).

Pertanyaan penting yang relevan untuk diajukan adalah (1) *Kenapa terjadi GAP antara kondisi “ideal/harapan” dengan “fakta”?* (2) *Siapa yang bertanggung jawab atas adanya GAP atau siapa yang memiliki perilaku bermasalah?* (3) *Apa yang seharusnya dapat dilakukan?*

Gap antara kondisi ideal dan fakta pada sumberdaya hutan sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.5 dan 1.6 di atas juga secara eksplisit menunjukkan adanya Gap dalam perilaku parapihak dalam pengelolaan hutan. Jika perilaku di definisikan sebagai *pengetahuan, sikap, ketrampilan dan tindakan atau praktek*, maka dapat dirumuskan bahwa fakta yang buruk tentang hutan dapat disebabkan oleh antara lain rendahnya pengetahuan dalam berbagai hal tentang hutan, adanya sikap yang kurang positif dalam pengelolaan hutan, dan terbatasnya ketrampilan dalam menerapkan teknologi dan pengelolaan hutan terbaik (*best practices of forest management and technologies*). Keterbatasan pengetahuan, sikap dan ketrampilan ini pada gilirannya akan menghasilkan tindakan atau praktek yang tidak sejalan dengan praktek ideal pengelolaan hutan, yang akan menghasilkan kondisi hutan yang ideal yang menjadi harapan.

Pihak yang dianggap bertanggung jawab atau terkait dengan Gap antaran kondisi ideal dengan fakta tersebut di atas adalah **masyarakat**, baik yang berada di sekitar, di dalam dan di luar kawasan hutan. Boleh jadi masyarakat yang dimaksud adalah masyarakat yang berdiam dan bertempat tinggal pada desa-desa di sekitar hutan, maupun yang tinggalnya jauh dari hutan, dan bahkan berbeda kabupaten. Selain itu, pemerintah atau aparat/petugas adalah pihak yang juga bertanggung jawab terhadap fakta terkait terjadinya degradasi hutan, khususnya yang bertanggung jawab dalam mendukung masyarakat dalam pengelolaan hutan. Persoalan yang terkait dengan aparat tidak saja ketidak mampuan aparat dalam mengawasi dan mengontrol hutan, tetapi juga keterbatasan atau ketidak mampuan dalam berkerjasama dengan masyarakat. Keterbatasan kapasitas boleh jadi menjadi alasan kenapa para petugas atau aparat tidak mampu mengembangkan kerjasama atau tidak mampu mendukung masyarakat dalam mengelola hutan secara lebih baik.

Oleh karena itu, salah satu alternatif kegiatan dalam mengurangi Gap sebagaimana yang diperlihatkan pada Gambar 1.5 dan 1.6 adalah kegiatan penguatan kapasitas, yaitu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan, merubah sikan dan

meningkatkan ketrampilan serta merubah praktek dalam pengelolaan hutan, termasuk pengelolaan hasil hutan bukan kayu. Dalam perspektif yang lebih luas, perubahan perilaku dapat dilakukan melalui pendekatan pendidikan (educational approaches) maupun non-pendidikan (non-educational approaches) seperti melalui pengaturan, pembatasan atau pemberian kesempatan, dan lainnya². Dalam konteks buku atau modul ini, maka yang menjadi metode pokok penguatan kapasitas adalah “Pelatihan”³.

Alasan Lain Bagi Perlunya Penguatan Kapasitas

Selain dapat meningkatkan wawasan, pengetahuan sikap, motivasi, ketrampilan, dan semangat baru, kegiatan pelatihan seringkali dapat membantu memberikan hal-hal berikut:

- (1) Meningkatkan rasa percaya diri
- (2) Meyakinkan kepada setiap orang tentang nilai dari apa yang telah diperbuatnya
- (3) Memberi peluang kepada seseorang untuk meneruskan ketrampilan barunya kepada orang atau pihak lainnya yang ada di lingkungannya
- (4) Meningkatkan kesadaran tentang apa yang terjadi dan menjadi tantangan di sekitarnya
- (5) Merubah sikap dan motivasi
- (6) Memberi semangat dan dukungan moril.

Dalam konteks penyuluhan pertanian, kehutanan, perikanan dan peternakan, kegiatan pelatihan dapat meningkatkan efektifitas kerja penyuluhan dan pemberdayaan masyarakat. Pelatihan bagi para penyuluh atau aparat yang terlibat dalam kegiatan penyuluhan akan mampu meningkatkan ketrampilan mereka dalam mengelola program, merencanakan, mengorganisir dan mengevaluasi program, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja organisasi. Di sisi lain, kegiatan pelatihan yang dilakukan dalam rangka penguatan kapasitas petani dalam mengelola kelompok, juga akan mendukung bagi terjadinya peningkatan efektifitas kerja penyuluhan secara keseluruhan.

Di era global dan penuh persaingan seperti sekarang ini, seharusnya “pelatihan” menjadi salah satu pilihan dalam mempertahankan eksistensi atau kehidupan organisasi (organisasi yang berorientasi profit maupun organisasi non-profit).

² Mengacu kepada konsep Sadman tentang “Roles, Opportunities, Capacity, Communication, Interest, Process, and Ideology – ROCCIPI” dalam bukunya tentang “Legislative Drafting for Democratic Society and Reducing Corruption”.

³ Berbeda dengan kegiatan penguatan kapasitas lainnya seperti kursus dan perkuliahan.

Kegagalan melakukan “pembelajaran” (termasuk dalam meningkatkan ketrampilan melalui pelatihan) akan bermakna kegagalan dalam mempertahankan eksistensi organisasi. Prinsip inilah yang dipegang oleh organisasi bisnis seperti IBM, Xerox, Microsoft, dan Perusahaan-perusahaan kelas dunia lainnya.

Dalam bidang penyuluhan petanian, perikanan, **kehutanan**, peternakan dan perkebunan dan berbagai sektor pembangunan lainnya tantangan terbesar adalah fakta tentang stagnasi organisasi dan kelembagaan penyuluhan, dan terbatasnya dinamika masyarakat dalam mengelola pembangunan. Organisasi penyuluhan pada berbagai sektor dan lembaga pengelola pembangunan tidak produktif dan memiliki kinerja yang kurang memuaskan. Sebagian pihak menganggap bahwa organisasi penyuluhan tidak diperlukan lagi karena “tidak memiliki pekerjaan”, dan tugasnya diambil alih oleh perusahaan-perusahaan “kimia”, yang mempromosikan obat-obat pembasmi hama dan penyakit tanaman. Selain kinerjanya yang buruk, pelecehan terhadap peran organisasi penyuluhan juga disebabkan oleh kesalahan persepsi terhadap peran lembaga dalam era otonomi daerah. Sebuah lembaga atau badan pemerintah di masa otonomi daerah harus mampu menghasilkan “uang” bagi pembangunan daerah – memberi kontribusi pada Pendapatan Asli Daerah atau PAD.

Stagnasi atau buruknya kinerja organisasi penyuluhan ini mencerminkan adanya persoalan dalam organisasi penyuluhan dan pada pihak-pihak terkait lainnya. Persoalan-persoalan ini dapat dikelompokkan menjadi persoalan internal dan persoalan eksternal organisasi penyuluhan – termasuk dalam bidang kehutanan.

Persoalan internal antara lain:

- (1) Struktur organisasi yang tidak mendukung
- (2) Kualitas sumberdaya manusia yang relatif rendah
- (3) Dukungan fasilitas dan teknologi yang terbatas
- (4) Terbatasnya dana untuk kegiatan operasional
- (5) Dll.

Persoalan eksternal antara lain:

- (1) Kebijakan yang tidak mendukung
- (2) Persepsi yang keliru terhadap peran organisasi penyuluhan
- (3) Budaya masyarakat yang tidak pro pada “produktivitas”
- (4) Sistem sosial politik yang tidak mendukung

Apa yang Dimaksud Dengan Penguatan Kapasitas - Pelatihan?

Salah satu definisi atau batasan dari “Pelatihan” atau “Training” adalah proses untuk meningkatkan ketrampilan seseorang ke tingkat yang dikehendaki melalui kegiatan praktek atau pengajaran (*‘the process of bringing a person to an agreed standard of skill by practice and instruction’*), dan definisi yang lain dari “pelatihan” adalah “proses kerjasama antara pelatih dan peserta pelatihan dalam rangka transfer pengetahuan dan ketrampilan dari pelatih kepada peserta pelatihan agar mereka/peserta pelatihan dapat meningkatkan kinerjanya dan menyelesaikan tugas/pekerjaan lebih baik” (*‘a trainer and participant working together to transfer information from the trainer to the participant, to develop the participant’s knowledge, attitudes or skills so they can perform work tasks better’*). Atas dasar definisi ini, maka dapat dirumuskan bahwa kegiatan pelatihan mengandung paling tidak dua hal pokok, yaitu:

- (1) Kegiatan pelatihan dihayatkan untuk mencapai standar atau target atau tujuan tertentu. Hal ini umum dikenal sebagai – mencapai hasil pembelajaran (*learning outcomes*) — apa yang diharapkan dari seseorang peserta pelatihan untuk dipelajari melalui keikutsertaan mereka dalam pelatihan.
- (2) Ada orang atau peserta pelatihan dengan pelatihnya “bekerjasama atau berkomunikasi” dalam suasana pelatihan. Tidak sekedar duduk dan mendengarkan apa yang dikatakan oleh pelatih.

Uraian atau definisi di atas menegaskan bahwa sebagai suatu kegiatan atau proses pendidikan, pelatihan atau “training” dipandang sebagai cara atau metode untuk merubah perilaku seseorang atau sekelompok orang. Perubahan ini tidak saja menyangkut pengetahuan, sikap dan ketrampilan, tetapi juga lebih dari itu adalah perubahan dalam hal tindakan. Sasaran akhir dari sebuah proses atau kegiatan pelatihan adalah berubahnya kinerja seseorang, kelompok, organisasi, perusahaan, dan lainnya dimana seseorang atau sekelompok orang bekerja – termasuk dalam pengelolaan hutan dan hasil-hasilnya (hasil hutan kayu dan hasil hutan bukan kayu) .

Pelatihan telah menjadi istilah dan sekaligus pilihan ketika seseorang atau suatu organisasi berpikir untuk meningkatkan ketrampilan, baik ketrampilan fisik atau teknis maupun ketrampilan non-fisik atau non-teknis. Ketrampilan yang pertama dikenal sebagai *hard-skills* (cara memperbaiki mobil, cara mencangkok tanaman, dll.) sedangkan ketrampilan yang kedua dikenal sebagai *soft skills* (ketrampilan memimpin rapat, memimpin, berkomunikasi, bekerjasama dalam Tim, dll.). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan seseorang tidak saja ditentukan oleh adanya ketrampilan fisik, tetapi juga dan bahkan lebih penting adalah adanya ***ketrampilan lunak atau soft skills***. Seseorang yang Indeks Pretasinya mendekati

4.0 boleh jadi tidak memiliki prestasi karena tidak memiliki ketrampilan berkomunikasi dan membangun jaringan atau “networking”.

Perbedaan dalam hal ketrampilan ini juga berimplikasi pada perbedaan dalam hal pendekatan atau metode pelatihan yang digunakan. Kerja fisik atau praktek-praktek sifik diperlukan dalam pelatihan untuk meningkatkan ketrampilan teknis atau fisik, dan kerja kelompok dalam bentuk diskusi dan pemecahan masalah atau role play diperlukan jika tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan ketrampilan lunak atau soft skills.

Selain dalam hal ketrampilan, kegiatan atau proses pelatihan dapat dilakukan pada berbagai tingkatan administrasi dan kelompok sasaran. Pelatihan dapat dilakukan pada tingkatan masyarakat, organisasi pemerintah, organisasi bisnis, lembaga swadaya masyarakat, dan lainnya.

Mengingat besarnya kebutuhan akan tenaga yang terampil, kegiatan pelatihan menjadi kegiatan yang memberi harapan baru, tidak saja karena dapat memberikan penghasilan kepada pengelola pelatihan, tetapi secara umum mampu meningkatkan produktifitas kerja pada lembaga, perorangan, dan organisasi. Pelatihan telah berubah menjadi “jasa” yang laku untuk dijual, dimana setiap peserta pelatihan mau mengeluarkan uang untuk ikut dalam sebuah kegiatan pelatihan.

Penggagas Penguatan Kapasitas atau Pelatihan

Ide tentang sebuah kebutuhan pelatihan atau penguatan kapasitas dapat bersumber dari beberapa pihak, yaitu:

- (1) **Internal kelompok/lembaga/masyarakat:** Kegiatan pelatihan yang digagas sendiri dalam sebuah lembaga dapat muncul karena:
 - a. *Kesadaran terhadap adanya persoalan dalam kinerja yang tidak memuaskan*, tujuan lembaga atau kelompok masyarakat sulit tercapai, produktivitas terus menurun, kemampuan lembaga secara keseluruhan dalam bersaing melemah, dll indikator kinerja lembaga. Faktor kesadaran tentang adanya “kondisi internal yang tidak memuaskan” ini umumnya menjadi dasar kenapa suatu lembaga berpikir untuk melatih para staf atau SDM yang ada di dalam lembaga dengan cara mendatangkan pelatih atau mengirimkan staf untuk dilatih di luar.
 - b. *Perubahan teknologi dalam organisasi atau lembaga* – instalasi perangkat computer, program dan teknologi baru, dan
 - c. *Kesadaran kolektif internal lembaga terhadap tantangan external* – yang kemudian memunculkan pemikiran atau gagasan tentang perlunya perubahan organisasi atau lembaga dengan melakukan perubahan pada aspek struktur, SDM dan teknologi.

(2) **External kelompok/lembaga/masyarakat:**

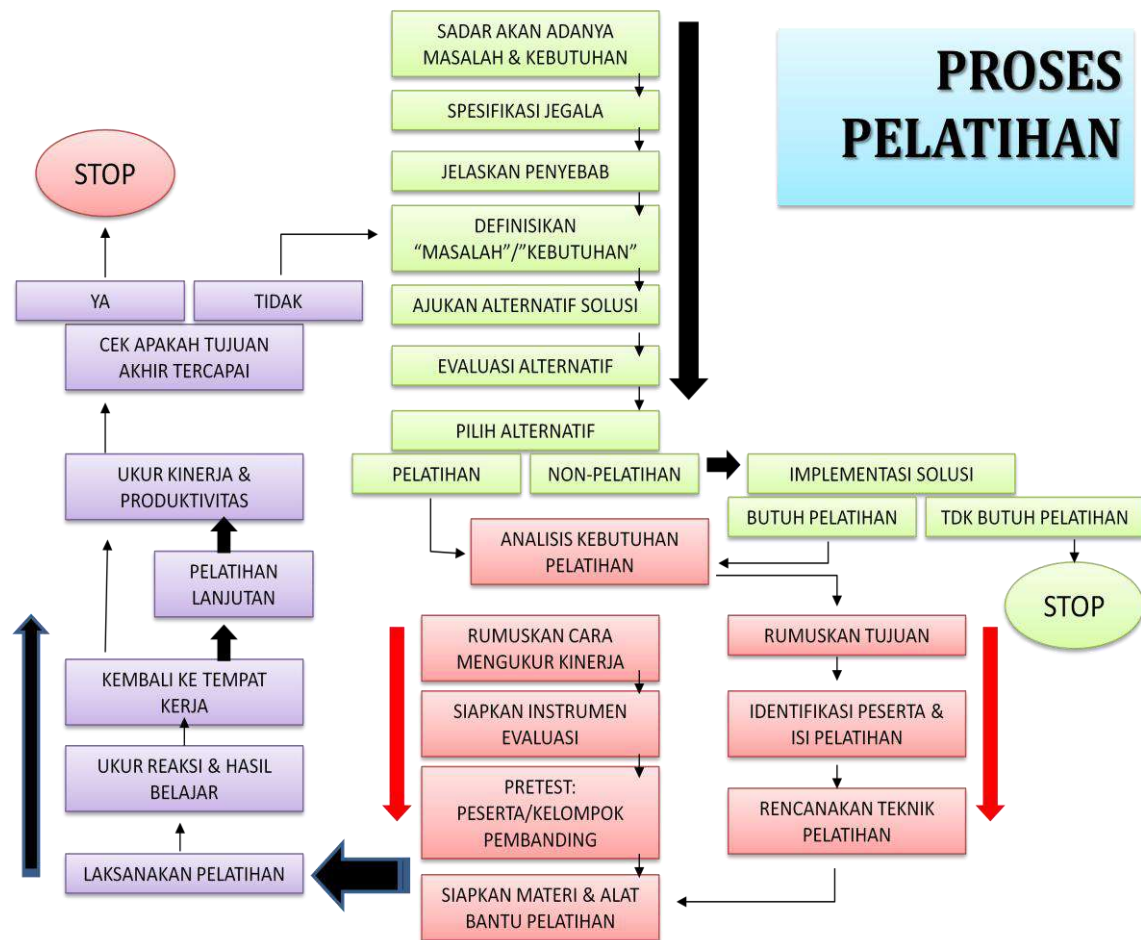
- a. *Training Provider Profesional* - Gagasan tentang sebuah pelatihan dapat bersumber dari luar lembaga atau organisasi, misalnya lembaga-lembaga yang core bisnisnya adalah “training provider” (menjadi lembaga yang menyediakan jasa pelatihan) dan mengelola pelatihan secara profesional. Lembaga-lembaga semacam ini menawarkan paket pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan permintaan pasar, dan dengan bayaran yang memberikan keuntungan bagi lembaga penyedia jasa pelatihan. Berbagai lembaga penyedia jasa pelatihan telah muncul sejalan dengan tuntutan dan permintaan pasar, misalnya Lembaga Pengembangan Sumberdaya Manusia, Pelatihan Soft Skills, Budidaya Jamur Merang, Budidaya Ikan, Pembuatan Kompos, Pelatihan Sholat Khusus, Pelatihan Penulisan Proposal Penelitian, Pelatihan Metodologi Penelitian, Pelatihan Penulisan Artikel Ilmiah, dll.
- b. *Lembaga Audit* yang menemukan adanya persoalan dengan kinerja SDM dan lembaga secara keseluruhan. Hasil audit ini kemudian ditindak lanjuti dengan munculnya gagasan bagi kegiatan pengembangan SDM melalui misalnya pelatihan.

(3) **Kombinasi dari kesadaran bersama pihak Internal dan External kelompok/lembaga/masyarakat:** Kegiatan-kegiatan kerjasama dalam pembangunan yang melibatkan banyak pihak seringkali memunculkan kegiatan bersama dalam mendukung pengembangan kapasitas SDM dan kelembagaan.

Proses dan Tahapan Pelatihan atau Training

Pada dasarnya suatu kegiatan pelatihan dapat dibagi dalam tiga langkah pokok, yaitu perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan dan evaluasi pelatihan. *Perencanaan pelatihan* adalah kegiatan yang dilaksanakan dari sejak adanya kesadaran tentang kondisi yang tidak memuaskan dalam diri, kelompok dan organisasi (kinerja organisasi rendah, dll.), mendefinisikan gejala yang tampak dan terasa, mengidentifikasi penyebab, merumuskan alternatif solusi, hingga pada tahapan pemilihan alternatif terbaik dalam memecahkan permasalahan. Dalam konteks pelatihan, maka alternatif solusi atas permasalahan yang dihadapi dapat dikelompokkan menjadi 2, yaitu (1) *pemecahan masalah melalui pelatihan* – dengan tujuan utama merubah pengetahuan, sikap, dan ketrampilan, dan (2) *pemecahan masalah melalui kegiatan non-pelatihan* – dengan misalnya menyediakan fasilitas, pendanaan, peralatan, dll.

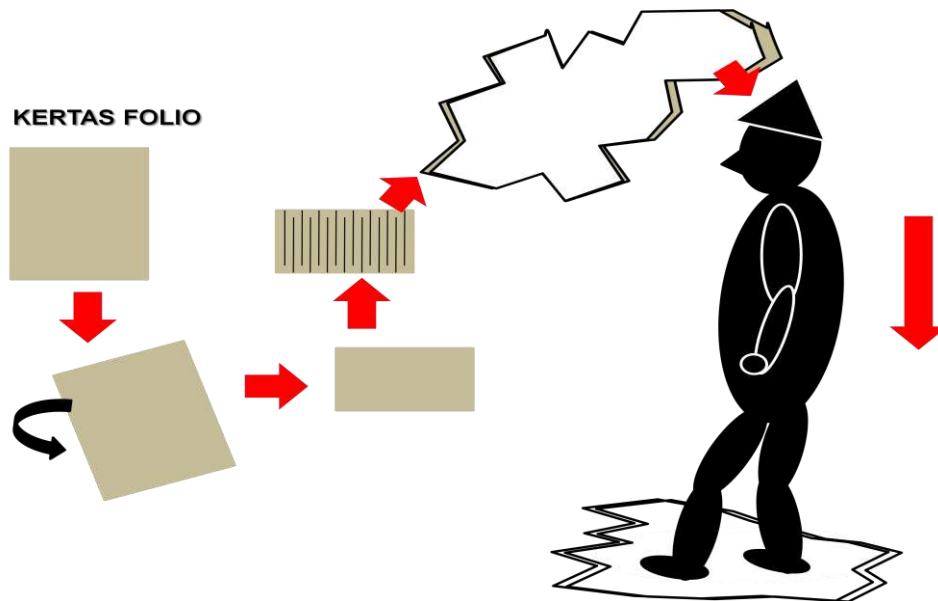
Ketika “pelatihan” telah dipilih sebagai alternatif dalam memecahkan persoalan yang dihadapi oleh suatu organisasi atau lembaga, maka langkah berikutnya adalah melakukan “analisis kebutuhan pelatihan” – Gambar 1.7.



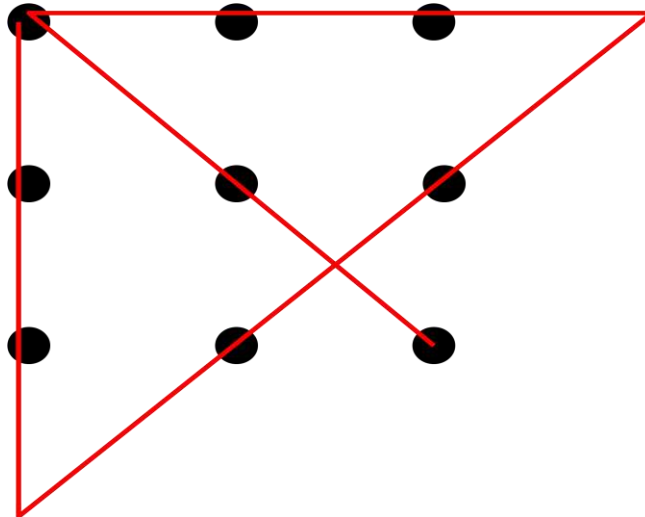
Gambar 1.7. Proses Pelatihan

Solusi atau Jawaban terhadap Permainan/Games:

- (1) Merobek kertas folio dan bisa masuk melingkari badan

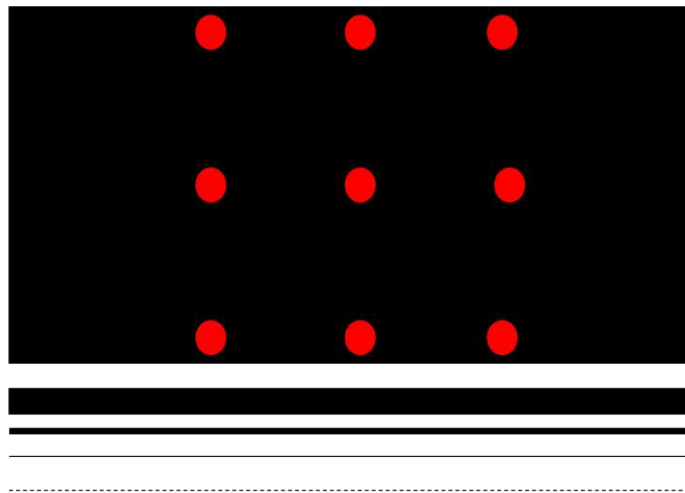


- (2) Menghubungkan sembilan titik dengan hanya "Empat Garis Lurus" atau "Satu Garis Lurus".





**HANYA DENGAN SATU GARIS LURUS KESEMBILAN
TITIK TERHUBUNGAN!!!**



**HANYA DENGAN SATU GARIS LURUS KESEMBILAN
TITIK TERHUBUNGAN!!!**

KOMENTAR FASILITATOR:

- (1) Permainan ini dimaksudkan untuk “membangun kesadaran kritis kita semua bahwa persoalan yang kita hadapi dalam pengelolaan hutan dan pengelolaan HHBK dapat dicari jalan keluarnya di luar dari yang biasa kita pikirkan dan lakukan selama ini”
- (2) “Ketidak mampuan kita dalam memproduksi atau menghasilkan HHBK dalam jumlah yang banyak dan sesuai dengan permintaan pasar dapat diatasi dengan membangun kerjasama atau jaringan dengan kelompok lain dalam kawasan ini atau bahkan dengan kelompok pengelola hutan di kawasan lain”.

Contents

MODUL 02:.....	Error! Bookmark not defined.
MEMBANGUN VISI BERSAMA DALAM PENGELOLAAN HASIL HUTAN BUKAN KAYU SECARA BERKELANJUTAN	Error! Bookmark not defined.
Pengantar	27
Tujuan	27
Pokok Bahasan	28
Materi atau Bahan	28
Metode	28
Waktu	28
Proses	28
Lembar Bantu 02.1:..Visi Pengelolaan Hutan/HHBK/Kelompok	
31	
Lembar Bantu 02.2:.....Kegiatan untuk Masing-masing Visi	
32	
Bahan Bacaan:.....Membangun Visi Bersama dalam Pengelolaan Hasil hutan Bukan Kayu secara Berkelanjutan	33

Modul 02: MEMBANGUN VISI BERSAMA DALAM PENGELOLAAN HASIL HUTAN BUKAN KAYU SECARA BERKELANJUTAN

Pengantar

Seseorang atau suatu kelompok masyarakat yang tidak memiliki tujuan dan cita-cita yang jelas dalam hidupnya, maka tidak akan mampu menyusun langkah-langkah atau kegiatan yang jelas dan sistematis untuk mewujudkan atau merealisasikan cita-cita atau tujuannya. Hal yang sama berlaku dalam pengelolaan hutan dan atau HHBK. Setiap pihak yang terkait dan berkepentingan dengan pengelolaan hutan dan atau HHBK, khususnya kelompok masyarakat dan (lembaga) pembinanya, juga harus memiliki cita-cita dan tujuan yang jelas dalam pengelolaan hutan dan atau HHBK. Cita-cita dan tujuan ini menjadi dasar berpijak untuk menentukan langkah atau kegiatan strategis yang sesuai guna mencapai cita-cita dan tujuan yang ditetapkan. Dalam konteks pembangunan dan perubahan sosial, tujuan dan cita-cita ini seringkali muncul dalam istilah tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah dan tujuan jangka panjang. Dalam istilah lain, tujuan dan cita-cita ini juga seringkali diungkap sebagai “outputs” (keluaran), “intermediate outputs” (keluaran antara), “outcomes” (hasil), “goals” (tujuan akhir) atau juga dalam konsep “kegiatan”, “strategi”, “tujuan”, “misi”, dan “visi”. Apapun konsep yang digunakan, modul ini memberikan ilustrasi tentang bagaimana suatu kelompok masyarakat difasilitasi untuk mengembangkan tujuan dan atau cita-citanya dalam pengelolaan hutan dan atau HHBK.

Tujuan

Membangun visi bersama pada kelompok masyarakat tentang pengelolaan hutan, pengelolaan hasil hutan bukan kayu, dan pengelolaan kelompok masyarakat. Secara khusus, sesi ini ditujukan agar:

- (1) Memahami makna kata *visi*
- (2) Peserta *menyadari tentang pentingnya visi* dalam mengarahkan kegiatan-kegiatan dalam pengelolaan hutan, pengelolaan hasil hutan bukan kayu, dan pengelolaan kelompok masyarakat. Tanpa visi yang jelas, maka kegiatan tidak akan terarah.
- (3) Mampu *merumuskan visi bersama* dalam (i) pengelolaan hutan, (ii) pengelolaan hasil hutan bukan kayu atau HHBK, dan (iii) pengelolaan kelompok masyarakat.
- (4) Merumuskan *alternatif kegiatan* untuk mencapai visi bersama.

Pokok Bahasan

- (1) *Makna kata visi.*
- (2) *Pentingnya visi dalam dalam pengelolaan hutan/HHBK/pengelolaan kelompok masyarakat.*
- (3) *Cara merumuskan visi bersama pengelolaan hutan/HHBK/pengelolaan kelompok masyarakat.*
- (4) *Alternatif kegiatan untuk mencapai visi bersama.*

Materi atau Bahan

Hand-out (Berisi uraian singkat tentang definisi visi, misi, tujuan, strategi/kegiatan), kertas plano, papan flipchart, spidol besar dan kecil, kertas metaplan warna warni.

Metode

Presentasi menggunakan “power point” atau “LCD” atau media visual lainnya, penjelasan tentang proses dan keluaran, curah pendapat, diskusi kelompok, diskusi pleno, refleksi.

Waktu

2.5 jam

Proses

Pengantar diskusi oleh Fasilitator (30 menit): Makna kata “visi” dan “pentingnya visi” dalam pembangunan

- (1) Fasilitator menjelaskan tujuan yang hendak dicapai dari kegiatan yang dirancang dalam sesi ini.
- (2) Fasilitator menjelaskan langkah-langkah yang akan dilakukan selama sesi ini dan keluaran yang akan dicapai pada masing-masing langkah.
- (3) Fasilitator kemudian memulai sesi dengan mengajukan beberapa pertanyaan-pertanyaan kunci berikut ini:
 - Pernah mendengar kata ‘visi’?
 - Apa arti atau makna dari kata ‘visi’ menurut Bapak/Ibu? Kenapa penting untuk memiliki visi?

- Kegiatan ini dapat dilakukan dalam kelompok kecil atau juga cukup dilakukan dalam forum diskusi pleno.
 - Fasilitator meminta setiap peserta untuk mengungkapkan pendapat atau pandangannya tentang *makna kata visi*, dan *kenapa visi itu diperlukan?*
- (4) Fasilitator bersama peserta menarik kesimpulan terhadap semua pandangan atau pendapat yang muncul dan kemudian menegaskan dengan menunjukkan “definisi visi” yang umum digunakan, dan kenapa visi diperlukan dalam pembangunan, termasuk dalam pengelolaan HHBK.

Merumuskan Visi Bersama (60 menit):

- (5) Fasilitator membagi peserta dalam kelompok-kelompok kecil yang terdiri dari 5 – 6 orang.
- (6) Tugas kelompok adalah merumuskan visi bersama pengelolaan hutan, pengelolaan HHBK, dan pengelolaan kelompok (tiga tingkatan visi) – Gunakan **Lembar Bantu 02.1**.
- (7) Jika jumlah peserta terbatas, perumusan visi dapat dilakukan secara bersama dalam diskusi pleno.
- (8) Pertanyaan kunci dalam diskusi kelompok adalah:
- Apa visi dari pengelolaan hutan di kawasan ini?
 - Apa pula yang menjadi visi pengelolaan HHBK di dalam kawasan hutan?
 - Ketika visi bersama pengelolaan HHBK telah dirumuskan, apa visi dari pengelolaan kelompok dalam mengelola HHBK?
- (9) Hasil diskusi kelompok kemudian dipresentasikan dan didiskusikan.
- (10) Fasilitator mengajak peserta untuk melihat dan membaca rumusan visi satu persatu, dan mengajak peserta untuk menarik kesimpulan terhadap semua rumusan. Pastikan bahwa **tercapai kesepakatan** bersama tentang rumusan visi dalam “*pengelolaan hutan*”, “*pengelolaan HHBK*”, dan “*pengelolaan kelompok*”.

Merumuskan Alternatif Kegiatan dalam Mencapai Visi Bersama (60 menit):

- (11) Peserta kembali ke dalam kelompoknya masing-masing dan mendiskusikan alternatif kegiatan untuk mencapai atau mewujudkan visi – Gunakan **Lembar Bantu 02.2**).
- (12) Hasil diskusi kelompok kemudian dipresentasikan dan didiskusikan dalam pleno.
- (13) Fasilitator mengajak peserta untuk mengidentifikasi dan mengurutkan kegiatan-kegiatan atas dasar urutan waktu (Kegiatan jangka pendek, menengah dan jangka panjang).

- (14) Untuk menutup sesi, fasilitator mereview dan menegaskan tentang pentingnya kesepakatan terhadap *rumusan visi bersama dan rumusan rumusan alternatif kegiatan*, khususnya dalam pengelolaan hutan, HHBK, dan pengelolaan kelompok.

Lembar Bantu 02.1: Visi Pengelolaan Hutan/HHBK/Kelompok

1. Visi Pengelolaan Hutan:

.....
.....
.....
.....

2. Visi Pengelolaan HHBK:

.....
.....
.....
.....

3. Visi Pengelolaan Kelompok:

.....
.....
.....
.....

Lembar Bantu 02.2: Kegiatan untuk Masing-masing Visi

VISI	KEGIATAN		
	JP	JM	JPg
(1) Pengelolaan Hutan “”	•	•	•
(2) Pengelolaan HHBK “”	•	•	•
(3) Pengelolaan Kelompok “”	•	•	•

Catatan: JP: Jangka Pendek, JM: Jangka Menengah, dan JPg: Jangka Panjang

Bahan Bacaan: Membangun Visi Bersama dalam Pengelolaan Hasil hutan Bukan Kayu secara Berkelanjutan

MEMBANGUN VISI BERSAMA DALAM PENGELOLAAN HASIL HUTAN BUKAN KAYU SECARA BERKELANJUTAN

Pengantar

Keberhasilan dalam pemanfaatan dan pengelolaan hasil hutan bukan kayu (HHBK) secara berkelanjutan sangat ditentukan oleh sejauhmana semua pihak memiliki kesamaan visi tentang pengelolaan HHBK secara berkelanjutan. Oleh karena itu diperlukan agar setiap pihak yang terkait dengan pengelolaan HHBK memahami apa yang dimaksud dengan “Visi”, dan “apa yang menjadi Visi bersama dalam pengelolaan HHBK”.

Pengertian Visi, Missi, Tujuan & Strategi

Apa yang dimaksud dengan *visi, misi, tujuan jangka panjang (goals) & tujuan jangka pendek (objectives)*?

Dua tokoh dan presiden Amerika berikut ini menyatakan visi mereka tentang Amerika dengan pernyataan singkat berikut ini”

Martin Luther King Jr. *“I have a dream”*.

John F. Kennedy *“By the end of the decade, we will put a man on the moon”*.

VISI adalah “pernyataan sederhana atau pemahaman tentang bagaimana bentuk organisasi/kelompok/masyarakat/HKm/HHBK di masa yang akan datang”.

Pernyataan VISI umumnya mengekspresikan horizon aksi jangka panjang.

Rumusan VISI yang baik seharusnya memperlihatkan VISI INTERNAL organisasi/masyarakat, dan VISI EKSTERNAL organisasi/masyarakat.

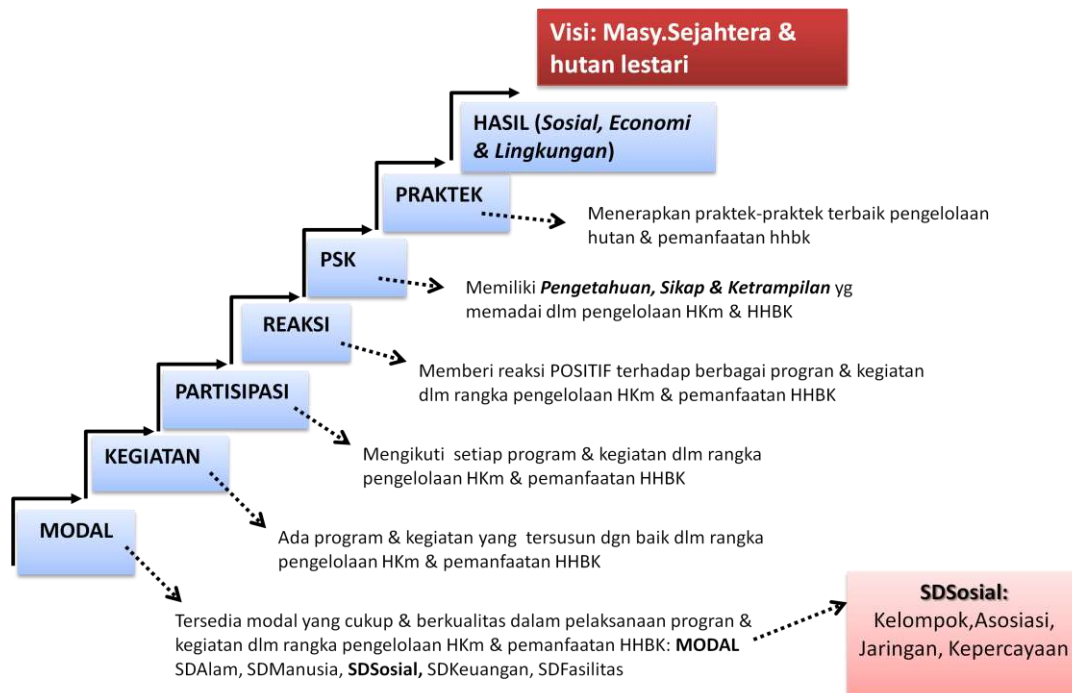
Visi pengelolaan HKm/HHBK adalah keadaan ideal dimasa depan yang ingin dicapai oleh para pemangku kepentingan, bersifat umum dan menyeluruh dalam wilayah dan waktu tertentu.

Misi adalah bidang-bidang atau program yang harus diadakan untuk mendukung pencapaian visi. Misi merupakan pernyataan tujuan jangka panjang dan menengah. Rumusan misi yang baik akan menjawab pertanyaan:

- (1) Pelayanan apa yang akan dihasilkan dan ditawarkan oleh organisasi?
- (2) Siapa sasaran publik yang akan dilayani oleh organisasi?
- (3) Dengan cara atau pendekatan bagaimana organisasi akan dapat memenuhi fungsi/pelayanan yang dimaksud?

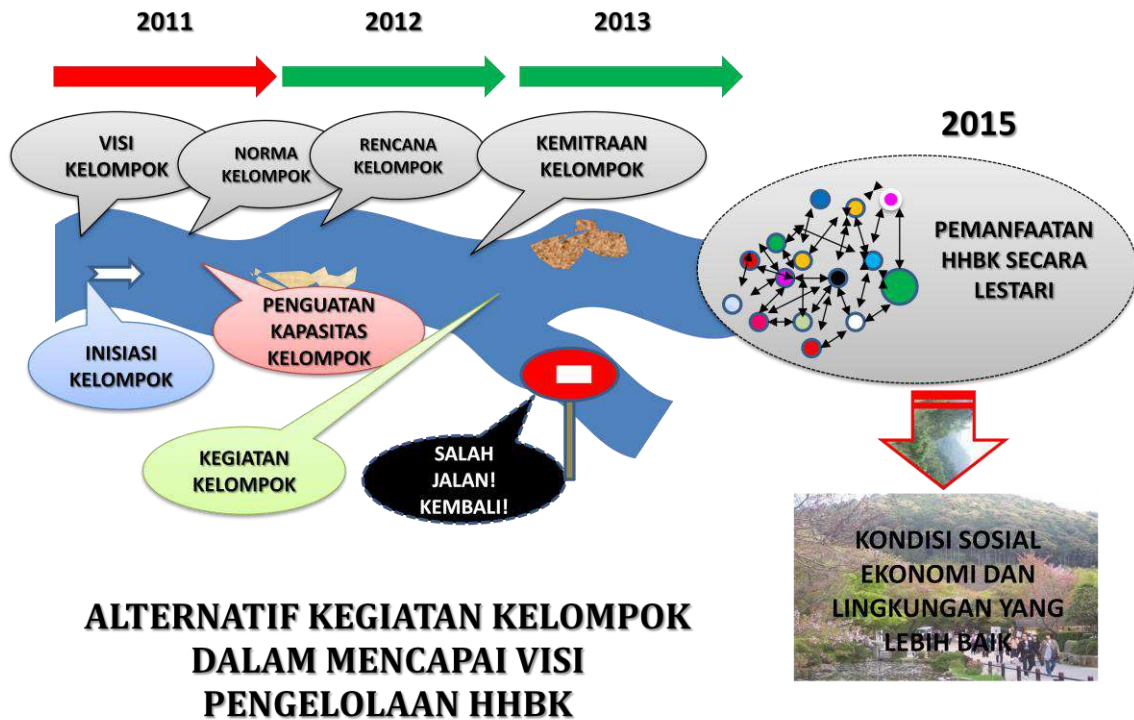
Matrik berikut dapat digunakan untuk menyusun alternatif kegiatan dalam mencapai visi bersama (digunakan ketika melatih petugas atau pengurus kelompok). Ketika pengurus kelompok atau petugas memfasilitasi perumusan alternatif kegiatan untuk mencapai visi di tingkat kelompok masyarakat, maka fasilitator cukup meminta peserta untuk merumuskan alternatif kegiatan yang bersifat umum (seperti tampak pada **Lembar Bantu 02.2**). Adalah tugas fasilitator untuk mengajak peserta mengurutkan alternatif kegiatan kedalam rentang waktu – mana yang lebih awal dan mana yang belakangan. Gambar 2.1 dapat digunakan untuk mengurutkan kegiatan secara logis.

Visi:		
Misi:		
Isu Strategis:		
Strategi:		Indikator
15 tahun	Tujuan jangka panjang (Goal):	Dampak (impact):
5 tahun	Tujuan jangka menengah (Purpose):	Hasil (Outcomes):
1 tahun	Tujuan jangka pendek (Objectives):	Keluaran (Outputs):
	Kegiatan/Input: <ul style="list-style-type: none"> • • • • 	



Gambar 02.1. Hubungan antara Modal, Kegiatan dan Visi dalam Pengelolaan Hutan/HHBK/Kelompok Masyarakat

Dengan memperhatikan tabel dan gambar serta ilustrasi di atas, maka apa yang dapat dirumuskan sebagai visi, misi, strategi, tujuan dan kegiatan dari upaya pengelolaan hutan dan HBBK secara berkelanjutan?



PETAJALAN KELOMPOK (ROAD MAP) MENUJU VISI PENGELOLAAN HHBK

Gambar 02.2. Ilustrasi Kegiatan Pengelolaan Kelembagaan dalam Mewujudkan Visi Pengelolaan Hutan/HHBK

Pentingnya Membangun Visi Bersama dalam Pengelolaan Hutan dan Hasil Hutan Bukan Kayu secara Berkelanjutan

Poin-poin penting yang akan dikembangkan di sini adalah:

- (1) Visi bersama penting untuk memberi arah kepada semua pihak tentang cita-cita atau arah yang akan dituju.
- (2) Gagal membangun visi bersama, maka gagal menciptakan jalan menuju cita-cita (jalan tanpa arah)

Contents

MODUL 03:	Error! Bookmark not defined.
PERAN “KELOMPOK MASYARAKAT” DALAM PENGELOLAAN HUTAN DAN PEMANFAATAN HHBK SECARA BERKELANJUTAN	Error! Bookmark not defined.
Pengantar	38
Tujuan	38
Pokok Bahasan	39
Materi atau Bahan	39
Metode	39
Waktu	39
Proses (Sesi 1: Modal dalam Pengelolaan Hutan dan HHBK)	39
Proses (Sesi 2: Peran Ideal Kelompok Masyarakat Sebagai Modal Sosial dalam Pengelolaan Hutan dan HHBK)	40
Lembar Bantu 03.1: Visi Pengelolaan Hutan dan HHBK ..	42
Lembar Bantu 03.2:.....Identifikasi Kelompok dan Peran Kelompok dalam Pengelolaan Hutan dan Pembangunan	43
Hand-out 03.1.....Visi Pengelolaan Hutan dan HHBK	44
Hand-out 03.2. Ilustrasi dan Definisi Modal Sosial ..	45
Hand-out 03.3:.....Peran Kelompok Masyarakat dalam Pengelolaan HKm dan HHBK	46
Bahan Bacaan:.....Peran Kelompok Masyarakat dalam Pengelolaan Hutan dan Pemanfaatan HHBK Secara Berkelanjutan	47

Modul 03: PERAN “KELOMPOK MASYARAKAT” DALAM PENGELOLAAN HUTAN DAN PEMANFAATAN HHBK SECARA BERKELANJUTAN

Pengantar

Membangun **kesadaran kritis** dan **pemahaman yang baik** tentang **peran kelompok masyarakat** dalam pengelolaan hutan dan HHBK adalah bagian penting dari upaya penguatan kapasitas kelompok. Modul ini penting dan strategis bagi upaya penguatan kelompok masyarakat karena hasil penelitian dan disukusi dengan kelompok masyarakat diidentifikasi beberapa permasalahan berikut: (1) peran kelompok relatif terbatas atau bahkan tidak ada sama sekali. Kelompok masyarakat hanya eksis saat ada kegiatan yang diinisiasi oleh pihak luar seperti pemerintah dan atau Lembaga Swadaya Masyarakat; (2) Pengurus maupun anggota kelompok belum menyadari dan melihat peluang terhadap pentingnya pengembangan peran kelompok dalam membangun kerjasama antar kelompok dalam dan lintas kawasan, dan peran kelompok dalam proses pengembangan dan implementasi kebijakan; (3) pengembangan kemitraan dalam pengelolaan HHBK menghendaki adanya kerjasama yang luas - lintas kelompok lintas kawasan. Kasus ketidak mampuan kelompok masyarakat pengelola hutan lindung Santong untuk memenuhi permintaan ribuan ton jahe dari industri jamu (volume, kualitas, dan kontinuitas) mengisyaratkan tentang pentingnya peran kelompok dalam membangun kerjasama lebih luas dengan kelompok-kelompok masyarakat lainnya pengelola hutan dan HHBK.

Tujuan

Tujuan dari modul ini adalah membangun kesadaran kritis dan pemahaman peserta tentang peran ideal dari sebuah kelompok masyarakat dalam pengelolaan hutan dan atau HHBK. Secara khusus tujuan dari modul atau sesi ini adalah agar peserta:

- (1) Mengerti tentang makna “modal sosial”, dan pentingnya “kelompok” sebagai salah satu modal sosial dalam pembangunan, termasuk dalam pembangunan sektor kehutanan dan pengelolaan HHBK.
- (2) Sadar dan memahami peran-peran ideal dari sebuah kelompok dalam mengelola hutan dan HHBK. Kelompok masyarakat dapat mengembangkan peran secara maksimal, dari perannya melayani dan merubah perilaku anggota (peran ke bawah), perannya membangun kerjasama dan jaringan dengan kelompok masyarakat lain (peran ke samping) hingga perannya dalam pengembangan dan implementasi kebijakan (peran ke atas).

- (3) Mampu merumuskan peran-peran ideal kelompoknya dalam mewujudkan pengelolaan hutan dan HHBK secara lestari atau berkelanjutan.

Pokok Bahasan

- (1) Pengertian modal sosial dan pentingnya modal sosial dalam pengelolaan hutan dan HHBK- Kelompok sebagai modal sosial.
- (2) Peran ideal kelompok masyarakat dalam pengelolaan hutan dan HHBK.
- (3) Fasilitasi perumusan peran ideal kelompok dalam pengelolaan hutan dan pengelolaan HHBK.

Materi atau Bahan

Hand-out “Definisi Modal Sosial”, “Peran Kelompok Masyarakat dalam Pengelolaan Hutan dan Hasil Hutan Bukan Kayu”.

Metode

Presentasi singkat dengan menggunakan “power point” atau “LCD” atau media visual lainnya tentang tujuan sesi ini, penjelasan tentang proses dan keluaran yang akan diperoleh melalui sesi ini; brainstorming atau curah pendapat; diskusi kelompok; diskusi pleno.

Waktu

2 x 1.5 jam untuk 2 (dua) sesi.

Proses (Sesi 1: Modal dalam Pengelolaan Hutan dan HHBK)

- (1) Fasilitator menjelaskan tentang tujuan sesi ini dan proses yang akan dilalui untuk mencapai tujuan.
- (2) Fasilitator memulai sesi 1 dengan mengajak peserta untuk mengungkapkan cita-cita atau mimpi atau visi mereka tentang pengelolaan hutan dan HHBK pada khususnya. Cukup difasilitasi melalui brainstorming dalam forum pleno. Tuliskan semua pendapat yang muncul di posisi sebelah kanan dari papan tulis atau kertas plano. Gunakan **Lembar Bantu 03.1** untuk memberi arah dalam diskusi di sesi ini.
- (3) Curah pendapat kemudian dilanjutkan dengan menanyakan kepada peserta tentang “apa modal yang dimiliki untuk mencapai dan mewujudkan semua

cita-cita atau mimpi tersebut?”. Tuliskan semua “modal” atau “asset” yang diungkapkan oleh peserta di posisi sebelah kiri dari papan tulis atau plano. Fasilitator menuliskan setiap jenis modal yang diungkapkan oleh peserta sedemikian rupa sehingga pada akhirnya akan tampak lima kelompok modal (lihat **Hand-out 03.1**). Fasilitator sudah harus menguasai makna dan pentingnya kelima modal ini sebelum melakukan fasilitasi!

- (4) Fasilitator terus berusaha untuk menggali agar semua peserta mengungkapkan pendapatnya tentang kelima modal dasar pembangunan. Biasanya peserta akan memulai dengan menyebut modal “uang”, “pengetahuan”, “ketrampilan”, “teknologi”, “sumberdaya manusia/SDM”, “lahan” dan lainnya. Modal sosial seperti *kelompok, jaringan dan kepercayaan* biasanya disebut belakangan atau jarang terpikirkan.
- (5) Setelah semua jenis modal terungkap dan ditulis, maka fasilitator mengajak peserta untuk mengelompok semua modal yang tertulis kedalam lima jenis modal seperti tampak pada **Hand-out 03.1**.
- (6) Fasilitator kemudian menjelaskan pengertian dan pentingnya modal sosial (seperti kelompok dan jaringan) dalam pengelolaan hutan dan HHBK.
- (7) Gunakan ilustrasi dan definisi sebagaimana yang ada pada **Hand-out 03.2**.
- (8) Akhiri sesi ini dengan menegaskan kembali bahwa modal sosial seperti kelompok dan jaringan memainkan peran strategis dalam mendukung terwujudnya cita-cita, mimpi atau visi pengelolaan hutan dan HHBK.

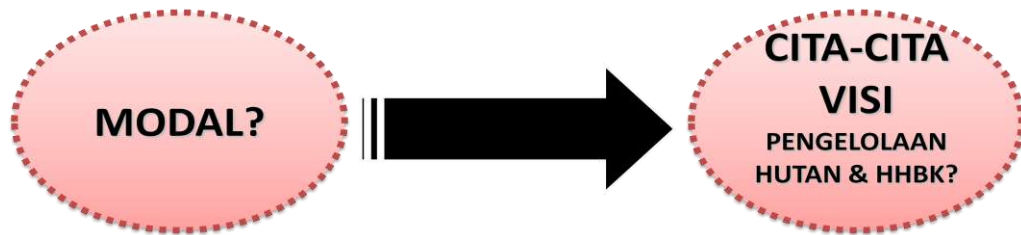
Proses (Sesi 2: Peran Ideal Kelompok Masyarakat Sebagai Modal Sosial dalam Pengelolaan Hutan dan HHBK)

- (1) Fasilitator menjelaskan bahwa tujuan sesi ini adalah untuk mendalami *peran yang dilakukan kelompok selama ini (fakta) dan peran yang seharusnya dapat dimainkan oleh kelompok (potensial)* dalam pengelolaan hutan dan HHBK.
- (2) Fasilitator menjelaskan bahwa untuk mencapai tujuan ini akan digunakan teknik curah pendapat atau brainstorming dan diskusi pleno.
- (3) Fasilitator kemudian membagikan kertas metaplan masing-masing 6 (enam) lembar kepada setiap peserta.
- (4) Fasilitator meminta kepada setiap peserta untuk menuliskan satu atau maksimal tiga kata yang menunjukkan “apa yang dilakukan oleh kelompok selama ini?” (“apa peran atau fungsi kelompok selama ini?”) – Lembar Bantu 03.2.
- (5) Alokasi waktu 20’ untuk peserta menuliskan peran kelompok selama ini.
- (6) Tempelkan di papan atau tembok semua peran yang dituliskan oleh peserta.

- (7) Fasilitator bersama peserta memeriksa semua tulisan pada kertas metaplan, dan cek kejelasan, kesamaan dan kemiripan semua jawaban atau respon peserta.
- (8) Fasilitator meminta kepada peserta untuk mengelompokkan semua jenis peran yang ada (misalnya *peran kelompok ke dalam* dan *peran kelompok ke luar*).
- (9) Peserta bersama fasilitator dan atau dibantu narasumber mengevaluasi secara bersama peran-peran yang dilakukan kelompok selama ini. Apakah peran kelompok masih dapat ditingkatkan lebih dari yang dilakukan selama ini?
- (10) Fasilitator kemudian mengajak peserta untuk mengidentifikasi peran-peran ideal yang seharusnya dapat dilakukan oleh kelompok, dan apa prasyarat yang diperlukan untuk mewujudkan peran ideal kelompok.
- (11) Sebelum mengakhiri sesi, fasilitator bersama peserta menyepakati peran-peran ideal kelompok dan prasyaratnya.

Lembar Bantu 03.1: Visi Pengelolaan Hutan dan HHBK

VISI PENGELOLAAN HUTAN & HHBK



**Lembar Bantu 03.2: Identifikasi Kelompok dan Peran Kelompok
dalam Pengelolaan Hutan dan Pembangunan**

Nama kelompok:.....

Peran kelompok selama ini:

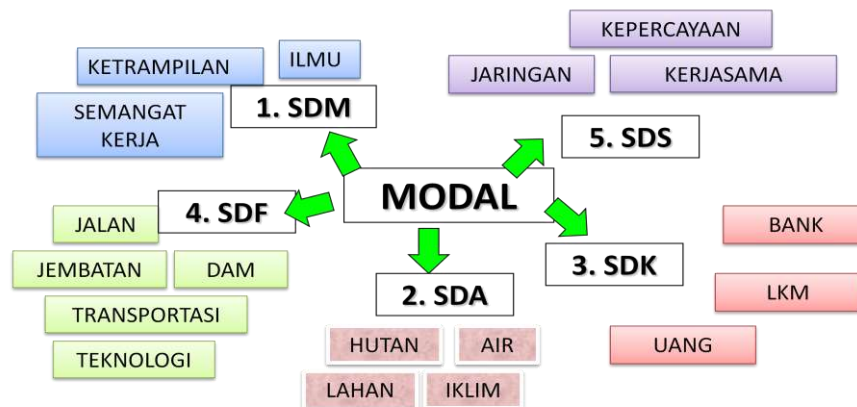
- (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)
- (6)

Hand-out 03.1. Visi Pengelolaan Hutan dan HHBK

VISI PENGELOLAAN HUTAN & HHBK



MODAL UNTUK MENCAPAI VISI PENGELOLAAN HUTAN & HHBK



KETERANGAN: SDS (SUMBERDAYA SOSIAL), SDK (SUMBERDAYA KEUANGAN), SDF (SUMBERDAYA SIFIK/SARANA PRASARANA)

Hand-out 03.2. Ilustrasi dan Definisi Modal Sosial

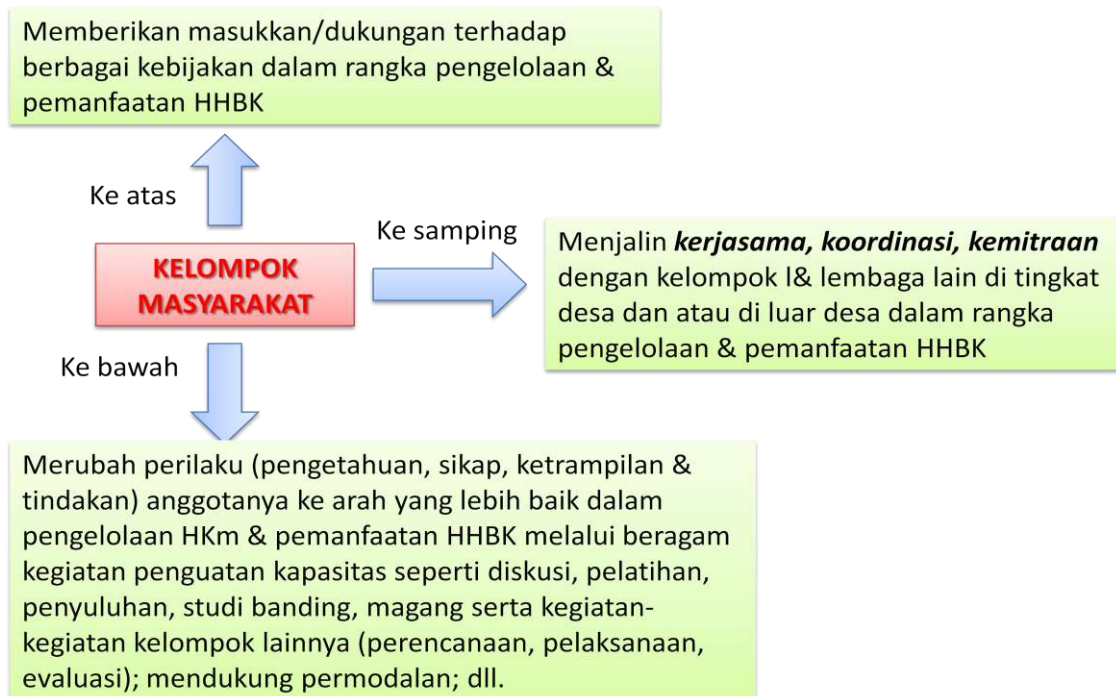
ILUSTRASI & DEFINISI MODAL SOSIAL



- Fukuyama (1995) mendefinisikan **Modal Sosial** sebagai
“Kemampuan orang-orang untuk bekerjasama guna mencapai tujuan bersama melalui kelompok dan organisasi” (*‘the ability of people to work together for common purposes in groups and organizations’*) (Fukuyama 1995, p. 10).
- Jules Pretty, (1999) & Jules Pretty & Hugh Ward, (2001) mendefinisikan MS sebagai
“**kekompakan** orang-orang dalam suatu masyarakat, terbentuk dari **hubungan saling percaya, memberi & menerima, dan mempertukarkan** antar individu, yang memfasilitasi **kerjasama**; terikat oleh **kesamaan aturan, norma, dan sanksi** yang disepakati bersama dan diturunkan dari generasi ke generasi; **keterhubungan, jaringan dan kelompok**, baik **formal** maupun **informal, horizontal** atau **vertikal**, dan **antar individu** atau **organisasi**; dan akses pada lingkup kelembagaan yang lebih luas dari suatu masyarakat di luar dari rumah tangganya atau masyarakatnya”.

Hand-out 03.3: Peran Kelompok Masyarakat dalam Pengelolaan HKm dan HHBK

PERAN “KELOMPOK MASYARAKAT” DALAM PENGELOLAAN HKm & HHBK



Bahan Bacaan: Peran Kelompok Masyarakat dalam Pengelolaan Hutan dan Pemanfaatan HHBK Secara Berkelanjutan

PERAN “KELOMPOK MASYARAKAT” DALAM PENGELOLAAN HUTAN DAN PEMANFAATAN HHBK SECARA BERKELANJUTAN

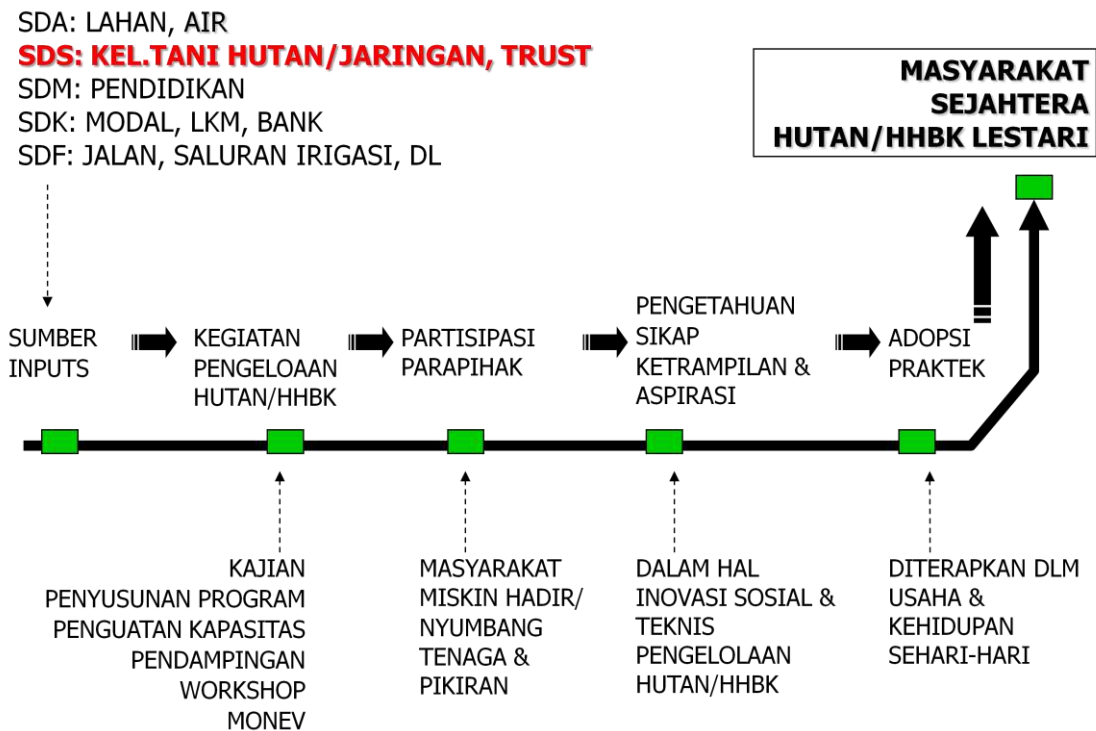
Kelompok Sebagai Salah Satu Modal dalam Pengelolaan Hutan & HHBK Berkelanjutan

Ada paling tidak lima modal dasar dalam sistem usahatani, termasuk dalam pengelolaan hutan kemasyarakatan dan HHBK, yaitu modal sumberdaya alam (SDA), modal sumberdaya manusia (SDM), modal sarana dan prasarana fisik (SDF), modal sumberdaya keuangan (SDK), dan modal sumberdaya sosial atau modal sosial (SDS). Ketersediaan dan kecukupan modal-modal ini akan menentukan sejauhmana pemerintah dan masyarakatnya mampu mewujudkan cita-cita pembangunannya, yaitu mencapai masyarakat yang sejahtera dan kondisi sumberdaya alam yang lestari.

Dalam konteks pengelolaan hutan kemasyarakatan dan HHBK, *modal sumberdaya alam* mencakup kondisi biofisik hutan, yang meliputi lahan, air, iklim, kelembaban, suhu, dan lainnya, sedangkan *modal sumberdaya manusia* merujuk pada jumlah dan kualitas orang-orang yang mengelola hutan dan HHBK. *Modal sumberdaya fisik atau sarana dan prasarana* adalah tingkat ketersediaan dan kualitas sarana jalan, pasar, saluran air, bendungan, dan fasilitas pendukung lainnya. *Modal sumberdaya keuangan* meliputi keberadaan dan ketersediaan uang dan lembaga keuangan yang dapat diakses oleh masyarakat pengelola hutan. *Modal yang kelima adalah modal sosial*, yaitu *keberadaan dan kualitas kelompok, jaringan, lembaga masyarakat dan hubungan kepercayaan* antara orang di dalam masyarakat (Fukuyama, 1995: Pretty, 1999: Pretty & Hugh Ward, 2001).

Semua modal ini tidak dapat menghasilkan apa-apa ketika tidak dikelola dengan baik melalui proses dan pengaturan - kebijakan. Oleh karena itu, pada tingkatan usaha tani, seorang petani pengelola hutan atau usaha pertanian harus mengelolanya dengan baik untuk dapat menghasilkan output yang diharapkan. Tidak saja untuk jangka pendek tetapi juga dalam jangka panjang. Jika dalam proses produksi, seorang pengelola tidak memperhatikan keberlanjutan dari sumberdaya alamnya (karena menggunakan bahan kimia yang berlebihan, dan menebang hutan yang menjadi daerah tangkapan air), maka akan terjadi kerusakan terhadap sumberdaya alam yang menjadi salah satu modal penting dalam sistem usahatannya. Modal-modal lainnya seperti modal keuangan, fasilitas, SDM, dan modal sosial, juga dapat mengalami pengurangan atau degradasi dan oleh karena itu harus dikelola secara baik. Dalam tingkatan yang lebih tinggi,

adalah peran kelompok dan lembaga pemerintah untuk mengatur agar semua modal dapat dikelola dengan baik melalui proses pengaturan dan kebijakan untuk mencapai tujuan pembangunan - terwujudnya masyarakat yang sejahtera dan pada saat bersamaan sumberdaya alam yang lestari atau berkelanjutan (sustainable natural resources) – Lihat Gambar 3.1 berikut ini.



Gambar 3.1. Posisi Modal Sosial diantara Lima Asset Pengelolaan HKm & HHBK

Peran Kelompok dalam Pengelolaan Hutan & HHBK Berkelanjutan

Kelompok masyarakat sebagai suatu modal sosial memiliki peran penting dalam mendukung tercapainya cita-cita pengelolaan hutan dan pengelolaan/pemanfaatan produk-produk hasil hutan bukan kayu (HHBK). Secara teoritis, kelompok sebagai sebuah modal sosial dapat memainkan tiga kelompok peran, yaitu:

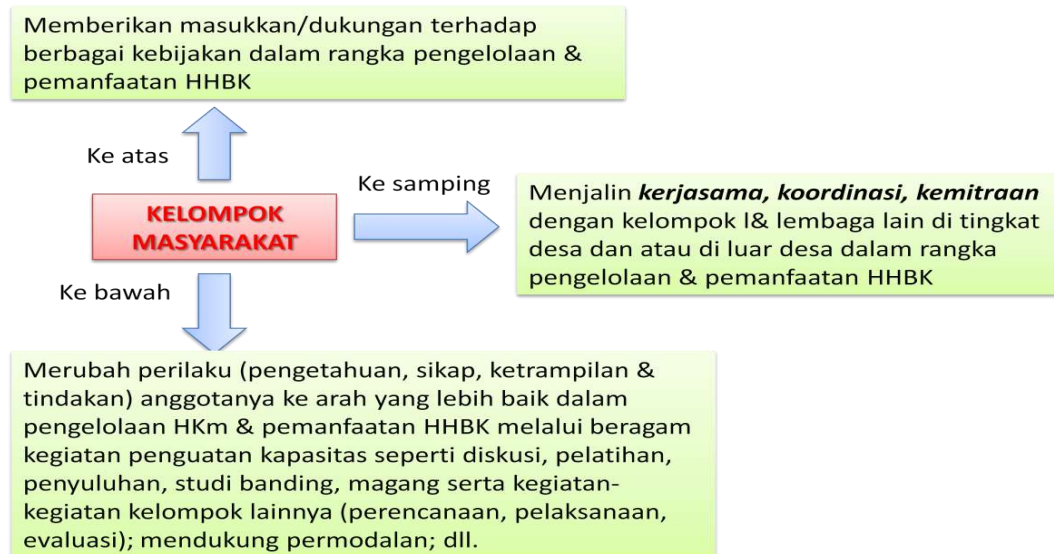
- (1) **Peran ke bawah**, yaitu peran-peran yang terkait dengan upaya penguatan dan peningkatan kualitas anggota atau masyarakat di sekitarnya. Termasuk dalam peran ini antara lain peran kelompok dalam merubah perilaku anggota dan masyarakat di sekitarnya, yaitu meningkatkan *pengetahuan (knowledge)*, *ketrampilan (skills)*, merubah *sikap (attitudes)* dan *tindakan (action)* atau *praktek (practices)*. Perubahan-perubahan ini dapat dilakukan oleh kelompok melalui proses-proses yang dilakukan oleh kelompok seperti diskusi kelompok, fasilitasi kegiatan penyuluhan bersama dan oleh petugas, studi banding, kegiatan demonstrasi plot atau demplot – demostrasi cara (untuk memperlihatkan cara kerja atau proses) dan demonstrasi hasil (untuk

menunjukkan hasil atau capaian dari suatu praktek atau teknologi atau inovasi), karyawisata, pelatihan, magang, dan lainnya. Selain peran dalam merubah perilaku, kelompok juga dapat berperan dalam mendukung proses penyediaan input produksi, proses produksi dan pasca panen (a.l. pengolahan dan pemasaran hasil secara bersama – memperkuat posisi tawa petani). Melalui kelompok, masyarakat dapat menyusun rencana bersama dalam pengelolaan hutan dan HHBK, melaksanakan rencana secara efektif dan efisien, dan melaksanakan pengawasan (pemantauan dan evaluasi) terhadap pelaksanaan kegiatan bersama. Semua ini tidak lain adalah fungsi manajemen yang diperankan oleh kelompok.

- (2) **Peran ke samping**, yaitu dengan menjalin **kerjasama, koordinasi, kemitraan, dan membangun jaringan** dengan kelompok dan lembaga lain di tingkat desa dalam kawasan dan atau di luar desa atau di luar kawasan dalam rangka pengelolaan & pemanfaatan HHBK. Pengembangan peran ke samping dapat memperkuat peran kelompok dalam melayani anggota dan atau masyarakat di sekitarnya (peran ke bawah), dan juga memperkuat peran kelompok dalam proses pengembangan dan implementasi kebijakan (peran ke atas). Dalam pengelolaan HHBK boleh jadi kelompok antar kawasan memiliki produk HHBK unggulan yang sama, dan kelompok dapat bekerjasama dalam meningkatkan kualitas dan memasarkan produk secara bersama – salah satu yang dipersyaratkan dalam kemitraan dengan industri pengolahan adalah jaminan kualitas, ketersediaan/tepat waktu dan kuantitas..
- (3) **Peran ke atas**, yaitu peran yang dilakukan oleh kelompok dalam rangka mengkomunikasikan gagasan, ide, dan harapan dalam proses pengembangan dan pelaksanaan atau implementasi kebijakan. Banyak hal yang dapat dimainkan oleh kelompok dalam rangka pengelolaan hutan dan HHBK, yang ternasuk pada pelaksanaan peran ke atas ini, antara lain pada proses pengajuan ijin untuk mendapatkan penetapan kawasan kelola (kepada Menteri), mengajukan ijin pengelolaan (kepada Bupati), menyampaikan rencana pengelolaan kepada Pemerintah Daerah, dan berpartisipasi pada berbagai kebijakan yang terkait dengan pengelolaan hutan dan HHBK (termasuk dalam pengembangan kebijakan harga, pemasaran, pengolahan, dan proteksi).

Ketiga peran kelompok masyarakat di atas dapat digambar seperti tampak pada Gambar berikut ini.

PERAN “KELOMPOK MASYARAKAT” DALAM PENGELOLAAN HKm & HHBK



Peran Kelompok dalam Mendapatkan IUPHKm & IUPHH BK (materi ini khusus dirancang untuk penguatan kapasitas kelompok pengelola HKm di Sedau)

Pasal 8 dari Peraturan Menteri Kehutanan No. 37/Menhut-II/2007 tentang Hutan Kemasyarakatan menegaskan bahwa dalam penetapan areal kerja hutan kemasyarakatan, “Kelompok Masyarakat” mengajukan permohonan ijin kepada Bupati/Walikota (Ayat [1] huruf “b”). Ketika mengajukan permohonan izin, kelompok harus menyertakan “sketsa areal kerja”, dan “Surat Keterangan Kelompok” yang memuat data dasar kelompok dari kepala desa (Ayat [2]). Ketentuan ini kemudian dirubah lagi melalui Peraturan Menteri Kehutanan Republik Indonesia Nomor: P.52/Menhut-II/2011 tentang perubahan ketiga atas Permenhut Nomor P.37/Menhut-II/2007 tentang Hutan Kemasyarakatan. Dalam Pasal 8 P.52 ditegaskan bahwa yang dilampirkan oleh masyarakat yang mengajukan permohonan adalah “Sketsa lokasi areal yang dimohon”, dan “Daftar nama-nama masyarakat setempat calon anggota kelompok hutan kemasyarakatan yang diketahui oleh camat dan Kepala Desa/Lurah.”

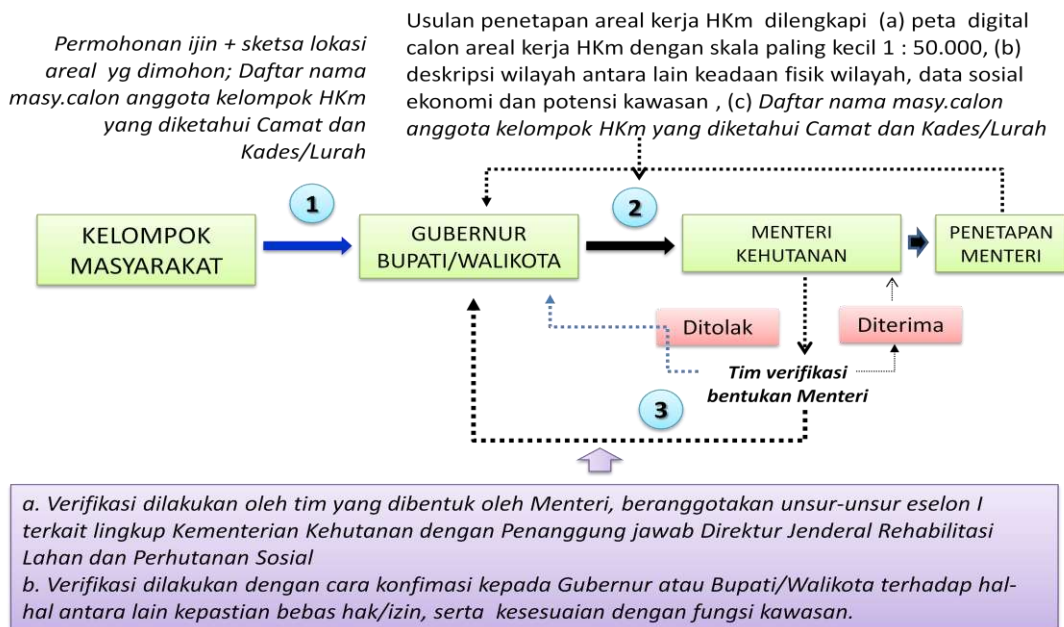
Sesuai dengan P.52 tahun 2011, atas dasar permohonan masyarakat dan atau hasil penentuan calon areal kerja hutan kemasyarakatan, Bupati/walikota mengajukan usulan penetapan areal kerja hutan kemasyarakatan kepada Menteri dengan dilengkapi “(a) Peta digital lokasi areal kerja hutan kemasyarakatan dengan skala

kecil 1: 50.000; (b) Deskripsi wilayah, antara lain keadaan fisik wilayah, sosial ekonomi, dan potensi kawasan; dan (c) Daftar nama-nama masyarakat setempat calon anggota kelompok hutan kemasyarakatan yang diketahui oleh camat dan Kepala Desa/Lurah.” Pada Ayat (6) Pasal 8 P.53 ditegaskan bahwa “Dalam proses pengusulan areal kerja hutan kemasyarakatan sebagaimana dimaksud pada ayat (4), Gubernur atau Bupati/Walikota memfasilitasi pembentukan dan penguatan kelembagaan kelompok masyarakat setempat.”

Sesuai dengan ketentuan pada Pasal 9 Permenhut RI Nomor: P.13/Menhut-II/2010 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.37/Menhut-II/2007 tentang Hutan Kemasyarakatan, bahwa proses verifikasi terhadap usulan Gubernur atau Bupati/Walikota dilakukan oleh Tim Verifikasi yang dibentuk oleh Menteri dengan Penanggung jawab Direktur Jenderal Rehabilitasi Lahan dan Perhutanan Sosial (beranggotakan unsur-unsur eselon I terkait lingkup Kementerian Kehutanan). Sebagaimana ditegaskan pada ayat (3) Pasal 9 P.13 Tahun 2010, “verifikasi dilakukan dengan cara konfirmasi kepada Gubernur atau Bupati/Walikota terhadap hal-hal antara lain kepastian hak/izin, serta kesesuaian dengan fungsi kawasan.”

Mekanisme penetapan areal HKm digambarkan sebagai berikut.

PENETAPAN AREAL KERJA HUTAN KEMASYARAKATAN (P.13 Tahun 2010 perubahan terhadap Pasal 9 P.37 Tahun 2007)



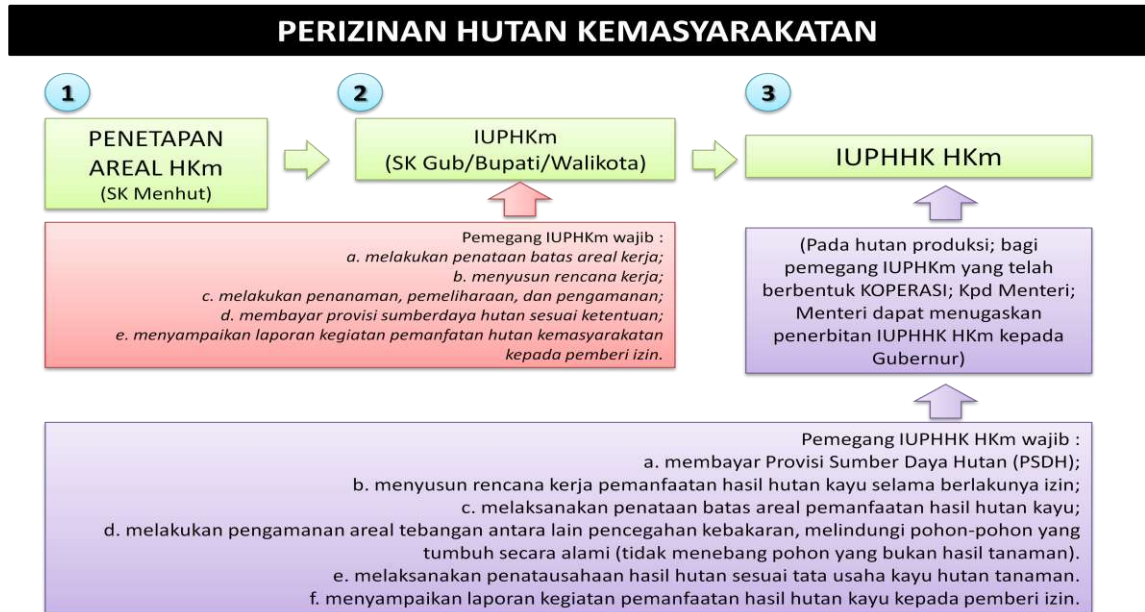
Setelah penetapan areal kerja HKm diperoleh, maka dilakukan kegiatan fasilitasi dan perijinan untuk mendapatkan Izin Usaha Pemanfaatan Hutan Kemasyarakatan (IUPHKm). Mekanisme dalam mendapatkan IUPHKm sebagaimana diuraikan dalam Permenhut No. 37 Tahun 2007 digambarkan sebagai berikut. Gambar ini menunjukkan bahwa kelompok masyarakat memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung keberhasilan pengelolaan areal HKm, dan oleh karena itu salah satu persyaratan bagi dikeluarkannya izin usaha pemanfaatan hutan kemasyarakatan adalah diperlukannya kegiatan fasilitasi. Idealnya kelompok masyarakat yang telah mendapatkan IUPHKm telah memiliki kemampuan dalam hal-hal sebagai berikut:

- (1) Mengelola kelompok secara mandiri
- (2) Menyusun rencana kerja HKm
- (3) Menguasai teknologi budidaya hutan dan pengolahan hasil hutan
- (4) Memiliki kemampuan dalam melakukan pelatihan
- (5) Memiliki kemampuan dalam mengakses permodalan dan pasar, dan
- (6) Memiliki kegiatan usaha



Kedua tahapan di atas (penetapan areal HKm dan proses mendapatkan IUPHKm) dapat digambarkan sebagai berikut. Gambar ini menunjukkan bahwa ketika kelompok masyarakat telah mendapatkan IUPHKm, maka wajib membentuk

koperasi, dan dengan kelembagaan ini kelompok masyarakat dapat mengajukan IUPHHK HKm – pada hutan produksi.



Contents

MODUL 04:.....	Error! Bookmark not defined.
MENJADI PELATIH/FASILITATOR PROFESIONAL	Error! Bookmark not defined.
Pengantar	55
Tujuan	55
Pokok Bahasan	55
Materi atau Bahan	55
Metode	55
Waktu	56
Proses (Fasilitasi dalam Perkenalan)	56
Proses (Fasilitasi dalam Menjelaskan Proses dan Output Pelatihan/Workshop)	56
Proses (Fasilitasi Kontrak Belajar pada Kegiatan Pelatihan/Workshop)	57
Proses (Fasilitasi Curah Pendapat)	57
Proses (Fasilitasi dalam Memimpin Diskusi/Rapat)	58
Lembar Bantu 04.1:.....	Cara Perkenalan Peserta 60
Lembar Bantu 04.2: Contoh Kontrak Belajar	61
Hand-out 04.1:.....	Contoh Penjelasan Proses dan Output 62
Hand-out 04.2:.....	Aturan Curah Pendapat 63
Bahan Bacaan:.....	Menjadi Pelatih/Fasilitator Profesional 64

Modul 04: MENJADI PELATIH/FASILITATOR PROFESIONAL

Pengantar

Efektif dan tidaknya suatu kegiatan pelatihan sangat ditentukan oleh proses yang dilalui selama kegiatan pelatihan. Pelatih atau fasilitator memainkan peran yang strategis dalam memfasilitasi proses dalam suatu kegiatan pelatihan, termasuk dalam melatih kelompok masyarakat pengelola hutan dan atau HHBK. Modul ini memberikan arahan tentang apa-apa yang seharusnya dilakukan oleh seorang pelatih atau fasilitator agar suatu proses pelatihan dapat mencapai tujuannya. Setelah mengikuti sesi ini peserta memahami dan trampil melaksanakan kegiatan pelatihan – menjadi pelatih atau fasilitator profesional.

Tujuan

Tujuan dari modul ini adalah menjadikan peserta sebagai pelatih atau fasilitator yang dapat melaksanakan tugas pelatihan dan fasilitasi secara profesional. Secara khusus modul ini dirancang agar peserta pelatihan:

- (1) Memiliki wawasan dan pengetahuan yang memadai tentang teknik-teknik pelatihan dan fasilitasi.
- (2) Memiliki ketrampilan dalam memfasilitasi pelatihan, dan
- (3) Mampu menerapkan teknik dan metode pelatihan dan fasilitasi.

Pokok Bahasan

- (1) Peran pelatih/fasilitator dalam pelatihan – penguatan kapasitas
- (2) Ketrampilan yang harus dimiliki fasilitator/pelatih
- (3) Teknik dan metode fasilitasi

Materi atau Bahan

Hand-out, kertas plano, kertas metaplan, selotip, spidol besar dan kecil.

Metode

Presentasi menggunakan “power point” atau “LCD” atau media visual lainnya, penjelasan tentang proses dan keluaran, praktek atau bermain peran dalam fasilitasi, diskusi kelompok, dan diskusi pleno.

Waktu

6 jam

Proses (Fasilitasi dalam Perkenalan)

- (1) Fasilitator menjelaskan tentang pentingnya kegiatan perkenalan dalam sebuah kegiatan pelatihan atau workshop.
- (2) Dalam forum pleno, fasilitator bertanya kepada peserta “bagaimana mereka akan memfasilitasi peserta untuk memperkenalkan diri atau saling berkenalan” jika suatu saat mereka akan berperan sebagai pelatih atau fasilitator.
- (3) Atas dasar ungkapan peserta, fasilitator menjelaskan kembali beberapa cara yang dapat dilakukan oleh seorang pelatih atau fasilitator dalam memperkenalkan peserta. Cara ini selain untuk saling kenal diantara peserta dan peserta dengan narasumber dan pelatih, juga dimaksudkan untuk memecah kebekuan atau suasana (mencairkan suasana) sehingga semua peserta menjadi rileks. Lihat **Lembaran Bantu 04.1** sebagai acuan.
- (4) Minta kepada seorang peserta untuk bermain peran sebagai seorang fasilitator yang akan memfasilitasi kegiatan “perkenalan”.
- (5) Beri waktu sekitar 10 menit kepadanya untuk bermain peran sebagai fasilitator yang memfasilitasi kegiatan perkenalan.

Proses (Fasilitasi dalam Menjelaskan Proses dan Output Pelatihan/Workshop)

Menjelaskan *proses dan output* adalah pekerjaan atau peran penting yang dimaikan oleh seorang fasilitator atau pelatih. Proses ini dilakukan setelah usai kegiatan perkenalan peserta. Dalam rangka meningkatkan ketrampilan peserta terkait dengan topik ini, maka beberapa langkah berikut dapat dilakukan:

- (1) Fasilitator menjelaskan apa yang dimaksud dengan proses dan output.
- (2) Fasilitator menjelaskan tentang pentingnya penjelasan tentang proses dan output kepada peserta.
- (3) Fasilitator kemudian memberikan ilustrasi tentang penjelasan proses dan output dari suatu kegiatan pelatihan atau workshop – **Hand out 04.1**.
- (4) Fasilitator meminta kepada setiap peserta untuk membentuk kelompok yang terdiri dari 5 – 6 orang untuk memikirkan rancangan proses dan output dari sebuah kegiatan pelatihan “pengolahan HHBK”.
- (5) Berikan waktu 15 menit kepada setiap kelompok untuk merancang proses dan output.

- (6) Setelah semua kelompok menyelesaikan tugasnya, persilahkan setiap kelompok untuk mempresentasikan hasil diskusi mereka, yaitu berupa rancangan proses dan output.
- (7) Beri kesempatan kepada peserta untuk menyampaikan kesan, kesulitan dan lainnya kepada forum.
- (8) Fasilitator kemudian mereview apa yang telah dilakukan dan pentingnya penyampaian rancangan proses dan output di bagian awal dari sebuah kegiatan pelatihan atau workshop.

Proses (Fasilitasi Kontrak Belajar pada Kegiatan Pelatihan/Workshop)

Keahlian lain yang harus dimiliki oleh seorang fasilitator atau pelatih adalah kemampuan untuk membuat kesepakatan terhadap waktu dan aturan yang akan digunakan selama kegiatan pelatihan atau workshop. Beberapa langkah berikut dapat dilakukan dalam menjelaskan tentang bagaimana membuat kesepakatan atau kontrak belajar.

- (1) Fasilitator menjelaskan tentang makna kontrak belajar dan alasan pentingnya membuat kontrak belajar.
- (2) Fasilitator memberikan ilustrasi atau contoh dari sebuah kontrak belajar pada pelatihan pengolahan produk HHBK unggulan – Lihat **Lembar Bantu 04.2**.
- (3) Persilahkan peserta untuk membagi diri dalam kelompok kecil 5 – 6 orang untuk mendiskusikan beberapa alternatif kontrak belajar bagi sebuah kegiatan pelatihan “Pengolahan Nangka Menjadi Keripik Nangka”.
- (4) Minta setiap kelompok untuk mendiskusikan dan menyepakati point-point kontrak belajar yang perlu ditawarkan kepada peserta pelatihan.
- (5) Fasilitator meminta wakil dari setiap kelompok untuk mempresentasikan hasil diskusi mereka kepada forum.
- (6) Fasilitator mengakhiri sesi ini dengan memberikan penegasan bahwa kontrak belajar adalah penting dalam rangka mencapai tujuan dan efektifitas kegiatan pelatihan atau workshop.

Proses (Fasilitasi Curah Pendapat)

- (1) Fasilitator menjelaskan tujuan yang hendak dicapai dalam sesi ini, yaitu memberikan pemahaman tentang pentingnya seorang fasilitator bagi kelompok pengelola hutan dan HHBK.

- (2) Fasilitator menjelaskan cara yang akan digunakan untuk mencapai tujuan – menjelaskan rangkaian “proses” dan “output”, yang meliputi sesi teori dan praktek.
- (3) Fasilitator secara singkat menjelaskan tentang peran fasilitator atau pelatih dalam mendukung proses pelatihan/workshop dan proses-proses dalam kelompok (perkenalan; penggalan ide/gagasan; diskusi dan klarifikasi; pemecahan masalah; pembuatan kesepakatan atau keputusan; dll.).
- (4) Fasilitator meminta seorang peserta untuk “bermain peran” (role play) memfasilitasi proses “curah pendapat” (brainstorming) dalam kelompok, dan sebagai topik yang akan didiskusikan adalah “kondisi kelembagaan pengelola HHBK saat ini”. Beberapa pilihan cara “curah pendapat” yang dapat dipilih adalah (i) penggunaan kertas metaplan, (ii) lisan dalam pleno, (iii) penggunaan tali nilon dan boneka atau bola – lihat **Game 1.1**.
- (5) Berikan waktu 20 menit kepada “fasilitator” ini untuk mempraktek bagaimana memfasilitasi curah pendapat atau brainstorming. Gunakan **Hand-out 04.2** sebagai pedoman.
- (6) Peserta yang lain bertindak sebagai peserta kegiatan fasilitasi sekaligus sebagai pengamat dalam proses bermain peran ini.
- (7) Setelah permainan peran selesai, fasilitator meminta komentar semua peserta tentang efektifitas kegiatan curah pendapat – efektif atau tidak efektif?
- (8) Fasilitator memintah kepada “fasilitator” (peserta yang sukarela menjadi fasilitator) untuk mengungkapkan bagaimana perasaannya selama betidak sebagai fasilitator.
- (9) Fasilitator kemudian memberikan komentar dan penegasan tentang pentingnya kegiatan fasilitasi dan ketrampilan-ketrampilan yang harus dimiliki oleh seorang fasilitator. Berikan koreksi terhadap tampilan yang kurang baik dan berikan apresiasi jika tampilan peserta sudah sesuai dengan yang seharusnya.

Proses (Fasilitasi dalam Memimpin Diskusi/Rapat)

Keahlian lain yang harus dimiliki oleh pelatih atau fasilitator kelompok masyarakat adalah ketrampilan dalam memimpin diskusi atau rapat/pertemuan kelompok. Banyak kegiatan rapat atau pertemuan yang dilakukan tidak menghasilkan apa-apa yang bermakna bagi peserta rapat atau pertemuan. Sesi ini dimaksudkan untuk memberi wawasan dan ketrampilan kepada peserta tentang bagaimana memimpin rapat atau pertemuan yang efektif.

- (1) Fasilitator menjelaskan tentang tujuan dan proses yang dilakukan dalam sesi ini.

- (2) Fasilitator menjelaskan tentang tujuan rapat, pentingnya merumuskan dan menyetujui agenda rapat, dan pembatasan waktu rapat.
- (3) Fasilitator menjelaskan beberapa keahlian atau ketrampilan yang diperlukan dalam memfasilitasi atau memimpin rapat atau pertemuan yang efektif.
- (4) Fasilitator meminta kepada salah seorang peserta untuk bermain peran (role play) memimpin rapat atau pertemuan kelompok yang akan membahas topik “mencari alternatif pengolahan HHBK”.
- (5) Jelaskan kepada peserta yang akan memimpin rapat ini bahwa dia akan berperan sebagai fasilitator atau moderator dalam rapat yang akan membahas topik “mencari alternatif pengolahan HHBK”.
- (6) Minta kepada dua orang peserta lainnya untuk mengamati dan mencatat apa yang terjadi selama permainan peran.
- (7) Beri waktu 30 menit kepada peserta untuk bermain peran dalam rapat “mencari alternatif pengolahan HHBK”.
- (8) Berikan peringatan kepada peserta bahwa waktu bermain peran tinggal 5 menit lagi.
- (9) Ketika waktu bermain peran selesai, maka hentikan diskusi “mencari alternatif pengolahan HHBK”.
- (10) Minta kepada pengamat untuk menyampaikan apa catatan mereka terhadap jalannya diskusi atau rapat (fokus pada kelebihan dan kekurangan; apakah pemimpin rapat mendiskusikan agenda pertemuan atau rapat; ada berapa agenda yang disepakati; apakah pemimpin rapat berpindah dari agenda 1 ke agenda berikutnya?; kemampuan pemimpin rapat untuk melibatkan semua peserta atau untuk mengurangi dominasi seseorang; kemampuan pemimpin rapat untuk membatasi pembicaraan yang menyimpang jauh dari agenda rapat; kemampuan dalam mengelola waktu; kemampuan dalam membuat keputusan; dan kemampuan dalam merumuskan langkah atau tindak lanjut).
- (11) Fasilitator meminta kepada peserta yang “memimpin” dan “yang menjadi peserta rapat” untuk mengungkapkan perasaan dan pendapat mereka tentang jalannya kegiatan rapat.
- (12) Fasilitator mengakhiri sesi dengan memberikan komentar terhadap tampilan pemimpin rapat dan peserta rapat. Tegaskan kembali tentang beberapa ketrampilan yang diperlukan agar sebuah rapat dapat berlangsung efektif.

Lembar Bantu 04.1: Cara Perkenalan Peserta

(1) Perkenalkan diri Anda dengan menyebutkan:

Nama:

Pekerjaan:

Alamat:

Harapan terhadap pertemuan ini:

(2) Perkenalan dengan membentuk kelompok yang terdiri dari 5 - 6 orang peserta. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

- a. Fasilitator menyediakan 5 - 6 tulisan/gambar untuk masing-masing jenis produk HHBK (Durian, Madu, Bambu, Kemiri, Nangka, dll. yang akan dipilih oleh setiap peserta). Tulisan/gambar ini dapat dirauh dalam kotak air mineral untuk dipilih oleh peserta atau ditempatkan di bawah tempat duduk peserta.
- b. Persilahkan setiap peserta untuk mengambil satu tulisan/gambar dari tempatnya.
- c. Persilahkan setiap peserta yang memperoleh gambat atau tulisan yang sama untuk berkumpul dan saling berkenalan dalam kelompok mereka. Tugasnya adalah memperkenalkan atau bertanya tentang nama, alamat, pekerjaan, dan konsern mereka terhadap pengelolaan HHBK.
- d. Beri waktu sekitar 10 menit untuk mereka saling berkenalan.
- e. Minta wakil dari kelompok untuk memperkenalkan setiap anggota kelompoknya, termasuk konsern mereka terhadap pengelolaan HHBK.
- f. Lakukan proses yang sama hingga semua kelompok peserta menyelesaikan proses perkenalan.
- g. Saatnya fasilitator untuk memperkenalkan diri dan menutup sesi perkenalan.

(3) Perkenalkan pasangan yang berdampingan

- a. Fasilitator meminta agar sepasang peserta yang duduk beredkatan untuk saling berkenalan dengan menanyakan nama, alamat, perkejaan, dan harapannya terhadap pertemuan atau kegiatan yang sedang difasilitasi.
- b. Beri waktu sekitar 5 menit kepada setiap pasangan untuk saling berkenalan.
- c. Setelah selesai, minta wakil dari setiap pasangan untuk menyampaikan hasil perkenalannya kepada forum atau semua peserta. Cukup dengan menyapaikannya dari tempat duduk mereka masing-masing.
- d. Setelah pasangan terakhir selesai menyampaikan perkenalannya, maka giliran fasilitator untuk memperkenalkan diri.

Lembar Bantu 04.2: Contoh Kontrak Belajar

Contoh Kontrak Belajar:

KONTRAK BELAJAR: PELATIHAN PENGOLAHAN HHBK

- (1) Acara dimulai jam.....dan berakhir jam.....
- (2) Setiap peserta sudah harus berada di ruang acaramenit sebelum acara dimulai.
- (3) Dilarang merokok di dalam ruang acara.
- (4) Hand Phone (HP) harus dimatikan atau disilent selama berada dalam ruang acara.
- (5) Setiap peserta wajib mengikuti acara sampai selesai.
- (6) Tidak diperkenankan untuk berbicara sendiri-sendiri ketika fasilitator atau peserta lainnya mendapat giliran untuk berbicara.

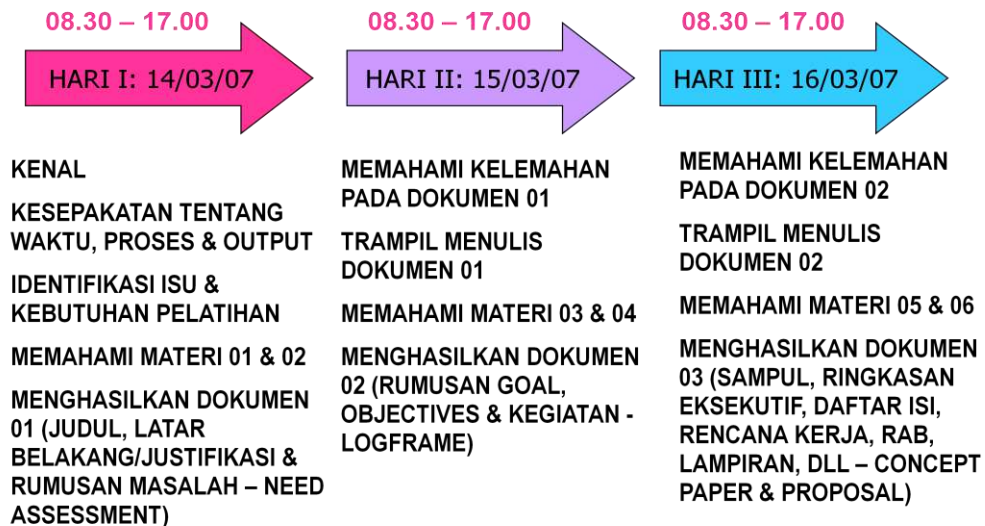
Hand-out 04.1: Contoh Penjelasan Proses dan Output

Contoh Penjelasan Proses dan Output

PROSES



OUTPUT



Hand-out 04.2: Aturan Curah Pendapat

ATURAN CURAH PENDAPAT (BRAINSTORMING)

- (1) Jangan menilai atau mengevaluasi ide/gagasan
- (2) Jumlah (pendapat/ide/gagasan) adalah tujuan utama
- (3) Semakin “liar” semakin baik
- (4) Catat semua pendapat/ide/gagasan
- (5) Menggabungkan beberapa pendapat menjadi satu pendapat/ide/gagasan baru adalah OK

Bahan Bacaan: Menjadi Pelatih/Fasilitator Profesional

MENJADI PELATIH/FASILITATOR PROFESIONAL

Peran Pelatih atau Fasilitator dalam Pelatihan

Pelatih dan Fasilitator dalam sebuah kegiatan pelatihan mempunyai **PERAN** sebagai berikut:

- (1) Memfasilitasi proses pelatihan – MENGARAHKAN PROSES.
- (2) Mendengar pengalaman, masukkan dan permasalahan yang diungkapkan oleh petani.
- (3) Mendukung petani untuk berbagi pengalaman dan belajar diantara mereka sendiri.
- (4) Bukan orang yang bertanggung jawab atas substansi atau isi atau materi pelatihan.
- (5) Meyakinkan bahwa terjadi partisipasi yang merata dan terbangun pemahaman antara peserta pelatihan.
- (6) Memberikan informasi dalam rangka membantu petani meningkatkan ketrampilan dalam membuat keputusan.
- (7) Tidak bias dan tidak memaksakan ide atau gagasannya selama proses pelatihan – NETRAL TERHADAP ISI.
- (8) Mencegah untuk mengendalikan "hasil" (outcomes) pelatihan.
- (9) Membangun konsensus diantara peserta pelatihan – MERANCANG DAN MELAKSANAKAN PERTEMUAN YANG EFEKTIF.

Oleh karena itu, seorang pelatih atau fasilitator harus memiliki ketrampilan dalam hal-hal berikut ini:

Ketrampilan Fasilitator dan Pelatih

Ketrampilan dasar:

- (1) Keterbukaan (Openess)
- (2) Sensitif (Sensitivity)
- (3) Empati (Empathy)
- (4) Minat (Interest)

Ketrampilan Komunikasi:

- (1) Mengamati dan mendengar (Observe & listen): Ketika *mengamasi proses*, yang dilakukan adalah melihat apa yang terjadi tanpa menyimpulkan, memahami simbol-simbol non-verbal, dan memantau kerja kelompok secara objektif. Saat mengamati proses kelompok dalam fasilitasi atau pelatihan, maka yang diamati antara lain: SIAPA mengatakan APA? SIAPA melakukan APA? SIAPA melihat kepada SIAPA saat pembicaraan berlangsung? SIAPA menghindari siapa? SIAPA duduk di samping siapa, dan apakah selalu demikian? BAGAIMANA semangat para peserta? Bagaimana pemahaman dan ketertarikan peserta? Apakah mereka terus memperhatikan JAM DI TANGAN MEREKA? Apakah peserta KELUAR-MASUK? Ketika *mendengarkan*, seorang fasilitator atau pelatih harus melakukan hal-hal berikut: tunjukkan ketertarikan, pengertian, empati, etc., dan sebaliknya JANGAN memotong pembicaraan, menantang, memaksa agar cepat menyelesaikan pembicaraan, menyimpulkan terlalu cepat, tidak terpengaruh oleh emosi pembicara!
- (2) Menanyakan dan menjawab pertanyaan (Ask & answer questions):
- (3) Pendalaman (Probe):
- (4) Meringkas (Summarize):
- (5) Memberikan dan menerima umpan balik (Give and receive feedback):

Ketrampilan dalam mengelola kelompok:

- (1) Membangun kepercayaan dan kepercayaan diri (Build trust & confidence)
- (2) Mendorong partisipasi yang imbang (Encourage equal participation)
- (3) Membangun dinamika kelompok dan kerja team (Build group dynamics & teamwork)
- (4) Memantau peran dan tahapan perkembangan kelompok (Monitor group roles & stages)
- (5) Mendorong saling pengertian (Promoting mutual understanding)
- (6) Mendukung proses pembuatan keputusan secara partisipatif (Support participatory decision making)
- (7) Mendukung pemecahan masalah dan konflik (Support problem & conflict solving)

Ketrampilan dalam perencanaan:

- (1) Mengidentifikasi dan memobilisasi kelompok-kelompok terkait
- (2) Memperkenalkan proses dan langkah-langkah dalam pelatihan atau fasilitasi
- (3) Menginisiasi dan mendukung implementasi kegiatan pelatihan
- (4) Mendukung proses eksperimen, refleksi dan analisis
- (5) Mengidentifikasi dan mengorganisir kesempatan pembelajaran
- (6) Mendukung terlaksananya kegiatan monev mandiri

FASILITATOR berbeda dari GURU atau DOSEN karena GURU atau DOSEN umumnya memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- (1) Haruslah seseorang yang ahli dan memiliki semua jawaban atas semua persoalan
- (2) Datang dengan suatu presentasi yang telah dipersiapkan
- (3) Tidak tertarik dengan pengetahuan dan pengalaman serta latarbelakang petani
- (4) Lebih fokus pada teori
- (5) Mengendalikan semua proses dan isi
- (6) Menguasai pembicaraan
- (7) Hanya memperkenankan untuk bertanya pada waktu-waktu tertentu

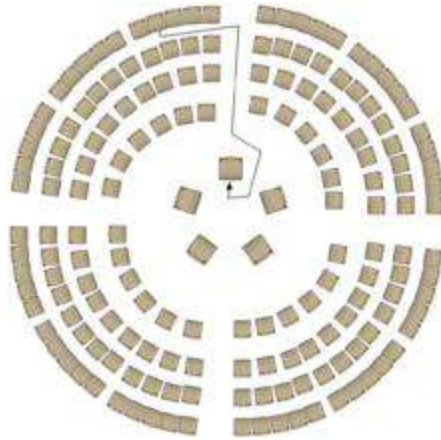
TEKNIK-TEKNIK atau METODE PELATIHAN/FASILITASI

- (1) Pertanyaan-pertanyaan
- (2) Bagaimana melatih dalam lingkungan kerja "on the job"
- (3) Bagaimana menyiapkan dan memimpin diskusi
- (4) Bagaimana menyiapkan dan memberikan "kuliah"
- (5) Studi kasus dan "bermain peran"

METODE PELATIHAN/FASILITASI

- (1) Kuliah (lecture)
- (2) Diskusi terarah (focus group discussion)
- (3) Demonstrasi
- (4) Pelatihan terstruktur
- (5) Brainstorming (curah pendapat)
- (6) Plenary Discussion (diskusi pleno)

- (7) Diskusi kelompok kecil (buzz group discussion)
- (8) Kunjungan silang (cross visit)
- (9) Bermain peran (role play)
- (10) Penyemangat (energizers): Adalah kegiatan singkat yang dimaksudkan untuk meningkatkan energi di dalam kelompok dengan melibatkan mereka dalam kegiatan fisik, tertawa, atau cara lain yang melibatkan mereka secara kognitif (memecahkan persoalan). Metode ini dapat digunakan dalam berbagai ukuran kelompok pada suatu kegiatan pelatihan atau workshop. Contoh sederhana dari energizer adalah dengan “bermain”, “bernyanyi” yang dirancang sedemikian rupa sehingga menciptakan kegembiraan, rileks, dan suasana “bermain” pada diri peserta pelatihan atau workshop.
- (11) Percobaan mandiri
- (12) Belajar mandiri
- (13) Fishbowl Discussion (diskusi “mangkok ikan”): Adalah suatu metode diskusi yang digunakan untuk membahas topik-topik tertentu dalam suatu kelompok yang besar. Metode ini umumnya digunakan dalam mendorong dan memfasilitasi partisipasi semua pihak atau peserta kegiatan (pelatihan). Kelebihan dari metode ini adalah memberi peluang kepada semua pihak atau peserta untuk berpartisipasi dalam diskusi. Metode diskusi fishbowl pada dasarnya membagi peserta pelatihan/workshop kedalam dua kelompok. Kelompok pertama, yang umumnya berukuran kecil (5 – 10 orang) akan berada pada lingkaran dalam dan aktif mendiskusikan topik yang dipilih untuk didiskusikan, dan kelompok kedua akan duduk melingkar di luar dari kelompok pertama dan bertindak sebagai pendengar setia. Dalam diskusi fishbowl, dipilih seorang moderator dan seorang pencatat hasil diskusi. Ada dua alternatif dalam “fishbowl discussion”, yaitu “Open fishbowl” dan “close fishbowl” discussion. Pada “open fishbowl discussion”, peserta dari kelompok dua (yang duduk di lingkaran luar) dapat berpartisipasi dalam diskusi dengan cara “masuk dan menempati” kursi atau tempat kosong yang disediakan pada kelompok satu yang sedang berdiskusi di lingkaran dalam. Ketika sudah selesai menyampaikan ide atau pendapatnya, peserta ini atau peserta lainnya bisa meninggalkan kursinya dan kembali ke tempat kosong yang berada pada kelompok dua (kelompok pendengar atau pengamat di lingkaran dua. Metode fishbowl dapat diilustrasikan melalui gambar berikut ini.



Pengaturan kursi dalam diskusi fishbowl. Gambar ini menunjukkan adanya empat lingkaran kursi yang mengelilingi sebuah kelompok kecil berukuran lima kursi dengan satu kursi dikosongkan. Tanda panah menunjukkan bagaimana setiap peserta diskusi yang berada di lingkaran luar dapat masuk dan ikut berdiskusi di lingkaran dalam.

Hubungan antara metode & teknik pelatihan dengan hasil yang diharapkan dan ukuran kelompok dapat disajikan sebagai berikut.

Metoda atau Teknik	Sesuai untuk meningkatkan/merangsang/mendorong										
	<i>Pengetahuan</i>	Ketrampilan	Sikap	Kreatifitas	Berpikir	Diskusi	Ide & solusi	Semangat	Individu	Kelompok kecil	Kelompok besar
Kuliah											x
Ilustrative Talk											x
Pembicara Tamu											x
Tanya-jawab						x			x	x	x
Diskusi terarah						x				x	
Debat								x		x	
Fishbowl						x				x	
Diskusi panel						x					x
Diskusi kelompok										x	x
Curah pendapat				x	x					x	
Percobaan					x	x	x		x	x	
Demonstrasi	x	x	x							x	
Kunjungan Silang						x		x		x	
Bermain Peran		x	x					x		x	
Penyemangat (Energizers)								x		x	x

Contents

MODUL 05:	Error! Bookmark not defined.
PEMBENTUKAN KELOMPOK MASYARAKAT DAN JARINGANNYA	Error! Bookmark not defined.
Pengantar	73
Pembentukan Kelompok Pengelola HHBK	73
Tujuan	73
Pokok Bahasan	74
Materi atau Bahan	74
Metode	74
Waktu	74
Proses (Sesi 1: Alasan dan Tujuan Pembentukan Kelompok)	74
.....	
Proses (Sesi 2: Proses Pembentukan Kelompok)	75
Pembentukan Jaringan Pengelola HHBK	76
Tujuan	76
Pokok Bahasan	76
Materi atau Bahan	76
Metode	76
Waktu	76
Proses (Sesi 1: Alasan dan Tujuan Pembentukan Jaringan)	76
.....	
Proses (Sesi 2: Proses Pembentukan Jaringan)	77
Lembar Bantu 05.1: Ilustrasi Perlunya Kelompok/Jaringan	79
.....	
Lembar Bantu 05.2: Ilustrasi Perlunya Kelompok/Jaringan	80
.....	
Lembar Bantu 05.3: Keperluan Pembentukan Jaringan...	81
Lembar Bantu 05.4: Rencana Tindak Lanjut Pembentukan	82
Jaringan	
Hand-out 05.1:..Ilustrasi atau Contoh Proses Pembentukan	83
Kelompok yang Ideal	
Hand-out 05.2:.....Fase-fase Pembentukan Kelompok atau	86
Jaringan	
Hand-out 05.3:.....Ilustrasi Pembentukan Jaringan Lintas	88
Kawasan	

Game/Ice breaker 05.1:.....	Solusi di Luar Kotak
89	
Bahan Bacaan 05.1: Pembentukan Kelompok Masyarakat ..	90
Bahan Bacaan 05.2: Pemberdayaan Kelompok dalam Pembangunan: Suatu Telaah Kasus dalam Perspektif Dinamika Kelompok.....	95

BAGIAN II: PENGELOLAAN KELEMBAGAAN PETANI

Modul 05: PEMBENTUKAN KELOMPOK MASYARAKAT DAN JARINGANNYA

Pengantar

Kelompok masyarakat dapat terbentuk oleh masyarakat itu sendiri atau dibentuk oleh pihak luar (petugas pemerintah atau Lembaga Swadaya Masyarakat, atau lainnya) atau dibentuk bersama oleh masyarakat bersama dengan pihak luar. Dalam modul ini dibahas tentang tahapan-tahapan ideal proses pembentukan sebuah kelompok atau gabungan kelompok atau kelembagaan masyarakat pada tataran vertikal. Dalam konteks pengelolaan hutan dan HHBK, “kelompok” yang dimaksud dalam modul ini dapat bermakna “kelompok khusus” yang mengusahakan HHBK (kelompok sesuai komoditas seperti “kelompok pengrajin bambu”, “kelompok usaha bersama atau KUB Pengolahan Nangka”, dan sejenisnya), “asosiasi atau gabungan kelompok” dalam suatu kawasan atau lintas kawasan. Hasil rapat koordinasi pengelolaan HHBK di NTB juga merekomendasikan perlunya pembentukan “Forum Pengelola HHBK” di NTB. Modul ini membahas pendekatan ideal dalam pembentukan “kelompok” dan pembentukan “Jaringan⁴” sebagaimana dimaksud dalam uraian pengantar ini.

Pembentukan Kelompok Pengelola HHBK

Tujuan

Tujuan akhir yang hendak dicapai melalui modul ini adalah membangun kesadaran dan pemahaman peserta proses ideal dalam pembentukan kelompok, dan mendorong peserta untuk mau dan mampu membentuk kelompok yang dibutuhkan dalam pengelolaan hutan dan HHBK. Namun demikian, tujuan khusus yang hendak dicapai adalah agar peserta:

- (1) Sadar tentang pentingnya sebuah kelompok dalam pengelolaan hutan dan HHBK.
- (2) Memahami tahapan-tahapan ideal dalam pembentukan kelompok masyarakat pengelola hutan dan HHBK.
- (3) Dapat membentuk kelompok yang fungsional atas dasar kesepakatan bersama.

⁴ Juga dimaksudkan sebagai gabungan kelompok, forum atau asosiasi yang merupakan kumpulan dari kelompok-kelompok primer dan atau sekunder.

Pokok Bahasan

- (1) Alasan dan tujuan pembentukan suatu kelompok, khususnya kelompok pengelola hutan atau HHBK.
- (2) Tahapan ideal dalam pembentukan kelompok agar efektif dan fungsional.
- (3) Ilustrasi pembentukan kelompok masyarakat.

Materi atau Bahan

Hand-out, tali nilon ukuran besar sepanjang 6 meter, kertas plano, karton manila, kertas metaplan, spidol besar dan kecil, dan flipchart.

Metode

Presentasi menggunakan “power point” atau “LCD” atau media visual lainnya, penjelasan tentang proses dan keluaran, permainan (games), curah pendapat atau brainstorming, diskusi kelompok, dan diskusi pleno.

Waktu

2 x 1.0 jam

Proses (Sesi 1: Alasan dan Tujuan Pembentukan Kelompok)

- (1) Fasilitator menjelaskan tujuan dan proses yang akan dilalui dalam sesi ini.
- (2) Fasilitator meminta enam orang peserta untuk secara sukarela maju ke depan ruangan.
- (3) Minta agar seorang peserta yang maju ke depan untuk mengambil posisi di sebelah kiri (usahakan yang badanya tidak terlalu besar) dan lima peserta lainnya untuk berdiri di sebelah kanan.
- (4) Fasilitator mengeluarkan tali “nilon” atau tali “kapal” yang telah dipersiapkannya dan meminta agar peserta yang berada di sisi kiri untuk memegang ujung kiri tali nilon dan lima peserta di sisi kanan untuk memegang ujung kanan tali.
- (5) Berikan aba-aba agar keenam peserta yang sedang memegang tali untuk berada pada posisi siap untuk bertanding. Ketika semua sudah siap, maka bersama peserta lainnya (yang tidak maju ke depan) katakan “pertandingan dimulai”.
- (6) Amati apa yang terjadi dan beri tepuk tangan dan hadiah kepada peserta yang memenangkan pertandingan.

- (7) Bila diperlukan lakukan pertandingan sekali lagi, dan untuk pertandingan yang kedua ini minta agar seorang peserta laki-laki berada pada posisi sebelah kiri dan delapan peserta lainnya (jika memungkinkan semua perempuan) berada pada posisi sebelah kanan.
- (8) Ketika peserta sudah siap, maka katakan “pertandingan dimulai”, dan lihat hasilnya.
- (9) Setelah semua peserta tarik tambang kembali ke posisi awal, maka tunjukkan **Lembar Bantu 05.1** dan **Lembar Bantu 05.2**.
- (10) Minta peserta untuk membuat kesimpulan yang intinya adalah “bersama atau berkelompok adalah lebih baik dibanding sendiri atau bersama adalah akan lebih kuat dibanding sendiri”; “berkelompok adalah lebih baik dan kuat dalam menghadapi masalah bersama dan penting untuk mencapai tujuan bersama”.

Proses (Sesi 2: Proses Pembentukan Kelompok)

- (1) Fasilitator menjelaskan tujuan dan proses yang akan dilakukan dalam sesi ini.
- (2) Fasilitator mengajukan pertanyaan “Bagaimana membentuk kelompok?”
- (3) Untuk mendapatkan gambaran tentang pengalaman peserta dalam membentuk kelompok, fasilitator meminta beberapa peserta untuk menceritakan pengalaman mereka dalam membentuk kelompok.
- (4) Minta untuk menyebutkan (i) kelompok bidang apa? (ii) kapan dibentuk? (iii) siapa saja anggotanya? (iv) bagaimana proses pembentukannya? Apakah atas dasar kebutuhan dan inisiatif masyarakat atau atas dasar kebutuhan pihak luar? Berapa lama prosesnya? Dan (v) bagaimana keadaan kelompok saat ini – apakah aktif atau tidak aktif/apakah memiliki kegiatan atau tidak, berperan atau tidak berperan?
- (5) Fasilitator mengajak peserta untuk menyimpulkan “bagaimana seharusnya sebuah kelompok dibentuk”.
- (6) Fasilitator atau narasumber kemudian menyampaikan materi tentang tahapan ideal dalam pembentukan kelompok masyarakat – **Hand-out 05.1**. Kegiatan di sesi ini diakhiri dengan tanya jawab serta klarifikasi serta kesimpulan tentang proses pembentukan kelompok yang seharusnya dilakukan oleh masyarakat, LSM, pemerintah, dan pihak lainnya.

Pembentukan Jaringan Pengelola HHBK

Tujuan

Tujuan akhir yang hendak dicapai dalam sesi ini adalah membangun kesadaran dan pemahaman peserta proses ideal dalam pembentukan jaringan, dan mendorong peserta untuk mau dan mampu membentuk jaringan yang dibutuhkan dalam pengelolaan hutan dan HHBK. Namun demikian, tujuan khusus yang hendak dicapai adalah agar peserta:

- (1) Sadar dan faham tentang pentingnya sebuah jaringan atau gabungan kelompok atau asosiasi yang menghubungkan kelompok-kelompok primer.
- (2) Memahami tahapan atau proses ideal dalam pembentukan jaringan masyarakat pengelola hutan dan HHBK.

Pokok Bahasan

- (1) Alasan dan tujuan pembentukan suatu jaringan masyarakat pengelola hutan atau HHBK.
- (2) Proses ideal pembentukan jaringan agar efektif dan fungsional

Materi atau Bahan

Hand-out, tali nilon ukuran besar sepanjang 6 meter, kertas plano, karton manila, kertas metaplan, spidol besar dan kecil, dan flipchart.

Metode

Presentasi singkat oleh fasilitator tentang, penjelasan tentang proses dan keluaran, permainan (games), curah pendapat atau brainstorming, diskusi kelompok, dan diskusi pleno.

Waktu

2 x 1.0 jam

Proses (Sesi 1: Alasan dan Tujuan Pembentukan Jaringan)

- (1) Fasilitator menjelaskan tujuan dan proses yang akan dilalui dalam sesi ini.
- (2) Fasilitator meminta enam orang peserta untuk secara sukarela maju ke depan ruangan.

- (3) Minta agar seorang peserta yang maju ke depan untuk mengambil posisi di sebelah kiri (usahakan yang badanya tidak terlalu besar) dan lima peserta lainnya untuk berdiri di sebelah kanan.
- (4) Fasilitator mengeluarkan tali “nilon” atau tali “kapal” yang telah dipersiapkannya dan meminta agar peserta yang berada di sisi kiri untuk memegang ujung kiri tali nilon dan lima peserta di sisi kanan untuk memegang ujung kanan tali.
- (5) Berikan aba-aba agar keenam peserta yang sedang memegang tali untuk berada pada posisi siap untuk bertanding. Ketika semua sudah siap, maka bersama peserta lainnya (yang tidak maju ke depan) katakan “pertandingan dimulai”.
- (6) Amati apa yang terjadi dan beri tepuk tangan dan hadiah kepada peserta yang memenangkan pertandingan.
- (7) Bila diperlukan lakukan pertandingan sekali lagi, dan untuk pertandingan yang kedua ini minta agar seorang peserta laki-laki berada pada posisi sebelah kiri dan delapan peserta lainnya (jika memungkinkan semua perempuan) berada pada posisi sebelah kanan.
- (8) Ketika peserta sudah siap, maka katakan “pertandingan dimulai”, dan lihat hasilnya.
- (9) Setelah semua peserta tarik tambang kembali ke posisi awal, maka tunjukkan **Lembar Bantu 05.1, Lembar Bantu 05.2 dan Hand-out 05.3.**
- (10) Minta peserta untuk membuat kesimpulan yang intinya adalah “bersama atau membangun jaringan adalah lebih baik dibanding sendiri. Melalui jaringan akan lebih baik dan kuat dalam menghadapi masalah bersama dan penting untuk mencapai tujuan bersama pada tingkatan yang lebih tinggi – lintas kelompok dan lintas kawasan”.

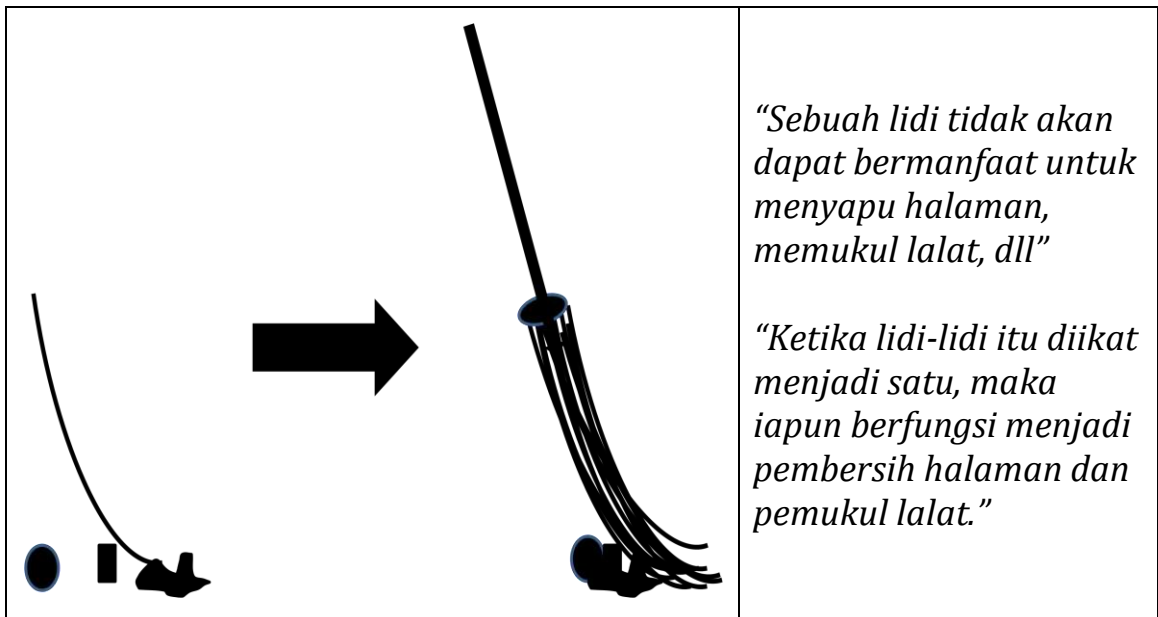
Proses (Sesi 2: Proses Pembentukan Jaringan)

- (1) Fasilitator menjelaskan tujuan dan proses yang akan dilakukan dalam sesi ini.
- (2) Fasilitator menanyakan kepada peserta tentang pengalaman mereka membentuk dan bekerja dalam jaringan. Jika **sebagian peserta ada yang memiliki pengalaman** dalam hal pembentukan dan bekerja dalam jaringan, maka fasilitator meneruskan dengan proses berikutnya.
- (3) Fasilitator mengajukan pertanyaan “Bagaimana membentuk jaringan?”
- (4) Untuk mendapatkan gambaran tentang pengalaman peserta dalam membentuk jaringan, fasilitator meminta beberapa peserta untuk menceritakan pengalaman mereka dalam membentuk dan membangun jaringan.

- (5) Minta untuk menyebutkan (i) jaringan bidang apa? (ii) kapan dibentuk?, (iii) bagaimana proses pembentukannya dan berapa lama prosesnya? Dan (iv) bagaimana keadaan jaringan saat ini – apakah aktif atau tidak aktif?
- (6) Fasilitator mengajak peserta untuk menyimpulkan “bagaimana seharusnya sebuah jaringan dibentuk dan dibangun”.
- (7) Jika **tidak ada satupun peserta yang memiliki pengalaman** dalam pembentukan jaringan, maka fasilitator mempertanyakan “**apakah peserta merasa perlu untuk membentuk jaringan?**” Adakah masalah dan kebutuhan bersama yang dihadapi oleh kelompok-kelompok dalam dan lintas kawasan misalnya permasalahan bersama dalam hal pemasaran, modal, teknologi, kemampuan untuk menyediakan produk HHBK tepat waktu, jumlah dan kualitas?
- (8) Ketika peserta menyatakan perlu untuk membentuk jaringan, maka fasilitator dapat menanyakan “jaringan apa?”, “menangani bidang atau kegiatan apa?”, “siapa saja yang perlu diajak sebagai anggota atau terlibat dalam jaringan?”, dan “apa langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam mewujudkan atau membentuk jaringan tersebut”?
- (9) Fasilitator secara terstruktur menuliskan semua pendapat atau respon peserta atas semua pertanyaan di atas – gunakan metaplan dan **Lembar Bantu 05.3**.
- (10) Fasilitator atau narasumber kemudian menyampaikan materi tentang tahapan ideal dalam pembentukan jaringan masyarakat dalam dan antar desa/kawasan/kecamatan/kabupaten/provinsi – **Hand-out 05.1**.
- (11) Jika peserta sepakat untuk membentuk jaringan, fasilitator dapat mengajak peserta untuk memikirkan dan menyusun **Rencana Tindak Lanjut (RTL)** – gunakan **Lembar Bantu 05.4**.
- (12) Fasilitator mengakhiri sesi dengan merangkum beberapa point penting dari hasil diskusi dan presentasi narasumber, dan menegaskan kembali tentang pentingnya jaringan dalam pengelolaan hutan dan HHBK.

Lembar Bantu 05.1: Ilustrasi Perlunya Kelompok/Jaringan

- (1) **Poster 1:** Gambar sebuah 'lidi' dan 'sapu lidi' (sebuah 'lidi' tidak akan mampu digunakan untuk membersihkan halaman, dan perlu sejumlah 'lidi' lain untuk diikat bersama-sama menjadi sebuah 'sapu lidi' sehingga berfungsi dalam membersihkan halaman).



Lembar Bantu 05.2: Ilustrasi Perlunya Kelompok/Jaringan

- (2) **Poster 2:** Gambar ibu-ibu sedang tarik tambang, 'satu' lawan 'lima' (mana yang menang? Kenapa?).
-
-

Lembar Bantu 05.3: Keperluan Pembentukan Jaringan

PERTANYAAN	RESPON/PENDAPAT PESERTA
(1) Apakah perlu jaringan?	Ya: Tidak:
(2) Apa saja bidang kegiatan yang perlu dintangani oleh jaringan?	1. 2. Dst.
(3) Untuk produk HHBK yang mana jaringan ini diperlukan?	1. 2. Dst.
(4) Siapa yang perlu dilibatkan dalam membentuk jaringan? Tingkat desa/kawasan/kecamatan/kabupaten/provinsi?	1. 2. Dst.
(5) Kapan jaringan ini diperlukan	1. 2. Dst.
(6) Apa saja proses yang perlu dilakukan dalam membentuk jaringan?	1. 2. Dst.
(7) Apa prasyarat yang diperlukan untuk terbentuknya jaringan?	
(8) Apa tindak lanjut untuk membentuk jaringan	1. 2. Dst.

Lembar Bantu 05.4: Rencana Tindak Lanjut Pembentukan Jaringan

KEGIATAN	KAPAN	SIAPA
1		
2		
3		
DST		

Hand-out 05.1: Ilustrasi atau Contoh Proses Pembentukan Kelompok yang Ideal

Ilustrasi atau Contoh Proses Pembentukan Kelompok yang Ideal:

Ada dua kelompok kegiatan yang seharusnya dilakukan oleh seorang yang akan memfasilitasi pembentukan kelompok, yaitu (i) kegiatan yang dilakukan sebelum pembentukan kelompok, dan (ii) kegiatan yang dilakukan dalam rangka proses atau pertemuan pembentukan kelompok.

Proses SEBELUM Rapat Pembentukan Kelompok

Dalam rangka memfasilitasi proses pembentukan kelompok yang partisipatif dan efektif, langkah-langkah ideal proses pembentukan kelompok hendaknya dilakukan dengan baik oleh seorang fasilitator (community facilitator) - - lihat pokok bahasan fase-fase pembentukan kelompok. Berikut ini disajikan beberapa langkah awal seorang fasilitator dalam memfasilitasi pembentukan kelompok.

- (1) Fasilitator melakukan kontak awal (melalui pendekatan individual) dengan 'kelompok sasaran' (petani pengelola hutan atau HHBK), tokoh formal dan nonformal di desa untuk mengidentifikasi masalah internal/eksternal (misalnya, hasil panen HHBK melimpah tetapi tidak dapat dijual dengan harga layak, pengetahuan & ketrampilan petani dalam pengolahan dan pengawetan HHBK terbatas, tidak tersedia teknologi untuk pengolahan dan pengawetan HHBK, setiap petani bekerja sendiri-sendiri dalam memasarkan hasil sehingga dipermainkan oleh tengkulak; petani secara sendiri-sendiri tidak mampu memenuhi permintaan puluhan ton jahe oleh pengusaha jamu).
- (2) Fasilitasi diskusi informal antara tokoh-tokoh 'kelompok sasaran' (termasuk wanita tani) guna menyatukan perhatian terhadap adanya masalah yang sedang dihadapi bersama.
- (3) Fasilitator melakukan diskusi informal dengan tokoh masyarakat desa (formal maupun nonformal, kepala desa maupun kontak tani), juga dengan aparat di instansi terkait untuk menyatukan pandangan tentang adanya kesadaran dan perhatian yang luas terhadap 'masalah' & perlunya 'pembentukan kelompok' atau "pembentukan forum".
- (4) Ketika keyakinan yang kuat tentang perlunya pembentukan 'kelompok' sudah diperoleh, maka pertemuan formal harus difasilitasi.
- (5) Fasilitasi agar salah seorang tokoh 'kelompok sasaran' (yang dianggap cukup berpengaruh di desa atau di tingkat kawasan) mengambil inisiatif untuk 'mengundang' calon anggota kelompok untuk hadir dalam pertemuan resmi dengan restu dan dukungan formal dari Kepala Desa - Tokoh ini cenderung akan dikukuhkan sebagai pengurus kelompok ketika kelompok sudah terbentuk. Pertemuan formal dalam rangka pembentukan kelompok kemudian diadakan!

Proses DALAM rapat pembentukan kelompok

- (1) Fasilitator memperkenalkan diri dengan menyebut nama, pekerjaan dan pengalaman – jika fasilitator belum dikenal atau baru pertama kali bertemu dengan para peserta.
- (2) Peserta memperkenalkan diri dengan menyebutkan nama, pekerjaan, pengalaman dalam berkelompok/kerjasama, dan ‘apa yang diinginkan’ (identifikasi kebutuhan - needs).
- (3) Suasana rileks dan tidak formal diharapkan terbentuk ketika peserta terakhir memperkenalkan diri (Jika peserta pertemuan duduk menggunakan kursi, maka kursi diatur sedemikian rupa sehingga tercipta suasana informal).
- (4) Sebelum memasuki agenda pokok ‘proses pembentukan kelompok’, fasilitator perlu menyamakan persepsi, mengidentifikasi keinginan bersama, dan memfasilitasi agar tercapai kesepakatan tentang ‘materi’, ‘proses’, ‘waktu’, dan ‘aturan’ yang menjadi pedoman dalam pertemuan pembentukan kelompok ini.
- (5) Fasilitator mulai merangsang peserta untuk memikirkan makna dan arti penting yang terkandung dalam poster-poster yang disajikan (tiga poster).
 - Poster 1: ‘lidi’ & ‘sapu lidi’
 - Poster 2: ‘tarik tambang, satu lawan lima’
 - Poster 3: ‘sholat sendirian dan sholat berjamaah’
- (6) Setelah menunjukkan poster 1, 2 dan 3, fasilitator kemudian mengajukan pertanyaan-pertanyaan berikut:
 - Apa makna dari ketiga poster tersebut? (dua orang lebih baik dari seorang; berkelompok/berjamaah lebih baik dari sendirian).
 - Fasilitator melanjutkan pada pertanyaan berikut: “Kalau demikian, mana yang baik, apakah petani pengelola hutan dan HHBK di sini mau tetap sendiri-sendiri atau mulai memikirkan untuk bersama-sama bekerja atau berkerja bersama-sama dalam sebuah kelompok?”
 - Fasilitator meminta ketegasan peserta akan kebutuhan mereka dalam “membentuk kelompok”.
- (7) Dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berikut, proses brainstorming dimulai.
 - Bagi kita di desa atau di kawasan ini, kenapa kelompok ini perlu dibentuk?
 - Tuliskan tiga alasan utama yang menjadi dasar bagi perlunya pembentukan kelompok.
 - Setiap peserta akan menuliskan satu alasan pada satu kertas meta-plan (tuliskan satu atau dua kata untuk setiap alasan)

- Fasilitator akan mengumpulkan setiap kertas meta-plan yang telah terisi oleh peserta dan ditempelkan atau diletakkan pada dinding atau tempat yang sesuai yang dapat dilihat oleh semua peserta.
 - Setelah semua peserta menyerahkan semua kertas meta-plan dan telah ditempelkan di tempat yang telah disediakan, fasilitator membaca satu demi satu dengan suara keras, dan kemudian meminta peserta untuk mengelompokkan dan mengurutkan semua alasan yang ada.
 - Fasilitator bersama peserta kemudian menyimpulkan alasan-alasan pokok yang menjadi dasar dari pembentukan kelompok. Alasan ini akan memberi arah dalam merumuskan dan menentukan peran/fungsi yang akan dimainkan oleh kelompok jika kelompok dibentuk, dan ini juga akan menjadi dasar bagi penyusunan rencana kerja dan kegiatan kelompok).
 - Apa yang kita perlukan agar kelompok 'dapat dibentuk' dan kelompok 'dapat berfungsi/tidak hanya ngomong'?
- (8) Fasilitator memfasilitasi pemilihan pengurus kelompok (ketua, sekertaris, bendahara, dan seksi-seksi jika diperlukan dan disepakati).
- (9) Diakhir sesi, sepakati kepengurusan, minta komitmen peserta untuk mendukung pengurus dalam mengelola kelompok, dan sepakati Rencana Tindak Lanjut (RTL) dari hasil pertemuan (berupa pertemuan lanjutan dalam rangka membicarakan dan membahas Tugas Pokok dan Fungsi pengurus serta anggota kelompok).

Hand-out 05.2: Fase-fase Pembentukan Kelompok atau Jaringan

Fase-fase Pembentukan Kelompok atau Jaringan

Fase-fase berikut memberikan satu ilustrasi praktis tentang proses pembentukan kelompok dan jaringan dalam pemberdayaan masyarakat.

FASE 1: INISIASI

Tahap 1: *Kesadaran tentang adanya masalah internal & external* (oleh pemimpin lokal, warga, petugas atau pihak-pihak lainnya).

Tahap 2: *Penyatuan perhatian terhadap masalah* (diskusi informal diantara pihak-pihak yang sadar akan adanya masalah).

Tahap 3: *Testing tentang adanya perhatian yang lebih luas* (diskusi informal dengan tokoh masyarakat atau instansi terkait).

Tahap 4: *Mencari dukungan lebih lanjut* (khususnya dari tokoh masyarakat, agen pembaharu, dinas, dll).

FASE 2: PEMBENTUKAN

Tahap 1: *Undang untuk pertemuan* (meliputi staf dari instansi terkait dan tokoh masyarakat. Hal yang pokok yang ingin dicapai dalam tahap ini adalah pemilihan panitia pengarah, yang kemudian bertugas menyusun draf rencana umum dan struktur kelompok/jaringan).

Tahap 2: *Mengembangkan struktur kelompok sementara dan rencana umum* (dengan mempertimbangkan kebijakan pemerintah, dan mencari informasi serta bantuan dari pihak-pihak terkait).

Tahap 3: *Pengesahan struktur dan rencana umum kelompok dalam suatu rapat umum* (biasanya panitia pengarah terpilih sebagai pengurus kelompok/jaringan).

FASE 3: AKSI

Tahap 1: *Memeriksa rencana umum guna merumuskan tujuan jangka pendek* (fokuskan pada satu proyek yang viable).

Tahap 2: *Mengembangkan rencana kerja dan menetapkan program kerja* (misalnya memutuskan apa yang perlu dilakukan, sumberdaya, waktu, koordinasi, dll).

Tahap 3: *Implementasi rencana kerja* (pelatihan, demonstrasi, dll).

Tahap 4: *Evaluasi dan dokumentasi kemajuan*.

FASE 4: PENGEMBANGAN/PEMBUBARAN ATAU RESTRUKTURISASI

Tahap 1: *Mengembangkan fungsi yang sudah ada* (tangani lebih banyak masalah, capai sasaran atau target yang lebih luas, perbanyak inisitif. Dalam hal kelompok tani, tingkatkan jumlah penyaluran saprodi, kurangi kredit macet, dll).

Tahap 2: *Kembangkan fungsi baru* (tidak saja memperbanyak pelayanan buat anggota, tetapi

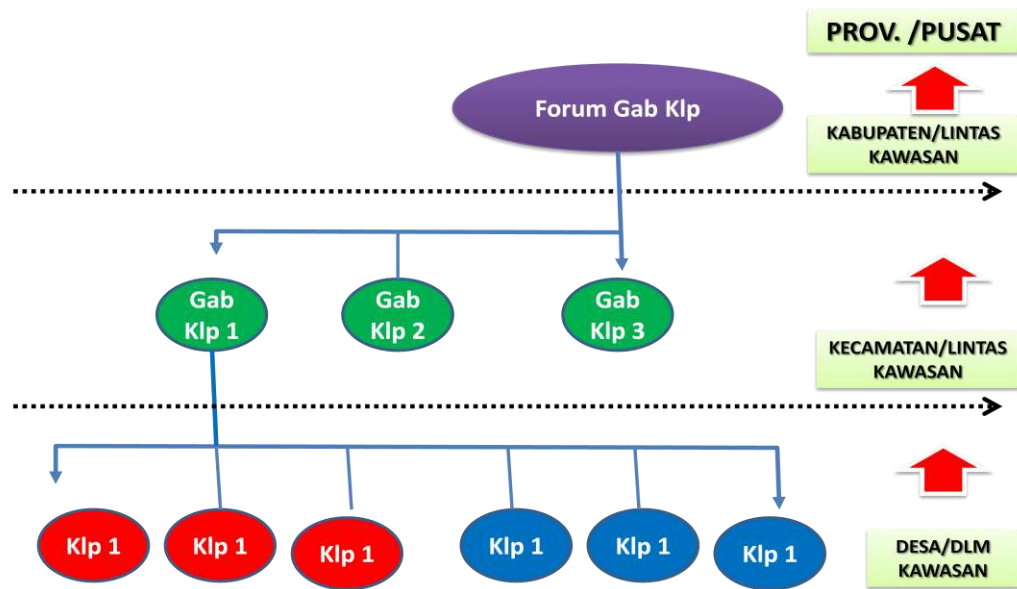
juga kembangkan fungsi "berperan ke atas dan atau ke samping", menjalin hubungan dengan pihak-pihak yang lebih luas.

Tahap 3: *Perluasan kelompok/jaringan* (mengembangkan jangkauan lokasi atau membentuk subkelompok baru yang sesuai).

Hand-out 05.3: Ilustrasi Pembentukan Jaringan Lintas Kawasan

Ilustrasi Pembentukan Jaringan Lintas Kawasan sebagai upaya Memperkuat Posisi Tawar (dan Membangun Kemitraan) dalam Pengelolaan HHBK.

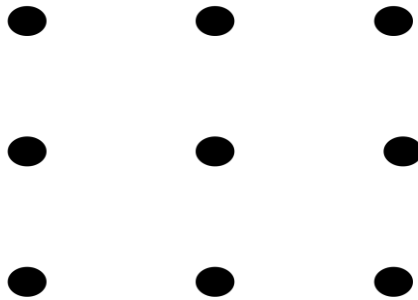
MEMBANGUN JARINGAN MEMPERKUAT POSISI TAWAR/FORMULASI KEBIJAKAN PENGELOLAAN HHBK



Game/Ice breaker 05.1: Solusi di Luar Kotak

- (1) Menghubungkan sembilan titik dengan “satu garis lurus” atau dengan “empat garis lurus”.

SOLUSI DI LUAR KOTAK (SOLUTIONS IS OUTSIDE THE SQUARE)



HUBUNGAN KESEMBILAN TITIK

1. DENGAN 1 (satu) GARIS LURUS
2. DENGAN 4 GARIS LURUS

- (2) Tarik Tambang

Bahan Bacaan 05.1: Pembentukan Kelompok Masyarakat

PEMBENTUKAN KELOMPOK MASYARAKAT

Kenapa Perlu “KELOMPOK”?

Perhatikan tiga poster berikut ini:

- (3) **Poster 1:** Gambar sebuah ‘lidi’ dan ‘sapu lidi’ (sebuah ‘lidi’ tidak akan mampu digunakan untuk membersihkan halaman, dan perlu sejumlah ‘lidi’ lain untuk diikat bersama-sama menjadi sebuah ‘sapu lidi’ sehingga berfungsi dalam membersihkan halaman).
-

“Sebuah lidi tidak akan dapat bermanfaat untuk menyapu halaman, memukul lalat, dll”

“Ketika lidi-lidi itu diikat menjadi satu, maka iapun berfungsi menjadi pembersih halaman dan pemukul lalat.”

- (4) **Poster 2:** Gambar ibu-ibu sedang tarik tambang, 'satu' lawan 'lima' (mana yang menang? Kenapa?).
-

-
- (5) **Poster 3:** Gambar 'seorang' sedang shalat sendirian dan orang-orang yang shalat 'bersama-sama' berjamaah (mana yang lebih baik diantara keduanya? Kenapa?).
-
-

Apa Tujuan Kelompok Kita?

Dengan berkelompok kita dapat secara bersama-sama:

- (1) BELAJAR dalam meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan.
- (2) MENJUAL HASIL dengan HARGA TINGGI.
- (3) DIBINA oleh pemerintah dan pihak-pihak terkait.
- (4) SALING MEMBANTU ANTARA SESAMA pengrajin/pengusaha.
- (5) MENJAGA keberlanjutan USAHA.
- (6) MENJALIN KEJASAMA/kemitraan dengan pihak lain (kelompok tani/nelayan lain, pengusaha perikanan, koperasi, pedagang, Bank, dll.) dalam rangka mencapai tujuan bersama - peningkatan pendapatan dan kesejahteraan).

“Jika KELOMPOK SUKSES, maka suatu saat, kelompok mungkin dapat membentuk KOPERASI PENGRAJIN/PENGUSAHA hasil hutan bukan kayu, yang mengelola usaha-usaha PRODUKSI & PEMASARAN hasil hutan bukan kayu beserta semua bentuk hasil olahannya”

Khusus untuk kelompok kita, bidang kegiatan apa saja yang diperlukan guna mencapai tujuan kelompok?

Bagaimana Agar “Kelompok” dapat Berfungsi dengan Baik?

- (1) Setiap anggota memiliki KESAMAAN TUJUAN.
- (2) Setiap anggota memiliki kemauan untuk berkeja sama untuk mencapai tujuan bersama.
- (3) PENGURUS (ketua, sekertaris, bendahara dan seksi-seksi) yang berfungsi, menjadi panutan & dipilih oleh anggota.
- (4) JUMLAH ANGGOTA tidak terlalu besar.
- (5) Ada KEKOMPAKAN diantara anggota.
- (6) Memiliki ATURAN yang jelas.
- (7) Adanya PEMBINAAN yang berkelanjutan dari petugas terkait.
- (8) Adanya DUKUNGAN lain dari PEMERINTAH (kebijakan harga dan pemasaran, dan lain-lain).
- (9) Pembentukan kelompok yang dilakukan BERSAMA-SAMA oleh masyarakat (lihat fase-fase berikut ini!)

Fase-fase Pembentukan Kelompok

Fase-fase berikut memberikan satu ilustrasi praktis tentang proses pembentukan kelompok dalam pemberdayaan masyarakat.

FASE 1: INISIASI

Tahap 1: *Kesadaran tentang adanya masalah internal & external* (oleh pemimpin lokal, warga, petugas atau pihak-pihak lainnya).

Tahap 2: *Penyatuan perhatian terhadap masalah* (diskusi informal diantara pihak-pihak yang sadar akan adanya masalah).

Tahap 3: *Testing tentang adanya perhatian yang lebih luas* (diskusi informal dengan tokoh masyarakat atau instansi terkait).

Tahap 4: *Mencari dukungan lebih lanjut* (khususnya dari tokoh masyarakat, agen pembaharu, dinas, dll).

FASE 2: PEMBENTUKAN

Tahap 1: *Undang untuk pertemuan* (meliputi staf dari instansi terkait dan tokoh masyarakat. Hal yang pokok yang ingin dicapai dalam tahap ini adalah pemilihan panitia pengarah, yang kemudian bertugas menyusun draf rencana umum dan struktur kelompok).

Tahap 2: *Mengembangkan struktur kelompok sementara dan rencana umum* (dengan mempertimbangkan kebijakan pemerintah, dan mencari informasi serta bantuan dari pihak-pihak terkait).

Tahap 3: *Pengesahan struktur dan rencana umum kelompok dalam suatu rapat umum* (biasanya panitia pengarah terpilih sebagai pengurus kelompok).

FASE 3: AKSI

Tahap 1: *Memeriksa rencana umum guna merumuskan tujuan jangka pendek* (fokuskan pada satu proyek yang viable).

Tahap 2: *Mengembangkan rencana kerja dan menetapkan program kerja* (misalnya memutuskan apa yang perlu dilakukan, sumberdaya, waktu, koordinasi, dll).

Tahap 3: *Implementasi rencana kerja* (pelatihan, demonstrasi, dll).

Tahap 4: *Evaluasi dan dokumentasi kemajuan.*

FASE 4: PENGEMBANGAN/PEMBUBARAN ATAU RESTRUKTURISASI

Tahap 1: *Mengembangkan fungsi yang sudah ada* (tangani lebih banyak masalah, capai sasaran atau target yang lebih luas, perbanyak inisitif. Dalam hal kelompok tani, tingkatkan jumlah penyaluran saprodi, kurangi kredit macet, dll).

Tahap 2: *Kembangkan fungsi baru* (tidak saja memperbanyak pelayanan buat anggota, tetapi juga kembangkan fungsi "berperan ke atas dan atau ke samping", menjalin hubungan dengan pihak-pihak yang lebih luas.

Tahap 3: *Perluasan kelompok* (mengembangkan jangkauan lokasi atau membentuk subkelompok baru yang sesuai).

Bahan Bacaan 05.2: Pemberdayaan Kelompok dalam Pembangunan: Suatu Telaah Kasus dalam Perspektif Dinamika Kelompok

PEMBERDAYAAN KELOMPOK DALAM PEMBANGUNAN: Suatu Telaah Kasus dalam Perspektif Dinamika Kelompok

Pendahuluan

“Kelompok” sebagai salah satu topik kajian dalam Psikologi Sosial, telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari keseluruhan proses interaksi sosial dalam masyarakat, baik di perkotaan maupun pedesaan, termasuk dalam interaksi masyarakat dengan hutan. Dalam perspektif pembangunan, kelompok dianggap sangat strategis dalam meningkatkan partisipasi sosial, memfasilitasi proses belajar, dan bahkan sebagai wadah bersama dalam penyaluran aspirasi .

Sejalan dengan pandangan ini, kenyataan menunjukkan bahwa di setiap desa terdapat banyak jenis dan jumlah kelompok, seperti kelompok tani, kelompok pencapir, kelompok masyarakat - Inpres Desa Tertinggal (pokmas IDT), dan perkumpulan petani pemakai air (P3A). Selain itu ada lagi yang disebut sebagai kelompok petani kecil yang terbentuk melalui Proyek Peningkatan Pendapatan Petani dan Nelayan Kecil (P4K) dan lain-lainnya.

Di NTB, pada tahun 1996 terdapat lebih dari 12.000 kelompok pada empat jenis kelompok yang pertama - kelompok tani, P3A, kelompok pencapir, dan pokmas. Sementara itu, di Lombok Barat sendiri terdapat sekitar 1.150 untuk keempat jenis kelompok tersebut.

Kenyataan juga menunjukkan bahwa kelompok-kelompok tersebut belum mampu berperan sebagaimana diharapkan, dan bahkan seringkali kelompok hanya eksis di atas kertas dan laporan, saat akan diperlombakan, lomba desa maupun lomba kelompok. Seorang petugas mengungkapkan "*biasanya kelompok itu ada saat ada proyek saja*".

Uraian dalam modul ini ditujukan selain dalam rangka pemahaman konsep “kelompok” dalam perspektif sosiologis, tetapi juga ditujukan untuk melihat sisi-sisi strategis upaya revitalisasi dan pemberdayaan kelompok dengan harapan agar kelompok tidak sekedar digunakan sebagai sekedar *alat* untuk melaksanakan program atau proyek pembangunan, tetapi lebih sebagai *wadah pemberdayaan masyarakat*, termasuk masyarakat di sekitar kawasan hutan.

Kelompok dan Perannya dalam Pembangunan

“Kelompok” didefinisikan sebagai “kumpulan orang-orang yang memiliki tujuan yang sama, berinteraksi dan saling mempengaruhi guna mencapai tujuan bersama” (Worchel dan Cooper, 1983: Johnson dan Johnson, 1991). Mengacu pada definisi ini, maka sesungguhnya kehidupan seseorang dalam keseharian tidak terlepas dari lingkungan kelompok, baik

kelompok primer (keluarga) dan kelompok-kelompok sosial lainnya. Di pedesaan misalnya, seorang petani dapat berada dalam lebih dari satu kelompok seperti kelompok tani, kelompok ternak, kelompok pengajian, kelompok arisan, dan kelompok-kelompok lainnya. Keberadaan kelompok-kelompok ini, terlepas dari bagaimana kelompok itu terbentuk, menunjukkan beberapa elemen penting dalam suatu kelompok, yaitu:

- kumpulan orang-orang
- yang saling berinteraksi satu sama lain
- dalam waktu atau periode tertentu
- untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam konteks pembangunan, kelompok dapat berperan dalam banyak hal antara lain:

- Pembuatan keputusan
- Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan
- Wadah dalam penyalur jasa, informasi dan teknologi
- Merubah perilaku melalui proses belajar dan penyuluhan
- Wadah penyaluran aspirasi kepada pemerintah atau lembaga-lembaga lainnya.

Fenomena Kegagalan Kelompok: Kajian atas Beberapa Kasus Hasil Penelitian

Walau pun pada beberapa kasus penelitian ditemukan bahwa masih ada kelompok yang berperan efektif dalam pemberdayaan masyarakat pedesaan, kasus-kasus berikut paling tidak dapat memberikan sedikit ilustrasi tentang kondisi mayoritas kelompok yang ada di pedesaan (kelompok tani, kelompok pencapir, P3A, dan Pokmas IDT), yang hidup segan mati tak mau.

Penelitian kasus di dua desa di Lombok Barat ditemukan hanya satu kelompok tani yang aktif dari 16 kelompok tani yang tercatat oleh Balai Penyuluhan Pertanian - BPP. Kelompok tani dengan 30 anggota aktif ini berperan tidak saja dalam hal *transfer teknologi*, tetapi juga cukup berperan dalam *pelayanan saprodi* dan *kebutuhan pokok*, bahkan mampu *menghimpun dana* hampir 1,5 juta rupiah (Muktasam, 1998).

Sementara itu, penelusuran terhadap kelompok tani yang tidak aktif menunjukkan hal yang cukup menarik untuk bahan refleksi dalam tulisan ini. Wawancara dengan pengurus kelompok tidak saja memperlihatkan bahwa kelompok tidak memiliki kegiatan yang diprakarsai secara mandiri, tetapi bahkan ada pengurus yang merasa sudah bukan pengurus lagi.

Cerita tentang dinamika Kelompok Pencapir memberikan nuansa lain tentang kelompok. Gaung kelompok pencapir memang lebih terasa saat-saat menjelang perlombaan, baik di tingkat daerah maupun di tingkat nasional. Pada saat-saat seperti ini, intensitas pembinaan meningkat dan setiap instansi terkait dilibatkan. Gaung itu sedikit demi sedikit mereda begitu perlombaan berlalu dan kelompok bahkan mencapai tahap berhenti.

Walau diakui bahwa ada beberapa kelompok yang mampu "*bertahan dan mungkin berkembang*" paska perlombaan, studi kasus tentang persepsi anggota terhadap kelompok menunjukkan bahwa kelompok dibentuk dengan tujuan untuk meraih juara dalam lomba kelompok atau lomba desa, daripada sebagai *wadah penyebar informasi*.

Kasus yang juga menarik untuk dijadikan sebagai bahan refleksi adalah tentang Perkumpulan Petani Pemakai Air (P3A). Studi menunjukkan bahwa P3A begitu berat untuk berjalan menuju perkumpulan yang *matang* dan *mandiri*. Beberapa permasalahan penting yang teridentifikasi antara lain:

(1) *Jumlah anggota yang tidak jelas dan dinamis* seiring dengan dinamisnya pola penguasaan lahan serta mobilitas usahatani,

(2) *Dualisme kelembagaan*, antara P3A sebagai suatu kelembagaan formal baru yang diperkenalkan dengan kelembagaan tradisional - *kesubakan* di Lombok dan Bali. Dualisme ini ternyata pada beberapa kasus memunculkan kecemburuan sosial, khususnya ditingkat pengurus.

(3) *Proses pengesahan AD/ART yang berlarut-larut*. Studi kasus ini menunjukkan bahwa sebuah AD/ART dapat disahkan oleh Bupati dan dicatat di Pengadilan setelah lebih dari dua tahun. Menurut pengurus, permasalahan ini berdampak pada terbatasnya proses sosialisasi dan implementasi nilai-nilai yang terkandung dalam AD/ART. Ironinya, kepengurusan pun berganti sebelum sempat melaksanakan AD/ART (Muktasam, 1998; Muktasam, 2000).

Studi kasus pada dua desa penerima dana IDT menunjukkan bahwa semua *pokmas* di kedua desa belum mampu berperan banyak dalam *program pengentasan kemiskinan*. Pokmas-pokmas ini bahkan berada pada kondisi yang stagnan, hidup segan mati tak mau. Workshop pada tingkat pokmas menunjukkan bahwa stagnasi kelompok dapat dimaklumi karena sesungguhnya peran satu-satunya yang dilaksanakan oleh pokmas adalah *sekedarnya penyalur dana IDT*.

Diakui oleh pengurus maupun anggota pokmas, *selama dibentuknya kelompok belum ada upaya untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan para anggota kelompok dalam rangka peningkatan kemampuan berusaha*. Hal ini menjadi penjelasan kenapa anggota pokmas tidak sanggup untuk memberdayakan diri dan kelompoknya. Penelitian kasus ini juga menunjukkan bahwa pokmas lebih dipandang sebagai wadah penyaluran dana IDT ketimbang sebagai wadah pemberdayaan masyarakat miskin.

Sekitar 75 persen anggota pokmas kasus memanfaatkan dana untuk kegiatan-kegiatan yang non-produktif, seperti untuk membeli beras dan barang konsumsi lainnya. Penelusuran terhadap proses pembentukan pokmas dapat menjelaskan kenapa hal-hal tersebut muncul. Dua masalah pokok yang diidentifikasi sebagai sumber masalah adalah (1) *proses pembentukan pokmas yang dominan "top-down"*, (2) *penggunaan kriteria "miskin" yang kurang pas*. Atas dasar kriteria fakir miskin dari Badan Amil Zakat, Infaq dan Sedekah (*Bazis*), pada pokmas kasus teridentifikasi sejumlah anggota yang termasuk sebagai orang-orang yang berusia lanjut (lebih dari 60 tahun), yang secara konseptual memiliki orientasi terbatas dalam peningkatan produktifitas.

Kenapa Kelompok Gagal?

Ringkasan kasus-kasus di atas memberikan beberapa indikasi akan adanya masalah penting dalam upaya pemanfaatan kelompok bagi kepentingan pembangunan. Masalah-masalah tersebut antara lain, pendekatan yang *paralel dan kurang terkordinasi, bersifat top-down yang kurang partisipatif (konsep Transfer of Technology)*, pendekatan dengan *pemberian insentif (tidak efektif)*, dan *upaya-upaya pencapaian target tanpa memperhatikan kondisi objektif*. Selain faktor-faktor eksternal tersebut, faktor-faktor internal dan lingkungan kelompok juga turut mempengaruhi penampilan kelompok, keduanya tidak akan dibahas dalam tulisan ini.

Pendekatan paralel, parsial dan kurang kordinasi seringkali berdampak pada *duplikasi pelayananan, pemborosan dana dan tenaga*. Tidak ada proses konvergensi sumberdaya yang seharusnya dapat dilakukan untuk pemberdayaan kelompok. Hal ini menjadi penting ketika program atau proyek diarahkan kepada sasaran yang juga menjadi sasaran pihak lain atau yang menghendaki koordinasi dan pendekatan sistem.

Pendekatan "top-down" tampak jelas pada beberapa kasus di atas, yang berakibat pada *kurangnya partisipasi dalam proses-proses kelompok, dari perencanaan hingga pengawasan dan penikmatan hasil*. Padahal disadari bahwa partisipasi menjadi dasar bagi tumbuh dan berkembangnya komitmen untuk mendukung program dan kegiatan kelompok. Beberapa alasan bagi munculnya pendekatan 'atas-bawah' ini antara lain sifat program yang 'segera', dan usaha-usaha untuk mencapai 'target' dalam jumlah dan batas waktu.

Selain itu, kekeliruan persepsi terhadap penyuluhan dan pelaksanaan program pembangunan sebagai suatu proses *transfer teknologi dan penyampaian program* menyebabkan kita memperlakukan kelompok sebagai pihak yang menerima program, dan kelompok sebagai alat untuk mentransfer teknologi dan program. Akibatnya, terbentuk persepsi bahwa kelompok menjadi milik instansi tertentu, dan bukan menjadi milik petani. Kelompok yang demikian karenanya akan mengadakan kegiatan atau pertemuan kalau memang dikehendaki oleh instansi yang bersangkutan.

Pendekatan insentif - misalnya dengan menyediakan uang saku tau transpor - dalam beberapa hal cukup berarti dalam mendorong 'partisipasi', paling tidak untuk menghadirkan anggota kelompok dalam suatu pertemuan. Hal ini berlaku khususnya bagi instansi-instansi yang memiliki dana cukup. Di sisi lain, pendekatan ini menjadi sangat antagonis bagi instansi lain yang kurang memiliki banyak dukungan dana. Bagi mereka, mengumpulkan anggota untuk pertemuan kelompok merupakan masalah tersendiri.

Ke Arah Pemberdayaan Kelompok

Kelompok tidak sekedar instrumen untuk implementasi kebijakan, tetapi merupakan wadah pemberdayaan masyarakat pedesaan. Menilik pada konsep pemberdayaannya Ife (1995) dalam bukunya berjudul "Community Development", pemberdayaan sebagai suatu proses untuk meningkatkan kekuatan pihak-pihak yang kurang beruntung, hanya dapat dilakukan melalui pendekatan-pendekatan yang mampu melibatkan mereka dalam proses pengembangan kebijakan, perencanaan, aksi sosial politik, dan proses pendidikan.

Esensi proses pemberdayaan yang digariskan oleh Ife (1995) tersebut menjadi argumentasi bahwa upaya revitalisasi peran kelompok hanya dapat dilakukan melalui proses-proses yang partisipatif, dari tahap pembentukan atau inisiasi, perencanaan, aksi, pengawasan atau evaluasi, hingga pada sharing hasil yang diperoleh kelompok. Chamala (1995) dengan konsepnya tentang *Participative Action Management* (PAM) menggaris bawahi bahwa suatu kelompok yang efektif terbentuk minimal dalam waktu enam bulan, sejak tahap *Inisiasi* hingga tahap *pengembangan fungsi kelompok*. Pada tahap *inisiasi* misalnya, diperlukan suatu kesadaran bersama akan eksistensi masalah dan kebutuhan.

Melibatkan anggota dan pengurus kelompok dalam proses *inisiasi* hingga *pengembangan fungsi kelompok*, menurut Chamala (1995) menjadi bagian sentral dari proses pemberdayaan kelompok, yang pada gilirannya munculnya kepercayaan akan kemampuan diri (self-empowerment), tanggung jawab, dan komitmen.

Fase-fase berikut memberikan satu ilustrasi praktis tentang proses pembentukan kelompok dalam pemberdayaan masyarakat (Chamala, 1995).

FASE 1:

INISIASI

- Tahap 1: *Kesadaran tentang adanya masalah internal & external* (oleh pemimpin lokal, warga, petugas atau pihak-pihak lainnya).
- Tahap 2: *Penyatuan perhatian terhadap masalah* (diskusi informal diantara pihak-pihak yang sadar akan adanya masalah).
- Tahap 3: *Testing tentang adanya perhatian yang lebih luas* (diskusi informal dengan tokoh masyarakat atau instansi terkait).
- Tahap 4: *Mencari dukungan lebih lanjut* (khususnya dari tokoh masyarakat, agen pembaharu, dinas, dll).

FASE 2:

PEMBENTUKAN

- Tahap 1: *Undang untuk pertemuan* (meliputi staf dari instansi terkait dan tokoh masyarakat. Hal yang pokok yang ingin dicapai dalam tahap ini adalah pemilihan panitia pengarah, yang kemudian bertugas menyusun draf rencana umum dan struktur kelompok).
- Tahap 2: *Mengembangkan struktur kelompok sementara dan rencana umum* (dengan mempertimbangkan kebijakan pemerintah, dan mencari informasi serta bantuan dari pihak-pihak terkait).
- Tahap 3: *Pengesahan struktur dan rencana umum kelompok dalam suatu rapat umum* (biasanya panitia pengarah terpilih sebagai pengurus kelompok).

FASE 3:

AKSI

- Tahap 1: *Memeriksa rencana umum guna merumuskan tujuan jangka pendek (fokuskan pada satu proyek yang viable).*
- Tahap 2: *Mengembangkan rencana kerja dan menetapkan program kerja (misalnya memutuskan apa yang perlu dilakukan, sumberdaya, waktu, koordinasi, dll).*
- Tahap 3: *Implementasi rencana kerja (pelatihan, demonstrasi, dll).*
- Tahap 4: *Evaluasi dan dokumentasi kemajuan.*

FASE 4:

PENGEMBANGAN/PEMBUBARAN ATAU RESTRUKTURISASI

- Tahap 1: *Mengembangkan fungsi yang sudah ada (tangani lebih banyak masalah, capai sasaran atau target yang lebih luas, perbanyak inisiatif. Dalam hal kelompok tani, tingkatkan jumlah penyaluran saprodi, kurangi kredit macet, dll).*
- Tahap 2: *Kembangkan fungsi baru (tidak saja memperbanyak pelayanan buat anggota, tetapi juga kembangkan fungsi "berperan ke atas dan atau ke samping", menjalin hubungan dengan pihak-pihak yang lebih luas.*
- Tahap 3: *Perluasan kelompok (mengembangkan jangkauan lokasi atau membentuk subkelompok baru yang sesuai).*

Penutup

Dalam usaha pemberdayaan kelompok, komitmen semua pihak yang terkait (stakeholders) sangat diperlukan. Pendekatan-pendekatan yang selama ini kurang efektif perlu untuk dipertimbangkan kembali, seperti pemberian insentif yang berlebihan, kejar target menurut jumlah dan batas waktu, pendekatan paralel dan "top-down", dan sebagainya. Pendekatan-pendekatan ini pada dasarnya berlawanan dengan prinsip-prinsip pemberdayaan serta filosofi pendidikan orang dewasa, "*jangan memberi ikan, tetapi berilah pancing, atau berilah ilmu tentang cara menangkap ikan*". Seperti telah diungkapkan, pendekatan-pendekatan tersebut di atas merupakan sumber dari ketidakberdayaan dan ketergantungan kelompok. Kelompok hanya akan melaksanakan pertemuan kalau dikehendaki oleh pihak luar. Kelompok tampak sebagai kerakap yang hinggap di batu "*hidup segan mati tak mau*".

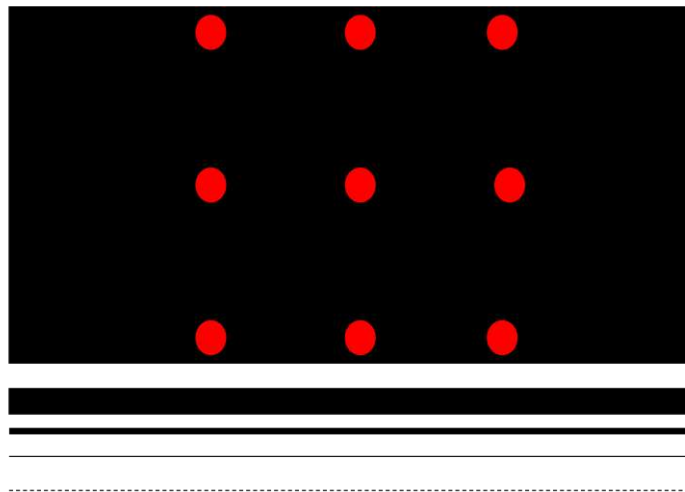
Term "Kelompok" dalam tulisan ini juga dapat bermakna "Team" dalam perspektif pendekatan multipihak. Pengembangan "Team kerja lintas lembaga" yang mempersatukan stakeholders dalam kerangka proses konvergensi dan divergensi sumberdaya, juga dapat dilakukan dengan mengacu pada tahapan-tahapan yang dibahas dalam modul ini.

Solusi Game 05.2:

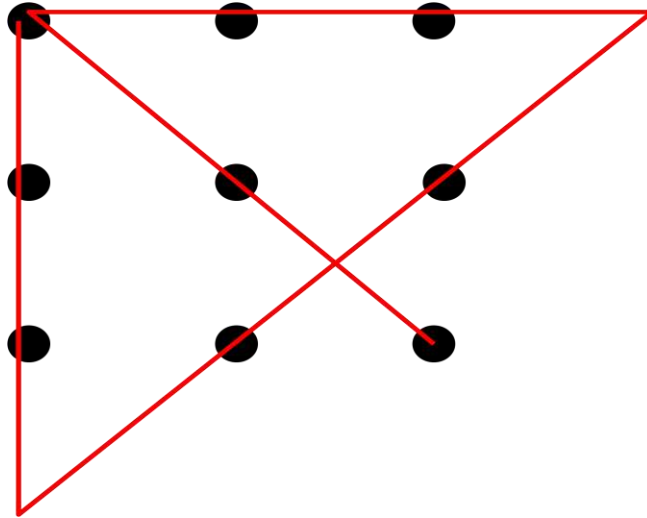
- (3) Menghubungkan sembilan titik dengan hanya “Empat Garis Lurus” atau “Satu Garis Lurus”.



**HANYA DENGAN SATU GARIS LURUS KESEMBILAN
TITIK TERHUBUNGAN!!!**



**HANYA DENGAN SATU GARIS LURUS KESEMBILAN
TITIK TERHUBUNGAN!!!**



KOMENTAR FASILITATOR:

- (3) Permainan ini dimaksudkan untuk “membangun kesadaran kritis kita semua bahwa persoalan yang kita hadapi dalam pengelolaan hutan dan pengelolaan HHBK dapat dicari jalan keluarnya di luar dari yang biasa kita pikirkan dan lakukan selama ini”
- (4) “Ketidak mampuan kita dalam memproduksi atau menghasilkan jahe dalam jumlah yang banyak dan sesuai dengan permintaan pasar dapat diatasi dengan membangun kerjasama atau jaringan dengan kelompok lain dalam kawasan ini atau bahkan dengan kelompok pengelola hutan di kawasan lain”.

Contents

MODUL 06:	Error! Bookmark not defined.
PENGEMBANGAN ATURAN KELOMPOK	Error! Bookmark not defined.
Pengantar	104
Tujuan	104
Pokok Bahasan	105
Materi atau Bahan	105
Metode	105
Waktu	105
Proses (Sesi 1: Pengertian Aturan atau Norma Kelompok, dan Kenapa Aturan Diperlukan)	105
Proses (Sesi 2: Penyusunan Aturan Kelompok)	107
Lembar Bantu 06.1:.....Arahan Diskusi Kelompok (tanpa pembagian peran yang jelas)	109
Lembar Bantu 06.2:.....Arahan Diskusi Kelompok (dengan pembagian peran yang jelas)	110
Lembar Bantu 06.3:.....Lembar Catatan Hasil Pengamatan 111	
Hand-out 06.1:.....Alasan-alasan Bagi Perlunya Aturan Kelompok 112	
Bahan Bacaan: Aturan dalam Kelompok	113

Modul 06: PENGEMBANGAN ATURAN KELOMPOK

Pengantar

Salah satu syarat bagi terwujudnya kelompok yang efektif adalah adanya norma atau aturan yang mengatur perilaku setiap orang di dalam kelompok itu. Pada khakekatnya sebuah aturan atau norma kelompok memberi arahan perilaku dari setiap orang yang ada dalam kelompok, yang meliputi apa yang harus atau wajib dilakukan, apa yang boleh atau dapat dilakukan dan apa yang tidak boleh atau dilarang untuk dilakukan. Ketika setiap orang dalam kelompok itu mengikuti semua ketentuan yang disepakati sebagai aturan atau norma, maka semua perilaku yang dihasilkan akan sejalan dengan perilaku ideal bagi tumbuh dan berkembangnya kelompok.

Seperti halnya manusia, kelompok pun tumbuh dan dan berkembang. Dalam hal norma dan aturan, norma dan aturan yang ada di dalam kelompok pun tumbuh dan berkembang sesuai dengan permasalahan dan kebutuhan yang dihadapi kelompok. Ketika seorang anak lahir tentu belum diperlukan aturan atau norma yang terkait dengan “bagaimana seorang anak bergaul dan berinteraksi dengan orang-orang di sekitarnya”. Norma ini akan diperkenalkan ketika seorang anak tumbuh menjadi manusia dewasa. Kelompok yang baru lahir pun demikian. Belum diperlukan norma dan pengaturan yang lebih rumit seperti Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) yang selama ini menjadi trend dalam mengembangkan kelompok dan organisasi masyarakat. Modul ini memberikan pemahaman tentang bagaimana mengembangkan aturan kelompok yang akan menjadi pedoman efektif bagi pengaturan perilaku setiap orang di dalam kelompok.

Tujuan

Tujuan dari modul ini adalah memberikan wawasan, pemahaman dan keterampilan kepada peserta tentang proses perancangan dan pengembangan aturan kelompok yang fungsional (berfungsi efektif sebagai pengarah perilaku anggota dan pengurus kelompok). Secara khusus modul ini dirancang dan dikembangkan agar peserta pelatihan dapat:

- (1) Membangun kesadaran kritis dan pemahaman tentang pentingnya aturan atau norma dalam sebuah kelompok atau lembaga masyarakat.
- (2) Memahami proses ideal dalam pengembangan aturan atau norma dalam kelompok atau lembaga.

- (3) Mengembangkan aturan yang efektif bagi kelompok pengelola hutan/HHBK.

Pokok Bahasan

- (1) Kenapa aturan atau norma diperlukan dalam sebuah kelompok atau organisasi.
- (2) Proses pengembangan aturan kelompok
- (3) Efektifitas aturan kelompok

Materi atau Bahan

Hand-out, lembar bantu, kertas plano, metaplan, spidol besar dan kecil.

Metode

Presentasi singkat fasilitator atau narasumber, penjelasan tentang proses dan keluaran, diskusi kelompok, dan diskusi pleno.

Waktu

6.0 jam

Proses (Sesi 1: Pengertian Aturan atau Norma Kelompok, dan Kenapa Aturan Diperlukan)

- (1) Fasilitator menjelaskan tujuan yang hendak dicapai dalam sesi ini, dan cara atau rancangan proses untuk mencapai tujuan.
- (2) Fasilitator membagi kelompok peserta kedalam kelompok kecil yang terdiri dari 5 – 6 peserta. Pembagian kelompok dilakukan dengan menghitung angka sejumlah kelompok yang akan dibentuk (jika jumlah peserta hanya cukup untuk membentuk 3 kelompok, maka minta peserta untuk menghitung dari 1, 2 dan 3. Mereka yang menyebut 1 akan masuk pada kelompok 1, dan menyebut 2 dan 3 akan bergabung sebagai kelompok 2 dan 3). Setiap kelompok akan mendiskusikan dua pertanyaan kunci berikut ini:
 - Apa yang Anda ketahui tentang “aturan” kelompok?
 - Kenapa aturan kelompok diperlukan?
 - Apakah saat ini kelompok telah memiliki aturan atau norma?
 - Jika Ya, hal apa saja yang diatur di dalamnya? Apakah efektif atau dipatuhi? Bagaimana penegakkan aturan di kelompok?

- Jika Tidak, apakah ada keperluan untuk menyusun aturan atau norma dalam kelompok? Hal apa saja yang perlu diatur?
- (3) Alokasikan waktu sekitar 120 menit untuk mendiskusikan kedua poin ini.
 - (4) Hasil diskusi kelompok kemudian dipresentasikan dalam forum pleno. Fasilitator mengajak peserta untuk menyepakati (i) pengertian aturan atau norma, (ii) alasan pentingnya aturan bagi kelompok, (iii) poin-poin penting yang perlu diatur dalam sebuah kelompok pengelola hutan dan HHBK, dan (iv) pentingnya penegakkan aturan. Gunakan **Hand-out 06.1** untuk menegaskan tentang pentingnya aturan kelompok.

Alternatif “Permainan Peran” untuk Sesi 1:

Fasilitator dapat menggunakan teknik “Bermain Peran” (Role Play) untuk membangun kesadaran peserta tentang pentingnya aturan bagi sebuah kelompok dengan menggunakan **Lembar Bantu 06.1 dan 06.2**.

- (1) Fasilitator meminta 10 – 12 peserta untuk secara sukarela membentuk 2 kelompok.
- (2) Setelah kelompok terbentuk, fasilitator memberikan **Lembar Bantu 06.1** kepada kelompok 1 dan **Lembar Bantu 06.2** kepada kelompok 2.
- (3) Fasilitator menunjuk 2 orang peserta lainnya yang tidak tergabung dalam kelompok 1 dan 2 untuk mengamati dan mencatat apa yang terjadi pada kelompok 1 dan kelompok 2. Berikan copian **Lembar Bantu 06.3** kepada kedua pengamat dan pencatat.
- (4) Persilahkan kelompok 1 (yang tidak disertai aturan dan penjelasan – **Lembar Bantu 06.1**) dan kelompok 2 (yang disertai aturan dan penjelasan – **Lembar Bantu 06.2**) untuk memulai diskusi dan beri waktu sekitar *20 menit* bagi kedua kelompok untuk berdiskusi.
- (5) Perhatikan apa yang terjadi pada kelompok 1 dan 2.
- (6) Setelah kedua kelompok menyelesaikan diskusinya, minta wakil dari kedua kelompok untuk mempresentasikan hasil diskusinya.
- (7) Minta kedua kelompok untuk melakukan refleksi dan membuat kesimpulan tentang apa yang terjadi dalam kelompok mereka.
- (8) Fasilitator mempersilahkan kedua pengamat dan pencatat untuk menyampaikan hasil pengamatan mereka.
- (9) Fasilitator kemudian memberikan komentar yang menegaskan bahwa kelompok yang memiliki aturan yang jelas akan lebih baik dan produktif dibanding dengan kelompok yang tidak memiliki aturan yang jelas.

Proses (Sesi 2: Penyusunan Aturan Kelompok)

- (1) Fasilitator menjelaskan tentang tujuan sesi ini dan proses yang akan dilalui untuk mencapai tujuan.
- (2) Fasilitator mengajak peserta untuk memikirkan aturan yang diperlukan bagi sebuah kelompok pengelola HHBK yang baru terbentuk. Sebelum peserta dibagi dalam dua kelompok kecil, fasilitator menjelaskan **kasus** berikut ini:

- Bayangkan bahwa di desa/kawasan ini telah dibentuk sebuah kelompok pengelola HHBK. Kelompok yang baru dibentuk ini juga telah memiliki pengurus yang terdiri dari ketua, sekertaris dan bendahara. Setelah beberapa waktu berjalan, pengurus kemudian menghadapi beberapa permasalahan terkait dengan kehidupan dan keberlanjutan kegiatan kelompok. Ketika diundang untuk suatu kegiatan pertemuan kelompok, hanya setengah dari anggota kelompok yang hadir. Ada juga anggota atau pengurus kelompok yang hadir ketika rapat atau pertemuan kelompok sudah mau berakhir. Keadaan ini telah menyebabkan pengurus merasa putus asa untuk mengurus kelompoknya.
- Di sisi lain, sebagian pengurus dan anggota sadar bahwa kelompok yang baik adalah kelompok yang di dalamnya terdiri dari orang-orang yang memiliki komitmen dan motivasi yang kuat. Ketika ada kegiatan kelompok, semua anggota dan atau pengurus hadir dan berpartisipasi aktif.
- Pengurus dan anggota sesungguhnya juga sadar bahwa kelompok ini diperlukan untuk membantu mereka mengolah produk-produk unggulan HHBK dan juga dalam menghadapi permainan tengkulak.
- Tugas Anda dalam adalah memikirkan beberapa alternatif pengaturan yang diperlukan agar kelompok dapat berjalan sebagaimana mestinya.

- (3) Fasilitator mempersilahkan peserta untuk membentuk kelompok beranggotakan 5 – 6 orang dan persilahkan mereka untuk berdiskusi selama 60 menit.
- (4) Hasil diskusi kelompok kemudian dipresentasikan di hadapan semua peserta dan diikuti oleh diskusi dan klarifikasi.
- (5) Fasilitator kemudian meminta komentar peserta tentang “apa yang dirasakannya selama berdiskusi mengembangkan aturan kelompok”, “apa kesulitannya dalam mengembangkan aturan kelompok”, dan “data-data pendukung apa yang diperlukan agar aturan kelompok dapat dikembangkan dengan baik?”.
- (6) Fasilitator menutup sesi ini dengan mereview hal-hal penting yang didiskusikan selama sesi dan kembali menegaskan bahwa “aturan adalah penting bagi tumbuh dan berkembangnya kelompok”, “aturan menjadi pedoman atau standar berperilaku bagi setiap orang yang ada dalam kelompok”, dan “aturan harus ditegakkan dengan baik jika menghendaki kelompok dapat berjalan efektif sebagaimana diharapkan”. Pelanggaran terhadap ketentuan atau norma tertentu akan dikenakan sanksi (punishment) dan ketaatan terhadap aturan akan mendapatkan penghargaan (reward).

Lembar Bantu 06.1: Arahan Diskusi Kelompok (tanpa pembagian peran yang jelas)

MENCARI ALTERNATIF PENGOLAHAN DURIAN

Diskusikan dalam kelompok Anda tentang alternatif pengolahan durian sehingga memberi nilai tambah bagi masyarakat pengelola hutan!

Silahkan Anda pimpin diskusinya!

Catat semua hasil diskusi kelompok Anda di bawah ini:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Lembar Bantu 06.2: Arahan Diskusi Kelompok (dengan pembagian peran yang jelas)

MENCARI ALTERNATIF PENGOLAHAN DURIAN

Diskusikan dalam kelompok Anda tentang alternatif pengolahan durian sehingga memberi nilai tambah bagi masyarakat pengelola hutan!

Sebelum memulai diskusi Anda sepakati dulu hal-hal berikut ini:

- (1) Siapa yang akan memimpin diskusi?
- (2) Siapa yang akan menjadi pencatat hasil diskusi?
- (3) Jelaskan bahwa aturan yang perlu ditegakkan dalam diskusi ini adalah sebagai berikut:
 - a. Agenda tunggal diskusi ini adalah ***“mencari alternatif pengolahan durian”***.
 - b. Lama waktu diskusi – 15’
 - c. Setiap orang wajib untuk menyampaikan gagasannya!
 - d. Setiap orang tidak berbicara kecuali mendapat giliran untuk berbicara!
 - e. Tidak membicarakan sesuatu yang diluar agenda diskusi.
 - f. Tidak bermain HP ketika sedang berdiskusi.

Jika aturan ini sudah disepakati, silahkan dimulai diskusinya! Minta petugas yang dipilih untuk melaksanakan tugasnya – memimpin dan menulis hasil diskusi!

Lembar Bantu 06.3: Lembar Catatan Hasil Pengamatan

CATATAN HASIL PENGAMATAN TERHADAP JALANNYA DISKUSI KELOMPOK “MENCARI ALTERNATIF PENGOLAHAN DURIAN”				
Poin yang diperhatikan	1	2	3*	Keterangan
(1) Proses diskusi				
(2) Partisipasi anggota				
(3) Hasil diskusi				
(4) Pengelolaan waktu				

*Catatan: Beri skor 1 untuk buruk, 2 untuk sedang, dan 3 untuk baik

Hand-out 06.1: Alasan-alasan Bagi Perlunya Aturan Kelompok

KENAPA PERLU ATURAN ATAU NORMA

- (1) **Sebagai standard dalam berperilaku**, karena mengandung norma hukum yang mengharuskan/wajib, membolehkan/dapat, dan melarang.
- (2) **Memberi arah kepada setiap orang dalam kelompok, baik anggota maupun pengurus, untuk berperilaku positif** sesuai yang dikehendaki guna berjalannya organisasi atau kelompok masyarakat ke arah pencapaian visi.
- (3) **Ketika ada anggota atau pengurus kelompok yang berperilaku menyimpang, maka akan ada tindakan koreksi** karena adanya rumusan sanksi atau ketentuan yang mengatur tentang konsekuensi jika terjadi pelanggaran terhadap norma dan aturan kelompok.
- (4) **Aturan menjadi mekanisme atau cara untuk mengontrol tindakan anggota atau pengurus kelompok.**
- (5) **Aturan menjadikan kelompok atau organisasi masyarakat menjadi tertata dan tertib.**

Bahan Bacaan: Aturan dalam Kelompok

ATURAN DALAM KELOMPOK

Pengantar

Salah satu syarat bagi terwujudnya kelompok yang efektif adalah adanya norma atau aturan yang mengatur perilaku setiap orang di dalam kelompok itu. Pada khakekatnya sebuah aturan atau norma kelompok memberi arahan perilaku dari setiap orang yang ada dalam kelompok, yang meliputi apa yang harus atau wajib dilakukan, apa yang boleh atau dapat dilakukan dan apa yang tidak boleh atau dilarang untuk dilakukan. Ketika setiap orang dalam kelompok itu mengikuti semua ketentuan yang disepakati sebagai aturan atau norma, maka semua perilaku yang dihasilkan akan sejalan dengan perilaku ideal bagi tumbuh dan berkembangnya kelompok.

Seperti halnya manusia, kelompok pun tumbuh dan dan berkembang. Dalam hal norma dan aturan, norma dan aturan yang ada di dalam kelompok pun tumbuh dan berkembang sesuai dengan permasalahan dan kebutuhan yang dihadapi kelompok. Ketika seorang anak lahir tentu belum diperlukan aturan atau norma yang terkait dengan “bagaimana seorang anak bergaul dan berinteraksi dengan orang-orang di sekitarnya”. Norma ini akan diperkenalkan ketika seorang anak tumbuh menjadi manusia dewasa. Kelompok yang baru lahir pun demikian. Belum diperlukan norma dan pengaturan yang lebih rumit seperti Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) yang selama ini menjadi trend dalam mengembangkan kelompok dan organisasi masyarakat. Modul ini memberikan pemahaman tentang bagaimana mengembangkan aturan kelompok yang akan menjadi pedoman efektif bagi pengaturan perilaku setiap orang di dalam kelompok.

Kenapa Perlu Aturan atau Norma

Sebagaimana diuraikan dalam bagian Pengantar di atas, ada beberapa alasan mendasar kenapa suatu kelompok atau organisasi masyarakat memerlukan aturan atau norma, yaitu:

- (6) Sebagai standard dalam berperilaku, karena mengandung norma hukum yang mengharuskan/wajib, membolehkan/dapat, dan melarang.
- (7) Memberi arah kepada setiap orang dalam kelompok, baik anggota maupun pengurus, untuk berperilaku positif sesuai yang dikehendaki guna berjalannya organisasi atau kelompok masyarakat ke arah pencapaian visi.
- (8) Ketika ada anggota atau pengurus kelompok yang berperilaku menyimpang, maka akan ada tindakan koreksi karena adanya rumusan sanksi atau

ketentuan yang mengatur tentang konsekuensi jika terjadi pelanggaran terhadap norma dan aturan kelompok.

- (9) Aturan menjadi mekanisme atau cara untuk mengontrol tindakan anggota atau pengurus kelompok.
- (10) Aturan menjadikan kelompok atau organisasi masyarakat menjadi tertata dan tertib.

Proses Pengembangan Aturan Kelompok

Aturan dari suatu kelompok atau organisasi masyarakat idealnya dikembangkan secara partisipatif dalam kelompok itu. Aturan muncul sebagai akibat dari adanya permasalahan di dalam kelompok atau adanya kekhawatiran terhadap akan adanya masalah yang akan dihadapi oleh kelompok dalam perjalanannya menuju cita-cita atau visi kelompok.

Dengan alasan ini, aturan kelompok idealnya berkembang dan berubah sejalan dengan perkembangan kelompok atau organisasi masyarakat. Kelompok yang baru tumbuh tentu akan memiliki aturan yang sangat sederhana dibandingkan dengan kelompok yang sudah tumbuh dan berkembang.

Dalam banyak hal, aturan kelompok atau organisasi masyarakat sering kali dikembangkan dan dibawa oleh pihak luar untuk diterapkan di dalam kelompok. Aturan-aturan seperti ini seringkali lebih canggih dan rumit dan bahkan tidak dimengerti oleh pengurus maupun anggota kelompok. Konsekuensinya, aturan seperti ini tidak banyak manfaatnya bagi kelompok dan permasalahan yang dihadapi kelompok tidak dapat diselesaikan sebagaimana mestinya – aturan tidak efektif.

Secara teoritis, aturan kelompok atau aturan lainnya dikembangkan melalui dua kegiatan penting, yaitu (1) penelitian atau pengkajian mendalam tentang permasalahan yang dihadapi kelompok – yang kemudian menghasilkan arahan-arahan norma yang seharusnya dikembangkan dan diberlakukan dalam kelompok atau organisasi – lebih dikenal sebagai Naskah Akademik, dan (2) penyusunan draft aturan yang merupakan pengembangan dan penataan terhadap isyarat-isyarat norma yang ada dalam bagian rekomendasi di naskah akademik.

Untuk kepentingan pengembangan aturan kelompok, maka pendekatan ini dapat disederhanakan dengan mengajukan beberapa pertanyaan pokok berikut ini:

- (1) Apa permasalahan umum yang dihadapi oleh kelompok, termasuk dalam hal pengelolaan HHBK?
- (2) Apa perilaku bermasalah saat ini (yang dimasa yang akan datang) yang dilakukan oleh anggota dan pengurus kelompok?

- (3) Apa penyebab dari adanya perilaku bermasalah pada anggota dan pengurus kelompok? Penyebab ini dapat dikelompokkan kedalam 7 faktor, yaitu (i) aturan atau rule, (ii) kesempatan atau opportunity, (iii) kapasitas atau capacity, (iv) komunikasi atau communication, (v) kepentingan atau interest, (vi) proses atau process, dan (vii) ideologi atau ideology. Ketujuh kelompok faktor ini dapat secara umum dikelompokkan menjadi dua faktor yaitu faktor yang terkait dengan aturan dan non-aturan (regulation and non-regulation factors).
- (4) Apa yang dapat dilakukan untuk mengatasi perilaku bermasalah pada anggota dan pengurus kelompok? Sejalan dengan pengelompokkan faktor-faktor penyebab di atas, tindakan yang dapat dilakukan untuk mengatasi perilaku bermasalah pun dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu pendekatan pengaturan (regulation atau legal approach), dan pendekatan yang bukan pengaturan (non-regulatory atau non-legal approach). Pendekatan yang kedua (bukan pengaturan) antara lain meliputi kegiatan penguatan kapasitas melalui pendidikan formal maupun non-formal (mengatasi permasalahan perilaku akibat dari rendahnya kapasitas), memberikan atau membangun fasilitas yang memungkinkan seseorang dapat melakukan sesuatu yang dikehendaki, dll.

Matrik berikut ini menyajikan secara ringkas langkah-langkah di atas, yang pada akhirnya memberikan gambaran tentang apa yang perlu dikembangkan sebagai aturan (berisi ketentuan-ketentuan yang mengatur perilaku semua pihak dalam pengelolaan kelompok), dan apa yang seharusnya dilakukan untuk memperbaiki perilaku bermasalah (pendekatan non-peraturan).

Permasalahan umum kelompok	Perilaku bermasalah dalam kelompok	Penyebab perilaku bermasalah	Alternatif pemecahan masalah	Ketentuan yang perlu dikembangkan dalam aturan kelompok
Kelompok tidak aktif dan tidak berperan dalam pengelolaan HHBK				
HHBK belum dikelola sebagaimana mestinya dan cenderung menurun				

Contents

MODUL 07:	Error! Bookmark not defined.
PENGELOLAAN KONFLIK DALAM KELOMPOK	Error! Bookmark not defined.
Pengantar	118
Tujuan	118
Pokok Bahasan	118
Materi atau Bahan	119
Metode	119
Waktu	119
Proses	119
Lembar Bantu 07.1: Mengenal Diri dalam Menghadapi Konflik	121
Hand-out 07.1:.....	Sebab-sebab Konflik 122
Bahan Bacaan:.....	Pengelolaan Konflik dalam Kelompok 123

Modul 07: PENGELOLAAN KONFLIK DALAM KELOMPOK

Pengantar

Konflik tidak saja menjadikan kelompok atau kelembagaan masyarakat *kurang produktif, tetapi juga dapat menjadikan kelompok kurang bergairah, mati, stagnan*, dan bahkan menjadi *masalah sosial berkepanjangan*. Dalam konteks lembaga atau kelompok pengelola hutan dan HHBK, konflik dapat terjadi dalam kelompok masyarakat itu sendiri (antara sesama pengurus, antara pengurus dengan anggota atau antara anggota dengan anggota lainnya), antara kelompok masyarakat yang satu dengan lainnya, atau antara kelompok masyarakat dengan pemerintah (baik di tingkat desa maupun di tingkat yang lebih tinggi – kabupaten, provinsi, dan pusat). Apabila terjadi konflik (di tingkat manapun itu), maka dapat dipastikan akan mengganggu kerja dan kinerja kelompok atau kelembagaan masyarakat dalam pengelolaan hutan dan HHBK. Oleh karena itu, kelompok masyarakat atau pihak-pihak yang bekerja dan mendampingi kelompok masyarakat perlu dibekali dengan kemampuan khusus dalam mengelola konflik yang mungkin terjadi. Konflik tidak harus didiamkan, diperlihara atau bahkan dibiarkan, tetapi harus diselesaikan untuk *kemenangan semua pihak* (win-win solutions) atau *pemecahan masalah bersama* (problem solving).

Tujuan

Tujuan umum dari sesi ini adalah agar peserta mengetahui dan trampil dalam menerapkan gaya-gaya dalam pengelolaan konflik. Secara khusus sesi ini ditujukan agar peserta:

- (1) Dapat mengidentifikasi faktor-faktor penyebab konflik.
- (2) Mengetahui bahwa konflik harus dikelola dan bukan dihindari, dan lima gaya dalam pengelolaan konflik.
- (3) Mengerti cara pengelolaan konflik dan mencegah konflik, dan trampil dalam mengelola konflik.

Pokok Bahasan

- (1) Sebab-sebab konflik
- (2) Lima gaya dalam pengelolaan konflik
- (3) Pedoman dalam pengelolaan konflik

Materi atau Bahan

Hand-out, kertas plano, kertas meta-plan, spidol besar dan kecil, flipchart.

Metode

Presentasi menggunakan “power point” atau “LCD” atau media visual lainnya, penjelasan tentang proses dan keluaran, curah pendapat (brainstorming), diskusi kelompok, diskusi pleno (jika jumlah peserta dan ruangan memungkinkan), permainan atau game “konflik”.

Waktu

3.0 jam

Proses

- (1) Fasilitator memperkenalkan topik “pengelolaan konflik” dalam kelompok.
- (2) Fasilitator memberikan ilustrasi tentang beberapa jenis konflik (pertikaian atau pertentangan) yang biasa terjadi di dalam masyarakat atau bahkan dalam kehidupan suatu kelompok pengelola hutan dan atau HHBK (misalnya antara sesama petani pengelola hutan dalam suatu kelompok, antara pengurus dengan anggota kelompok, antara pengurus dengan pengurus lainnya dalam suatu kelompok, antara kelompok dengan kelompok lainnya, antara kelompok dengan aparat pemerintah, dll.).
- (3) Peserta diminta untuk mengidentifikasi (i) pihak-pihak yang terlibat dalam konflik, dan (ii) menyebutkan faktor-faktor yang mungkin menjadi penyebab bagi munculnya konflik dalam kelompok atau masyarakat (brainstorming - fasilitator menuliskan faktor-faktor yang dikemukakan peserta di karton manila atau kertas plano atau pada media lainnya yang ada seperti papan tulis).
- (4) Kepada peserta diminta untuk menganalisa atau menjelaskan “Apa yang akan terjadi jika konflik dan faktor-faktor penyebab konflik tidak diselesaikan?”, “Apa pengaruhnya terhadap hubungan pihak yang terlibat konflik, dan terhadap pengelolaan sumberdaya alam – hutan dan atau HHBK?”

- (5) Fasilitator kemudian menggali gagasan atau pendapat dari para peserta tentang “Bagaimana seharusnya pertentangan/konflik ditangani atau diselesaikan?”
- (6) Kegiatan di atas dapat dilakukan dalam “Kelompok Kecil” atau dalam “Kelompok Besar” (pleno).
- (7) Atas dasar gagasan atau pendapat dari semua peserta, fasilitator kemudian menjelaskan lima gaya dalam pengelolaan konflik disertai dengan ilustrasi atau contoh-contoh (perlihatkan gambar!).
- (8) Jelaskan beberapa langkah dalam pemecahan dan pedoman penanganan konflik.
- (9) **Catatan tambahan:** Fasilitator dapat mengawali kegiatan dalam sesi ini dengan “Kegiatan: Mengenal Diri dalam Menghadapi Konflik” (Lembar Bantu 08.1). Kepada setiap peserta diminta untuk mengisi lembaran yang berisi pernyataan-pernyataan singkat tentang situasi konflik dan bagaimana respon peserta terhadap pernyataan-pernyataan tersebut.

Lembar Bantu 07.1: Mengenal Diri dalam Menghadapi Konflik

Kegiatan 1: Mengenal Diri dalam Menghadapi Konflik	
Jawablah dua kelompok pernyataan berikut. Jika Anda selalu bertindak sesuai dengan pernyataan itu, maka berikan skor 1; jika Anda kadang-kadang melakukannya maka berikan skor 2; dan jika Anda tidak pernah melakukannya seperti pernyataan itu, maka berikan skor 3.	
A:	
(1) Saya selalu berusaha untuk damai apapun yang harus saya korbankan
(2) Lebih baik menghindar daripada terlibat keributan
(3) Banyak orang sulit untuk diajak bicara, saya lebih toleran saja
(4) Tidak ada yang bisa diselesaikan dengan “bertikai”
(5) “Daripada ribut...silahkan saja” – pernyataan yang cocok untuk saya
Total skor	
.....	
B:	
(1) Segala sesuatu bisa diselesaikan demi untuk keuntungan pribadi
(2) Kita harus selalu mencari jalan keluar yang membuat setiap orang senang – khususnya untuk diri saya sendiri
(3) Hadapi persoalan dan selesaikan seawal mungkin ketika tanda-tanda pertentangan mulai dirasakan
(4) Segala sesuatu perlu dihadapi, baik dalam damai maupun dalam “peperangan” sekalipun
(5) Mencari solusi adalah penting untuk diri dan keluarga, sekalipun dikucilkan oleh orang lain
Total skor	
.....	
Jika skor pada kelompok A Anda mendapat total skor 10 atau kurang, maka Anda adalah “orang yang mudah untuk diajak berdamai”, tetapi Anda juga perlu meningkatkan kemampuan untuk dapat memperjuangkan dan memenuhi kebutuhan diri dan orang yang Anda wakili; Jika total skor Anda untuk kelompok B adalah 10 atau kurang, maka Anda adalah orang yang mementingkan diri sendiri dan kurang menjaga hubungan.	

Hand-out 07.1: Sebab-sebab Konflik

SEBAB-SEBAB KONFLIK

Konflik dalam suatu kelompok dapat disebabkan oleh banyak hal, antara lain:

- (1) Perbedaan kepentingan antar anggota & pengurus
- (2) Perbedaan nilai
- (3) Ancaman terhadap usaha individu
- (4) Perbedaan dalam kepribadian
- (5) Proses yang tidak efektif dalam kelompok
- (6) Sikap negatif
- (7) Persaingan dalam usaha dan penggunaan sumberdaya
- (8) Persaingan dalam status
- (9) Dll.

LIMA GAYA DALAM PENGELOLAAN KONFLIK

Ketika dua pihak (individu ataupun kelompok) berhadapan dalam suatu konflik, maka akan ada lima alternatif gaya atau tindakan yang akan dilakukan oleh salah satu atau kedua belah pihak, yaitu:

- (1) Bersaing
- (2) Menghindar
- (3) Mengakomodir
- (4) Kompromi, dan
- (5) Memecahkan permasalahan

Bahan Bacaan: Pengelolaan Konflik dalam Kelompok

PENGELOLAAN KONFLIK DALAM KELOMPOK

Sebab-sebab konflik

Konflik dalam suatu kelompok dapat disebabkan oleh banyak hal, antara lain:

- (1) Perbedaan kepentingan antar anggota & pengurus
- (2) Perbedaan nilai
- (3) Ancaman terhadap usaha individu
- (4) Perbedaan dalam kepribadian
- (5) Proses yang tidak efektif dalam kelompok
- (6) Sikap negatif
- (7) Persaingan dalam usaha dan penggunaan sumberdaya
- (8) Persaingan dalam status
- (9) Dll..

Lima Gaya dalam Pengelolaan Konflik

Ketika dua pihak (individu ataupun kelompok) berhadapan dalam suatu konflik, maka akan ada lima alternatif gaya atau tindakan yang akan dilakukan oleh salah satu atau kedua belah pihak, yaitu:

- (1) Bersaing
- (2) Menghindar
- (3) Mengakomodir
- (4) Kompromi, dan
- (5) Memecahkan permasalahan

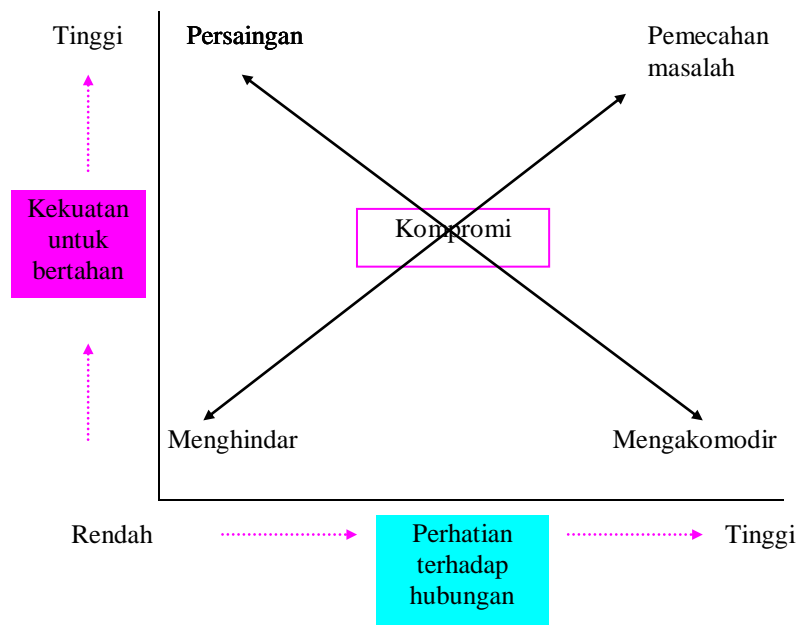
Kelima gaya atau tindakan ini dapat dikaji dalam konteks “perhatian terhadap hubungan dengan pihak lain” dan “kekuatan dalam mempertahankan gagasan/issue yang menjadi bahan konflik”. Kedua pihak yang terlibat dalam konflik akan berada pada posisi “bersaing” jika keduanya tidak peduli dengan hubungan baik dan masing-masing bertahan dengan gagasannya. Ketika keduanya mulai mengurangi tuntutan dan masing-masing dapat menerima pandangan pihak lain, maka mereka mengambil gaya “kompromi”. Seringkali, salah satu pihak yang terlibat dalam konflik terkesan lemah dalam mempertahankan pendapatnya

(sekalipun benar) dan berusaha untuk tidak menyakiti atau merusak hubungan dengan pihak lain, maka pihak ini sedang mengambil gaya “menghindar” dalam pengelolaan konflik. Ketika kedua belah pihak yang terlibat dalam konflik sama-sama tidak berpikir tentang hubungan baik keduanya dan lemah dalam memperjuangkan tuntutan/pandangannya, maka mereka sedang memerankan gaya pengelolaan konflik “menghindar”.

Gaya “Pemecahan masalah” dalam pengelolaan konflik merupakan tindakan terbaik yang akan sama-sama memuaskan kedua belah pihak, hubungan tetap baik dan tuntutan tercapai (win-win solutions). Beberapa langkah penting dalam pendekatan pemecahan masalah ini adalah:

- (1) Pertama, perlu disadari akan adanya konflik.
- (2) Cari tahu perhatian, harapan, pandangan, dan tujuan masing-masing pihak.
- (3) Sama-sama berusaha untuk mencari alternatif pemecahan terhadap masalah atau konflik yang ada.
- (4) Pilih alternatif terbaik untuk pemecahan masalah, yang memenuhi harapan, kebutuhan dan tujuan masing-masing pihak yang terlibat konflik.
- (5) Terapkan alternatif solusi dan lihat bagaimana hasilnya (evaluasi).

Kelima gaya pengelolaan konflik di atas dapat digambarkan sebagai berikut:



Pedoman dalam Pengelolaan Konflik

Beberapa pedoman berikut dapat digunakan untuk mengelola konflik secara konstruktif:

- (1) Tangani emosi duluan. Ciptakan ketenangan, emosi dan pikiran.
- (2) Perlakukan pihak lain dengan penuh penghargaan (hargai perbedaan sebagai rahmat!).
- (3) Kedua belah pihak harus secara terbuka mengungkapkan perasaan & isi hatinya secara jujur dengan harapan mencari jalan keluar.
- (4) Kedua belah pihak harus mengungkapkan apa yang dibutuhkan dari hasil pencarian jalan keluar.
- (5) Gunakan prosedur-prosedur yang sistimatis untuk menangani issue, dan fokuskan pada kebutuhan bersama.

Contents

MODUL 08:	Error! Bookmark not defined.
MENGEMBANGKAN BUDAYA “AKSI-REFLEKSI” DALAM KELOMPOK MASYARAKAT & KELEMBAGAAN APARAT.....	Error! Bookmark not defined.
Pengantar	127
Tujuan	127
Pokok Bahasan	127
Materi atau Bahan	128
Metode	128
Waktu	128
Proses (Sesi 1: Memahami Konsep Aksi - Refleksi) ...	128
Proses (Sesi 2: Menerapkan Konsep Aksi - Refleksi) .	129
Lembar Bantu 08.1: Matrik Kegiatan Kelompok	131
Lembar Bantu 08.2: Aplikasi Model Aksi-Refleksi pada Kelompok Pengelola Hutan/HHBK	132
Hand-out 08.1: Model Aksi-Refleksi	133
Hand-out 08.2:.....Syarat-syarat Bagi Berlangsungnya Kegiatan Aksi - Refleksi	134
Hand-out 08.3: Hambatan Bagi Berlangsungnya Kegiatan Aksi - Refleksi	135
Bahan Bacaan: Mengembangkan Budaya “Aksi-Refleksi” dalam Kelompok Masyarakat & Kelembagaan Aparat	136

Modul 08: MENGEMBANGKAN BUDAYA “AKSI-REFLEKSI” DALAM KELOMPOK MASYARAKAT & KELEMBAGAAN APARAT

Pengantar

Fakta menunjukkan bahwa lembaga atau organisasi masyarakat (termasuk juga organisasi atau lembaga aparat) tidak mengalami kemajuan dari waktu ke waktu. Kelompok tani yang sejak dari “dibentuk” tidak pernah melakukan kegiatan, tetap saja tidak melakukan apa-apa dalam dalam masa keberadaanya. Salah satu faktor yang menyebabkan kondisi seperti ini adalah tidak berlangsungnya proses pembelajaran secara sistematis dan berkelanjutan dalam kelompok atau lembaga masyarakat itu. Dalam bahasa lain, kelompok masyarakat atau kelembagaan aparat tidak melakukan dan mengembangkan budaya *aksi - refleksi*. Modul ini membahas tentang perlunya kegiatan *aksi - refleksi* dalam mewujudkan kelompok masyarakat yang hidup, dinamis dan produktif.

Tujuan

Tujuan dari modul ini adalah memberikan pengantar kepada pelatih dan peserta pelatihan tentang pengertian aksi - refleksi, bagaimana mengembangkan aksi-refleksi sebagai budaya organisasi atau kelompok, dan tantangan dalam mengembangkan budaya aksi-refleksi pada kelompok masyarakat dan organisasi aparat. Secara khusus, sesi ini ditujukan agar peserta:

- (1) Sadar tentang pentingnya kegiatan aksi-refleksi dalam diri petani, organisasi atau kelompok masyarakat.
- (2) Memahami makna dari kegiatan aksi-refleksi, syarat bagi berkembangnya kegiatan aksi-refleksi, dan hambatan dalam mengembangkan kegiatan aksi-refleksi sebagai budaya organisasi atau kelompok.
- (3) Terampil dalam memfasilitasi kegiatan aksi-refleksi pada kelompok atau organisasi masyarakat.
- (4) Menerapkan atau mengadopsi konsep aksi-refleksi sebagai cara atau mekanisme penguatan kelompok atau organisasi masyarakat dalam pengelolaan hutan dan HHBK.

Pokok Bahasan

- (1) Pengertian *Aksi-Refleksi*
- (2) Bagaimana mengembangkan *aksi-refleksi* sebagai budaya kelompok/jaringan

- (3) Tantangan dalam pengembangan budaya *aksi-refleksi*.

Materi atau Bahan

Hand-out, kertas plano atau flip-chart atau papan tulis, kertas metaplan, spidol besar dan kecil.

Metode

Presentasi singkat, penjelasan tentang proses dan keluaran, refleksi dan curah pendapat, diskusi kelompok, dan diskusi pleno.

Waktu

2.0 jam

Proses (Sesi 1: Memahami Konsep Aksi – Refleksi)

- (1) Fasilitator menjelaskan tujuan yang hendak dicapai dalam sesi ini.
- (2) Fasilitator menjelaskan secara singkat dan jelas bahwa:
 - Seseorang yang berhasil adalah mereka yang selalu belajar dan berusaha untuk meningkatkan kualitas dirinya dari hari ke hari. Mereka yang selalu *belajar dari pengalamannya*.
 - Hal yang sama juga berlaku pada kelompok masyarakat dan jaringannya, termasuk kelompok masyarakat pengelola hutan dan HHBK. Sebuah kelompok yang sukses adalah kelompok yang memiliki kebiasaan untuk selalu belajar dari pengalamannya. "*Pengalaman adalah guru terbaik*" demikian ungkapan yang sering kita dengar.
 - Proses inilah yang disebut sebagai kegiatan *aksi-refleksi* atau *aksi-belajar*. Maknanya, setelah melakukan *tindakan atau aksi* maka lakukan *refleksi atau bercermin* atau *melihat kembali apa yang terjadi* (proses) dan *apa hasilnya*. Hal ini dimaksudkan untuk memperbaiki rencana dan aksi berikutnya.
- (3) Fasilitator meminta peserta untuk membagi diri kedalam kelompok kecil beranggotakan 5 – 6 orang. Tugas kelompok kecil ini adalah:
 - *Mengidentifikasi 2 (dua) kelompok masyarakat* yang ada di desa yang dibentuk dalam rangka program pembangunan, baik yang aktif maupun yang tidak aktif lagi.

- Mendiskusikan *apa saja kegiatan dari kedua kelompok tersebut* dalam 2 atau 5 tahun terakhir. Gunakan **Lembar Bantu 08.1** untuk mencatat nama dan kegiatan kelompok. Jika kelompok tidak memiliki kegiatan, maka tuliskan “*tidak ada kegiatan*”.
 - Memeriksa semua kegiatan kelompok dan membahas *apakah ada kegiatan refleksi (belajar dari pengalaman) yang dilakukan oleh kelompok dalam 2 – 5 tahun terakhir? Dan apa dampaknya bagi kelompok?*”
- (4) Beri waktu 60 menit kepada kelompok kecil untuk mendiskusikan ketiga poin di atas.
 - (5) Hasil diskusi kelompok kemudian dipresentasikan dalam forum pleno, dan alokasikan waktu 10 menit untuk masing-masing kelompok mempresentasi dan diskusi klarifikasi.
 - (6) Setelah semua kelompok selesai menyampaikan hasil diskusinya, fasilitator mengajak peserta untuk *menyimpulkan hubungan antara tingkat keberhasilan kelompok dengan ada atau tidak adanya kegiatan refleksi atau pembelajaran dalam kelompok*. Salah satu yang dapat ditegaskan bersama adalah *kelompok yang gagal (kurang dinamis) adalah kelompok yang tidak melakukan refleksi atau pembelajaran*.
 - (7) Fasilitator kemudian menunjukkan Gambar Aksi-Refleksi (**Hand out 08.1**) yang menunjukkan bahwa sebuah kelompok yang sukses seharusnya melakukannya. Tanpa kegiatan evaluasi dan refleksi, tidak mungkin terjadi peningkatan kinerja kelompok.

Proses (Sesi 2: Menerapkan Konsep Aksi – Refleksi)

- (1) Pada sesi ini fasilitator menjelaskan kepada peserta bahwa model aksi-refleksi dapat diterapkan untuk menganalisa kegiatan kelompok pengelola hutan dan atau HHBK guna meningkatkan kinerja kelompok mereka.
- (2) Peserta diminta untuk bergabung dalam kelompok mereka (yaitu kelompok pengelola hutan atau HHBK) dan mendiskusikan keempat elemen atau kegiatan aksi-refleksi. *Apa rencana kelompok? Apa kegiatan kelompok? Apa hasilnya? Kenapa demikian – hasil refleksi? Apa rencana kelompok berikutnya untuk memperbaiki keadaan? Apakah hasil refleksi yang digunakan untuk memperbaiki rencana kelompok dimanfaatkan secara efektif?* Gunakan **Lembar Bantu 08.2**.
- (3) Alokasikan waktu 60 menit bagi kelompok untuk menyelesaikan dan mengisi matrik aksi-refleksi.
- (4) Setelah selesai diskusi kelompok, fasilitator meminta kelompok untuk mempresentasikan hasil diskusinya. Alokasikan waktu 15 menit kepada masing-masing kelompok untuk presentasi dan diskusi.

- (5) Dari hasil diskusi, fasilitator mengajak peserta untuk menyepakati implementasi aksi-refleksi dan mekanisme pelaksanaannya dalam kelompok masing-masing.
- (6) Fasilitator mengajak peserta untuk menarik kesimpulan terhadap apa yang terjadi dalam kelompok mereka. Kesimpulan ini seharusnya mengarah pada adanya hubungan aksi-refleksi dengan kinerja kelompok atau kelompok gagal melakukan pembelajaran/refleksi sehingga kelompok berada pada kondisi yang tidak memuaskan/mandeg/tidur/stagnan/hidup segan mati tak mau.
- (7) Sebelum mengakhiri sesi, fasilitator menjelaskan syarat dan hambatan bagi berlangsungnya kegiatan “aksi – refleksi” dalam kelompok (gunakan **Hand-out 08.2 dan 08.3**).
- (8) Fasilitator bersama peserta menyimpulkan dan menegaskan kembali tentang pentingnya budaya “aksi-refleksi” dalam menumbuhkembangkan kelembagaan masyarakat maupun aparat. Dan berharap semua peserta dapat menerapkan model ini untuk meningkatkan kinerja kelompok mereka.

Lembar Bantu 08.1: Matrik Kegiatan Kelompok

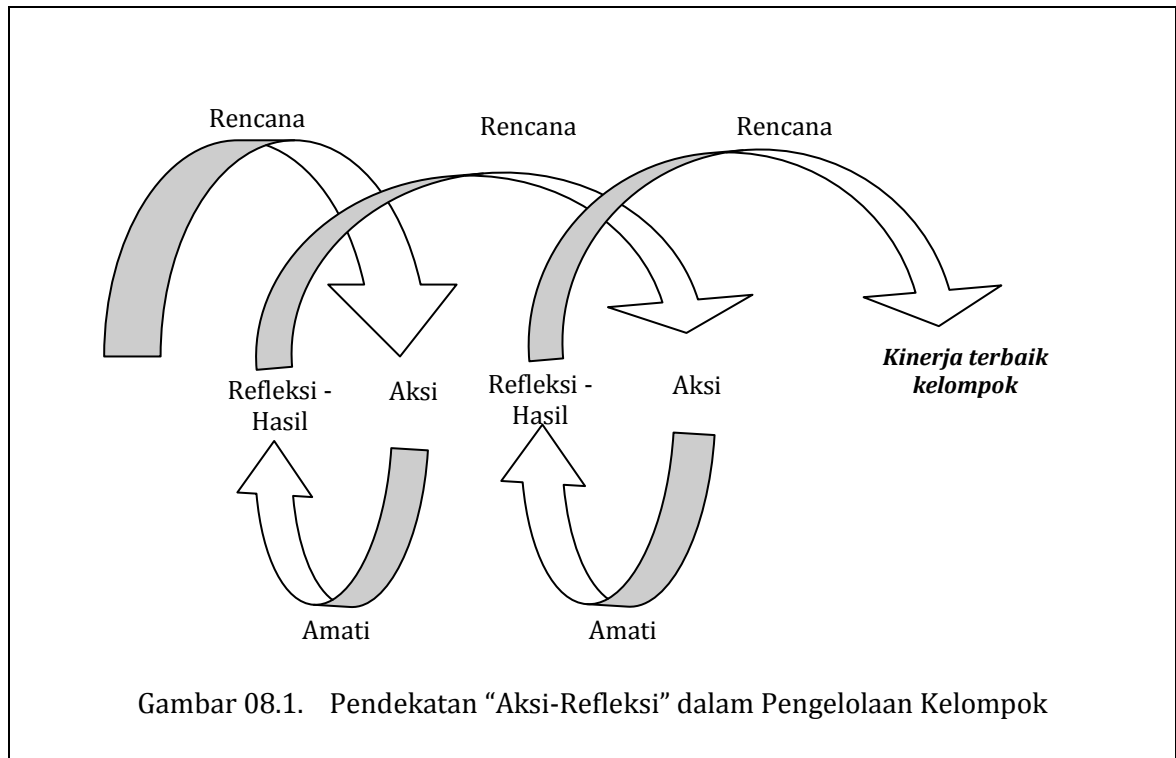
Nama kelompok	Kegiatan kelompok dalam 2 tahun terakhir	Dampak ketiadaan kegiatan <i>refleksi</i> terhadap kinerja kelompok
1.....	1. 2. 3. 4. 5.	1 2..... 3.....
2.....	1. 2. 3. 4. 5.	1 2..... 3.....

Lembar Bantu 08.2: Aplikasi Model Aksi-Refleksi pada Kelompok Pengelola Hutan/HHBK

Rencana	Kegiatan/Aksi	Hasil/output – Sesuai atau Tidak Sesuai dgn Harapan?	Kenapa/Refleksi	Rencana berikutnya untuk memperbaiki keadaan
1.	1.1.			
	1.2.			
2.	2.1.			
	2.2.			

Catatan: Boleh jadi kelompok tidak memiliki rencana (baik tertulis maupun tertulis). Jika ini yang terjadi, matrik di atas masih tetap harus diisi dengan *“tidak ada rencana”, “tidak ada kegiatan”, “tidak ada hasil”*. Kolom *“kenapa/refleksi”* dan *“rencana berikutnya”* harus diisi jika menghendaki adanya perubahan dalam kinerja kelompok!

Hand-out 08.1: Model Aksi-Refleksi



Hand-out 08.2: Syarat-syarat Bagi Berlangsungnya Kegiatan Aksi - Refleksi

SYARAT BAGI BERLANGSUNGNYA KEGIATAN AKSI - REFLEKSI

- (1) Adanya kesadaran bersama tentang pentingnya mencapai cita-cita bersama (the common vision).
- (2) Semua pihak atau kelompok masyarakat yakin bahwa kunci keberhasilan dalam mencapai cita-cita adalah melalui proses pembelajaran yang berkesinambungan.
- (3) Ada dan tersedia lingkungan yang mendukung bagi berlangsungnya proses pembelajaran (lingkungan internal maupun lingkungan eksternal).
- (4) Ada kemampuan pengurus atau pengelola kelompok untuk memfasilitasi anggota kelompok atau masyarakat untuk melakukan refleksi atau pembelajaran.
- (5) Manfaat kegiatan pembelajaran dirasakan secara nyata atau real oleh semua pihak, khususnya kelompok petani pengelola HKm dan HHBK.

Hand-out 08.3: Hambatan Bagi Berlangsungnya Kegiatan Aksi - Refleksi

HAMBATAN BAGI BERLANGSUNGNYA KEGIATAN AKSI - REFLEKSI

- (1) Tidak dikembangkannya budaya *merencanakan kegiatan dengan baik* (merumuskan masalah, penyebab, kebutuhan, tujuan, cara mencapai tujuan, rencana kegiatan, dst, yang disusun dan dibuat secara tertulis). Rencana ini menjadi dasar utama dalam menentukan atau menilai kemajuan atau capaian.
- (2) *Tidak adanya keberlanjutan program dan kegiatan* (selesai program yang satu mulai lagi dengan program yang lain dan baru).
- (3) *Budaya tidak mau belajar dari pengalaman, baik keberhasilan maupun kegagalan*, padahal semua faham dan yakin bahwa pengalaman adalah guru yang paling baik.
- (4) *Terbatasnya wawasan dan ketrampilan pengurus* dalam memimpin lembaga atau kelompok, yang tidak memungkinkan bagi terjadinya pembelajaran.
- (5) Dalam organisasi dan masyarakat berkembang budaya *Asal Bapak Senang* - mengatakan yang baik-baik saja yang menyenangkan pihak lain, dan di sisi lain banyak pihak yang tidak mau mendengar kata-kata “gagal” atau “kurang berhasil” pada suatu kegiatan atau pelaksanaan program.
- (6) *Perubahan dalam organisasi atau kelompok* yang menyebabkan perubahan-perubahan yang tidak mendukung bagi berlangsungnya pembelajaran yang berkelanjutan - dalam konteks organisasi formal pemerintahan hal ini terkait dengan mutasi petugas dan pimpinan lembaga.

Bahan Bacaan: Mengembangkan Budaya “Aksi-Refleksi” dalam Kelompok Masyarakat & Kelembagaan Aparat

MENGEMBANGKAN BUDAYA “AKSI-REFLEKSI” DALAM KELOMPOK MASYARAKAT & KELEMBAGAAN APARAT

Pengantar

Cerita sukses organisasi dan kelembagaan bisnis seperti *IBM, Xerox, Boeing, Honda, dll.* memberi pelajaran bahwa keberhasilan mereka dicapai melalui adanya tradisi dan budaya pembelajaran yang terus menerus dalam organisasi-organisasi tersebut (*learning organisation*). Hal ini dapat dimaklumi karena tanpa proses pembelajaran yang terus menerus, tidak mungkin dapat bersaing dengan kompetitornya dan memenuhi permintaan konsumen – dalam hal kualitas dan kuantitas. Organisasi bisnis dan non-bisnis yang tidak melakukan proses pembelajaran akan tertinggal dan lama kelamaan akan mati dan ditinggalkan.

Dalam konteks *penyuluhan dan pemberdayaan masyarakat*, kegagalan dalam melakukan pembelajaran yang berkesinambungan telah menyebabkan ketidakberdayaan sejumlah organisasi penyuluhan seperti Balai Penyuluhan Pertanian (BPP), Dinas Teknis, Kelompok Tani dan lainnya. Konsekuensinya, banyak pihak memandang bahwa sejumlah organisasi atau lembaga tidak diperlukan, karena tidak menawarkan sesuatu yang baru yang memiliki nilai lebih.

Dalam konteks pengelolaan hutan kemasyarakatan dan HHBK, prinsip pembelajaran ini juga berlaku bagi *organisasi masyarakat* (kelompok tani HKM dan pengelola HHBK) dan *organisasi pemerintah*, jika semua pihak bercita-cita bahwa suatu saat akan terwujud suatu masyarakat yang sejahtera yang mengelola hutan dan sumberdaya alam secara lestari. Prinsip pembelajaran ini sesungguhnya telah memiliki sandaran nilai yang sangat tegas dan kuat dalam masyarakat dan kehidupan beragama sebagaimana tampak pada ungkapan-ungkapan berikut ini:

“Tuntutlah ilmu dari sejak buaian hingga liang lahat”

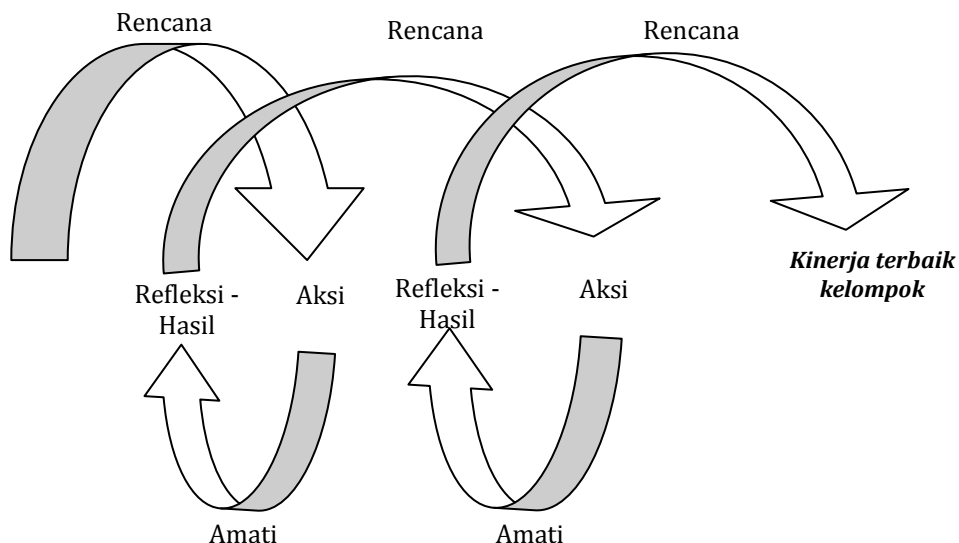
“Orang yang beruntung adalah orang yang hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esoknya lebih baik dari hari ini”

“Hitunglah dirimu sebelum engkau dihitung (oleh Tuhanmu)”

Uraian dalam bagian berikut membahas secara singkat tentang konsep *aksi – refleksi* (Action-Learning), *kenapa diperlukan, bagaimana menumbuhkan kembangkan budaya aksi-refleksi*, dan *tantangan dalam mengembangkan budaya aksi-refleksi* dalam organisasi atau kelompok masyarakat dan aparat.

Konsep Aksi - Refleksi

Gambar berikut mengilustrasikan apa yang dimaksud dengan model “Aksi - Refleksi” atau “Action - Learning” atau dalam bahasa sehari-hari menunjuk pada proses “Belajar dari Pengalaman” secara sistimatis dan berkelanjutan. Secara harfiah konsep “aksi - refleksi” atau “action learning” adalah suatu proses yang dimulai dengan perencanaan (plan), melaksanakan rencana (act), mengamati hasilnya (observe), dan melakukan evaluasi serta refleksi atas capaian dan proses yang ada (reflect). Seperti tampak pada gambar, proses ini tidak hanya terjadi dalam satu siklus tetapi dilakukan secara terus menerus. Ini juga mengandung makna bahwa tujuan yang telah dirumuskan untuk dicapai dapat dirumuskan ulang sesuai dengan perkembangan dan perubahan lingkungan dan kemampuan internal lembaga atau organisasi. Dengan proses yang berkelanjutan seperti ini maka ada jaminan bahwa organisasi atau lembaga akan menjadi semakin baik dan dinamis dari waktu ke waktu. Kegiatan refleksi di akhir sebuah siklus akan memberikan masukan yang berharga dalam memperbaiki rencana dan pelaksanaan rencana pada siklus berikutnya.



Gambar 08.1. Pendekatan “Aksi - Refleksi” dalam *Pengelolaan Kelompok*

Syarat Bagi Berlangsungnya Kegiatan Aksi - Refleksi

- (1) Adanya kesadaran bersama tentang pentingnya mencapai cita-cita bersama (the common vision).
- (2) Semua pihak atau kelompok masyarakat yakin bahwa kunci keberhasilan dalam mencapai cita-cita adalah melalui proses pembelajaran yang berkesinambungan.
- (3) Ada dan tersedia lingkungan yang mendukung bagi berlangsungnya proses pembelajaran (lingkungan internal maupun lingkungan eksternal).

- (4) Ada kemampuan pengurus atau pengelola kelompok untuk memfasilitasi anggota kelompok atau masyarakat untuk melakukan refleksi atau pembelajaran.
- (5) Manfaat kegiatan pembelajaran dirasakan secara nyata atau real oleh semua pihak, khususnya kelompok petani pengelola HKM dan HHBK.

Hambatan dan Tantangan dalam Mengembangkan Budaya “Aksi - Refleksi”

Pengalaman menunjukkan bahwa tidak mudah untuk menumbuh kembangkan budaya “Aksi-Refleksi” (action-learning) dalam organisasi masyarakat maupun organisasi pemerintah. Ada beberapa faktor yang menghambat bagi berlangsungnya kegiatan ini dalam organisasi atau kelompok, antara lain:

- (1) Tidak dikembangkannya budaya *merencanakan kegiatan dengan baik* (merumuskan masalah, penyebab, kebutuhan, tujuan, cara mencapai tujuan, rencana kegiatan, dst, yang disusun dan dibuat secara tertulis). Rencana ini menjadi dasar utama dalam menentukan atau menilai kemajuan atau capaian.
- (2) *Tidak adanya keberlanjutan program dan kegiatan* (selesai program yang satu mulai lagi dengan program yang lain dan baru).
- (3) *Budaya tidak mau belajar dari pengalaman, baik keberhasilan maupun kegagalan*, padahal semua faham dan yakin bahwa pengalaman adalah guru yang paling baik.
- (4) *Terbatasnya wawasan dan ketrampilan pengurus* dalam memimpin lembaga atau kelompok, yang tidak memungkinkan bagi terjadinya pembelajaran.
- (5) Dalam organisasi dan masyarakat berkembang budaya *Asal Bapak Senang* – mengatakan yang baik-baik saja yang menyenangkan pihak lain, dan di sisi lain banyak pihak yang tidak mau mendengar kata-kata “gagal” atau “kurang berhasil” pada suatu kegiatan atau pelaksanaan program.
- (6) *Perubahan dalam organisasi atau kelompok* yang menyebabkan perubahan-perubahan yang tidak mendukung bagi berlangsungnya pembelajaran yang berkelanjutan – dalam konteks organisasi formal pemerintahan hal ini terkait dengan mutasi petugas dan pimpinan lembaga.

BAGIAN III: MEMBANGUN KEMITRAAN MENDUKUNG PENGELOLAAN HHBK SECARA LESTARI

Modul 09: PENGANTAR ANALISIS RANTAI NILAI PRODUK HHBK

Pengantar

Analisis rantai nilai (value chain) penting dalam pengembangan agribisnis, termasuk dalam pengelolaan hasil hutan bukan kayu. Melalui analisis ini akan dengan mudah diketahui proses apa saja yang dilakukan terhadap suatu produk HHBK, siapa saja yang terlibat di dalam pergerakan produk dari sistem produksi hingga ke sistem pasca panen. Selain itu juga akan dengan mudah diketahui apa saja yang dilakukan oleh setiap pihak yang terlibat dalam pergerakan produk HHBK, dari petani hingga ke tingkat konsumen. Proses-proses ini juga akan menunjukkan dimana produk itu mengalami proses nilai tambah dan berapa jumlah tenaga kerja yang diserap pada setiap proses penciptaan nilai tambah. Manfaat penting dari analisis nilai tambah adalah adanya pilihan intervensi yang lebih memungkinkan bagi upaya-upaya peningkatan pendapatan petani pengelola hutan dan HHBK dan upaya peningkatan kesempatan kerja dalam pengelolaan HHBK.

Tujuan

Tujuan dari modul ini adalah memberikan pemahaman dan ketrampilan kepada peserta untuk dapat melakukan analisis rantai nilai terhadap produk-produk HHBK dan memanfaatkan hasil analisis untuk mengidentifikasi alternatif intervensi bagi upaya peningkatan kondisi sosial ekonomi dari masyarakat pengelola hutan dan HHBK. Secara khusus, modul ini ditujukan agar peserta:

- (1) Mampu mengidentifikasi komoditas HHBK yang memiliki keunggulan dan memberi peluang bagi peningkatan pendapatan pengelola HKm dan HHBK
- (2) Meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya dalam melakukan analisis rantai nilai, dan
- (3) Mampu mengidentifikasi alternatif intervensi atau program yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan pendapatan pengelola hutan dan atau HHBK.

Pokok Bahasan:

- (1) Definisi rantai nilai dan manfaat memahami rantai nilai

- (2) Menentukan komoditas HHBK untuk analisis rantai nilai, pemetaan proses dan kegiatan, pemetaan pelaku dalam rantai nilai, dan pemetaan nilai tambah dan kesempatan kerja
- (3) Pemetaan alternatif intervensi/program/kegiatan

Materi atau Bahan

Hand-out, lembar bantu, kertas plano, metaplan, spidol besar dan kecil.

Metode

Presentasi singkat, penjelasan tentang proses dan keluaran, curah pendapat, diskusi kelompok, dan diskusi pleno.

Waktu

6.0 jam

Proses (Sesi 1: Penentuan Produk HHBK Unggulan)

- (1) Fasilitator menjelaskan tujuan dari pertemuan dan pembahasan tentang rantai nilai.
- (2) Fasilitator kemudian menjelaskan secara singkat pengertian “rantai nilai” dan “manfaat yang diperoleh melalui analisis rantai nilai” , termasuk beberapa kegiatan analisis yang ada di dalamnya (“menentukan “komoditas HHBK” atau “rantai nilai” yang akan dianalisis; memetakan rantai nilai; penataan/Governance: Koordinasi, pengaturan dan pengendalian; hubungan, keterkaitan dan kepercayaan; analisis pilihan perbaikan yang mungkin dilakukan atas dasar “permintaan”: Pengetahuan, ketrampilan, teknologi dan jasa pendukung; analisis biaya dan manfaat; analisis distribusi pendapatan; dan analisis distribusi kesempatan kerja).
- (3) Fasilitator mengajak peserta untuk menentukan komoditas yang akan dipilih untuk dianalisis lebih lanjut (dapat dilakukan secara partisipatif dalam kelompok-kelompok kecil yang terdiri atas 5 – 10 orang peserta) dengan menentukan *kriteria, bobot dan ranking*. Tahapan dalam menentukan komoditas HHBK yang akan dianalisis adalah sebagai berikut:
 - Menentukan kriteria dan membangun pemahaman tentang prioritas (antara lain potensi produk, potensi pasar, potensi peningkatan pendapatan dan pengentasan kemiskinan, ketersediaan SDM, sarana prasarana)

- Pembobotan kriteria – misalnya skor 1 (sangat rendah) sampai dengan 5 (sangat tinggi).
 - Mengidentifikasi atau membuat daftar tentang produk HHBK dan kegiatan terkait.
 - Membuat ranking atas produk dan kegiatan. Makin tinggi skor rata-rata, maka makin penting/unggul produk HHBK bagi masyarakat pengelola.
- (4) Gunakan **Lembar Bantu 09.1** untuk menentukan HHBK unggulan.
 - (5) Hasil diskusi kelompok kemudian dipresentasikan oleh wakil-wakil kelompok dan dilanjutkan dengan diskusi atau tanya jawab.
 - (6) Fasilitator mengajak peserta untuk mereview hasil diskusi kelompok dan **menyepakati produk HHBK unggulan** untuk dianalisis lebih lanjut dengan analisis rantai nilai.

Proses (Sesi 2: Pemetaan Proses, Pelaku dan Kegiatan Pengelolaan HHBK Unggulan)

- (1) Fasilitator menjelaskan tujuan dan proses dalam sesi ini.
- (2) Fasilitator meminta peserta untuk membagi diri dalam kelompok kecil beranggotakan 8 – 10 peserta atau jika jumlah peserta tidak terlalu banyak, maka cukup dilakukan dalam forum pleno.
- (3) Bagi kepada peserta kertas metaplan secukupnya untuk menulis satu atau dua kata tentang *proses yang dilalui oleh suatu produk HHBK* unggulan, mulai dari petani hingga ke tingkat konsumen (pembibitan – tanam – panen – pengumpulan dan pengangkutan – pengolahan – penjualan kepada konsumen)
- (4) Fasilitator mengumpulkan semua lembar kertas metaplan yang telah terisi dan menempelkannya pada dinding atau papan tulis sesuai tahapan pergerakan produk HHBK dari petani hingga ke konsumen.
- (5) Setelah semua pendapat/ide terkumpul dan tertempel, ajak semua peserta untuk memeriksa dan memperbaiki urutan proses yang dilalui oleh produk HHBK unggulan.
- (6) Setelah rangkaian proses selesai dan disepakati, maka fasilitator melanjutkan dengan meminta peserta untuk **mengidentifikasi pelaku** dalam rantai nilai dan **apa kegiatan yang dilakukan oleh setiap pelaku**. Proses curah pendapat dengan menggunakan kertas metaplan dapat dilakukan lagi.
- (7) Kumpulkan semua pendapat yang ditulis oleh setiap peserta dan tempelkan pada urutan proses hasil yang disepakati pada sesi 1 (peta proses, pelaku dan kegiatan).
- (8) Ajak semua peserta untuk mencermati hasil curah pendapat dan revisi jika diperlukan. Di akhir sesi ini akan dihasilkan peta lengkap tentang proses, pelaku dan kegiatan yang terkait dengan pengelolaan HHBK unggulan.

Catatan: Proses yang diuraikan di atas menggabungkan tiga kegiatan fasilitasi yang seharusnya dilakukan secara terpisah, yaitu fasilitasi pemetaan proses, fasilitasi pemetaan pelaku, dan fasilitasi pemetaan kegiatan-kegiatan dalam pengelolaan HHBK. Ketiga kegiatan ini menghasilkan tiga peta yang berbeda sesuai dengan tujuan pemetaan, yang bersama dengan peta-peta lainnya akan dimanfaatkan untuk mengidentifikasi alternatif intervensi.

Proses (Sesi 3: Pemetaan Nilai Tambah dan Keuntungan dalam Pengelolaan HHBK Unggulan)

- (1) Fasilitator menjelaskan tujuan dan proses yang akan dilalui dalam sesi ini.
- (2) Dalam forum pleno atau diskusi kelompok kecil, fasilitator mengajak peserta untuk mengidentifikasi harga beli, biaya yang dikeluarkan dalam pengelolaan HHBK, dan harga jual dari produk HHBK atau olahannya yang dilakukan oleh masing-masing pelaku di sepanjang rantai nilai.
- (3) Secara bersama-sama fasilitator mengajak peserta untuk mengidentifikasi dan menghitung nilai tambah dari masing-masing produk sebagai akibat adanya kegiatan yang dilakukan oleh pelaku yang terjadi di sepanjang rantai nilai.
- (4) Fasilitator kemudian meminta peserta untuk menulis nilai tambah dari setiap jenis perubahan produk HHBK pada rantai nilai, dan mengajak peserta untuk memikirkan pilihan usaha dan intervensi dalam pengelolaan HHBK yang memberikan nilai tambah dan keuntungan tertinggi.
- (5) Fasilitator bersama peserta dapat memutuskan pilihan usaha dan pilihan intervensi dalam pengelolaan HHBK yang memberikan nilai tambah dan keuntungan yang maksimal.

Proses (Sesi 4: Pemetaan Kesempatan Kerja dalam Pengelola HHBK Unggulan)

- (1) Fasilitator menjelaskan tujuan dan proses yang akan dilalui.
- (2) Fasilitator mengajak peserta untuk memetakan serapan tenaga kerja/pekerjaan kesempatan kerja dalam pengelolaan HHBK saat ini.
- (3) Fasilitator juga mengajak peserta untuk memetakan potensi serapan tenaga kerja/pekerjaan kesempatan kerja jika dilakukan intervensi dalam pengelolaan HHBK.
- (4) Fasilitator bersama peserta membandingkan kedua peta serapan tenaga kerja/pekerjaan kesempatan kerja yang dipetakan pada poin 2 dan 3 di atas. Peserta difasilitasi untuk mendapatkan gambaran bahwa intervensi tertentu dalam pengelolaan HHBK yang dapat memberikan kesempatan kerja yang lebih baik.

- (5) Fasilitator mengajak peserta untuk mengidentifikasi prasyarat yang dibutuhkan guna mendukung pengelolaan HHBK yang dapat memberikan kesempatan kerja yang lebih baik.
- (6) Pada akhir sesi diskusi, fasilitator bersama peserta menyepakati alternatif kegiatan sebagai tindak lanjut pengelolaan HHBK yang dapat memberikan kesempatan kerja yang lebih baik.

Lembar Bantu 09.1: Matrik Penentuan Produk HHBK Unggulan

Kriteria	HHBK 1	HHBK2	HHBK3	HHBK4
Kriteria 1	1	4	3	2
Kriteria 2	2	4	3	1
Kriteria 3	3	4	2	1
Kriteria 4	1	2	4	3
Rata-rata skor/ranking	1,75	3,5	3	1,75

Catatan: Komoditi 2 adalah komoditi yang strategis dan penting dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat pengelola HKm/HHBK.

Hand-out 09.1: Manfaat Analisis Rantai Nilai

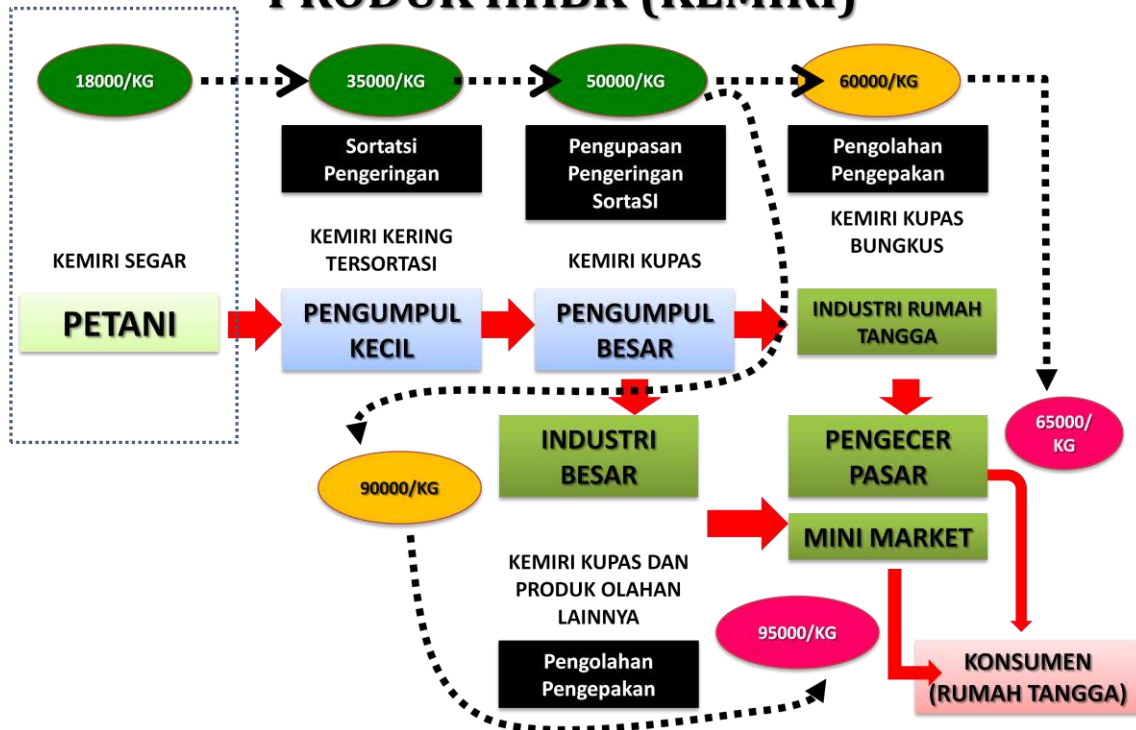
RANTAI NILAI DAPAT DIGUNAKAN DALAM MENDALAMI EMPAT HAL PENTING BERIKUT DI BAWAH INI

- (1) **Secara sistimatis memetakan para pelaku** dalam rantai nilai, yaitu dari proses produksi, distribusi, pemasaran dan penjualan dari suatu produk tertentu.
- (2) **Mengidentifikasi sebaran keuntungan** pada para pelaku dalam rantai nilai.
- (3) **Memeriksa peran dari upaya perbaikan dan peningkatan (UPGRADING)** dalam rantai.
- (4) **Memberi perhatian pada peran dari “governance/penataan” dalam rantai nilai** – baik internal maupun eksternal. Interaksi antara pelaku dalam rantai nilai diorganisir. “Governance/penataan dalam rantai nilai terjadi ketika sejumlah aktor atau pelaku bekerja sesuai kriteria yang ditetapkan oleh pelaku lainnya dalam rantai nilai. Sebagai contoh standar kualitas atau waktu dan volume pengiriman produk yang ditetapkan oleh industri pengolahan. Penataan eksternal terkait dengan kebijakan dan pengaturan dalam rangka memperbaiki rantai nilai.

Hand-out 09.2: Ilustrasi Hasil Analisis Rantai Nilai

Sebuah Ilustrasi Hasil Analisis Rantai Nilai Produk HHBK (Kemiri)

CONTOH HASIL ANALISIS RANTAI NILAI PRODUK HHBK (KEMIRI)



Bahan Bacaan: Pengantar Analisis Rantai Nilai dalam Pengelolaan Produk HHBK

PENGANTAR ANALISIS RANTAI NILAI DALAM PENGELOLAAN PRODUK HHBK

Pengertian Rantai Nilai

“Suatu rantai nilai (a value chain) adalah “rangkaian” atau “rantai” dari kegiatan-kegiatan bagi sebuah “perusahaan” (firm) yang beroperasi dalam suatu industri yang spesifik atau khusus”. Unit usaha (the business unit) adalah tingkat yang paling tepat bagi suatu konstruksi rantai nilai, dan bukan pada tingkatan divisi atau korporasi. Produk (barang dan jasa) melalui suatu rangkaian kegiatan secara berurutan dan pada setiap kegiatan produk itu memperoleh nilai tambah.

Rantai nilai dapat digunakan dalam mendalami empat hal penting berikut ini:

- (1) Secara sistematis memetakan para pelaku dalam rantai nilai, yaitu dari proses produksi, distribusi, pemasaran dan penjualan dari suatu produk tertentu.
- (2) Mengidentifikasi sebaran keuntungan pada para pelaku dalam rantai nilai.
- (3) Memeriksa peran dari upaya perbaikan dan peningkatan (UPGRADING) dalam rantai.
- (4) Memberi perhatian pada peran dari “governance/penataan” dalam rantai nilai – baik internal maupun eksternal. Interaksi antara pelaku dalam rantai nilai diorganisir. “Governance/penataan dalam rantai nilai terjadi ketika sejumlah aktor atau pelaku bekerja sesuai kriteria yang ditetapkan oleh pelaku lainnya dalam rantai nilai. Sebagai contoh standar kualitas atau waktu dan volume pengiriman produk yang ditetapkan oleh industri pengolahan. Penataan eksternal terkait dengan kebijakan dan pengaturan dalam rangka memperbaiki rantai nilai.

Beberapa topik analisis berikut menjadi topik-topik penting dalam melakukan analisis rantai nilai:

- (1) Menentukan “komoditas HHBK” atau “rantai nilai” yang akan dianalisis (Prioritizing value chain for analysis)
- (2) Memetakan rantai nilai (Mapping value chain)
- (3) Penataan/Governance: Koordinasi, pengaturan dan pengendalian (Coordination, regulation and control)
- (4) Hubungan, keterkaitan dan kepercayaan (Relationship, linkages and trust)
- (5) Analisis pilihan perbaikan yang mungkin dilakukan atas dasar “permintaan”: Pengetahuan, ketrampilan, teknologi dan jasa pendukung (Analyzing options for demand-driven upgrading: knowledge, skills, technology and supporting services)
- (6) Analisis biaya dan manfaat (Analyzing cost and benefits)
- (7) Analisis distribusi pendapatan (Analyzing income distribution)
- (8) Analisis distribusi kesempatan kerja (Analysing employment distribution)

Menentukan “komoditas HHBK” atau “rantai nilai” yang akan dianalisis (*Prioritizing value chain for analysis*)

Tahapan dalam menentukan komoditas HHBK yang akan dianalisis adalah sebagai berikut:

- (1) Menentukan kriteria dan membangun pemahaman tentang prioritas
- (2) Pembobotan kriteria
- (3) Mengidentifikasi atau membuat daftar tentang produk HHBK dan kegiatan terkait
- (4) Membuat ranking atas produk dan kegiatan
- (5) Hasil yang dicapai setelah selesai kegiatan “penentuan komoditas HHBK”

Menentukan kriteria dan membangun pemahaman tentang prioritas:

Kriteria yang digunakan harus sesuai dengan maksud dari dilaksanakannya analisis rantai nilai. Jika analisis rantai nilai dilakukan dalam rangka, misalnya “*pengentasan kemiskinan atau peningkatan kesejahteraan masyarakat pengelola HKm melalui pemanfaatan HHBK*”, maka kriteria yang dikembangkan semestinya sesuai dengan tujuan ini. Langkah awal adalah membuat pertimbangan-pertimbangan dalam menentukan prioritas dan ranking dari rantai nilai atau produk HHBK yang mungkin dan memiliki potensi. Hal ini dapat melimputi kriteria berikut ini:

- (i) *Potensi dari rantai nilai dalam meningkatkan penghidupan masyarakat miskin/pengelola HKm/HHBK* (posisi integrasi masyarakat sasaran dengan pasar saat ini – apa yang mereka hasilkan atau produksi, jual dan lapangan kerja; potensi produk dan kegiatan dalam mengurangi kemiskinan; potensi bagi pemanfaatan teknologi yang menyerap tenaga kerja; resiko rendah; tidak ada halangan bagi masyarakat/kelompok miskin untuk bergabung dalam rantai nilai; kasus atau angka kemiskinan absolut).
- (ii) *Potensi pasar* (permintaan pasar lokal maupun internasional; potensi pertumbuhan dari produk dan kegiatan; kemungkinan untuk diperluas; potensi untuk memperluas investasi publi dengan sektor swasta; dan melibatkan banyak orang).
- (iii) Kriteria lainnya seperti “pelaku dalam rantai nilai memiliki kemampuan untuk melakukan perbaikan”, “kelestarian lingkungan”, “sesuai dan sejalan dengan strategi pemerintah daerah dan pusat”, dll.

Pembobotan kriteria:

Ada dua pendekatan yang umum dilakukan untuk memberikan bobot dari kriteria-kriteria yang disepakati. (i) dengan menggunakan angka numerik seperti 1, 2, 3, 4. Bobot 4 bermakna bahwa kriteria ini dua kali lebih penting dari kriteria yang diberi bobot 2 atau 4 kali lebih penting dari kriteria yang diberi bobot 1. (ii) dengan menggunakan proporsi, dimana total bobot untuk semua kriteria adalah 100%, dan jika ada 3 kriteria yang disepakati, maka bobot dari masing-masing kriteria adalah sesuai dengan tingkat kontribusi dan kepentingan kriteria terhadap upaya pengentasan kemiskinan dan peningkatan pendapatan masyarakat pengelola HKm/HHBK. Kriteria 1 yang dianggap lebih penting dari yang lain dapat

diberi bobot tertinggi misalnya 50%, dan kriteria lainnya masing-masing dapat diberi bobot 30% dan 20%.

Mengidentifikasi atau membuat daftar tentang produk HHBK dan kegiatan terkait:

Tahap ini adalah membuat daftar dari semua produk atau komoditas yang ada dan dihasilkan di kawasan yang menjadi lokus atau wilayah yang dianalisa. Produk ini boleh jadi adalah produk yang sudah umum diusahakan atau yang dianggap sesuai dengan kondisi lingkungan setempat atau yang dianggap memiliki permintaan pasar yang tinggi. Seringkali daftar komoditas atau produk yang dibuat akan panjang dan banyak, dan ada baiknya disepakati misalnya membatasi dengan “7 komoditas potensial” bagi pengentasan kemiskinan atau perbaikan kehidupan masyarakat pengelola HKm/HHBK. Ini akan memudahkan ketika akan membuat keputusan dalam mengurutkan produk atau komoditas yang akan dianalisis lebih lanjut.

Membuat ranking atas produk dan kegiatan:

Setelah kriteria, bobot dan daftar komoditas atau produk disepakati, maka yang dilakukan pada tahap berikutnya adalah menentukan ranking untuk semua komoditas yang ada, dan dapat disajikan dalam bentuk matrik seperti berikut ini.

Kriteria	Bobot	Rantai nilai/produk 1	Rantai nilai/produk 2	Rantai nilai/produk 3	Rantai nilai/produk 4
Kriteria 1	50%	1	4	3	2
Kriteria 2	30%	2	4	3	1
Kriteria 3	10%	3	4	2	1
Kriteria 4	10%	1	2	4	3
Rata-rata skor/ranking		1,75	3,5	3	1,75

Catatan: Komoditi 2 adalah komoditi yang strategis dan penting dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat pengelola HKm/HHBK.

Setelah matrik dipersiapkan, peserta diminta untuk mengurutkan produk atau komoditas atau rantai nilai sejauhmana memenuhi kriteria yang ada. Cara yang umum dilakukan adalah dengan meminta setiap peserta untuk menyatakan rankingnya dan ranking yang terakhir adalah “kesepakatan bersama” atau “rata-rata dari semua peserta”. Ranking ini dapat menggunakan 1 sd 5, yang bermakna bahwa ranking 1 adalah produk atau komoditas atau rantai nilai yang sangat kurang memenuhi kriteria 1 dan ranking 5 sebagai komoditas atau produk atau rantai nilai yang sangat memenuhi kriteria 1.

Memetakan rantai nilai

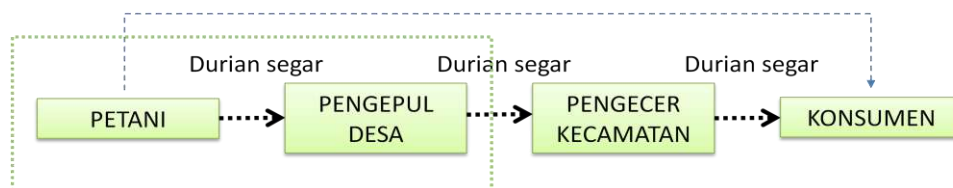
Pada tahapan pemetaan rantai nilai ada beberapa kegiatan pemetaan yang perlu dilakukan, yaitu:

- (1) *Pemetaan proses-proses penting dalam rantai nilai* (contoh produksi keranjang dari bahan ketak: pemberian input produksi seperti bibit → pembudidayaan → pengumpulan atau panen → pembuatan atau produksi ketak → ekspor ketak → impor ketak → penjualan oleh pengecer).

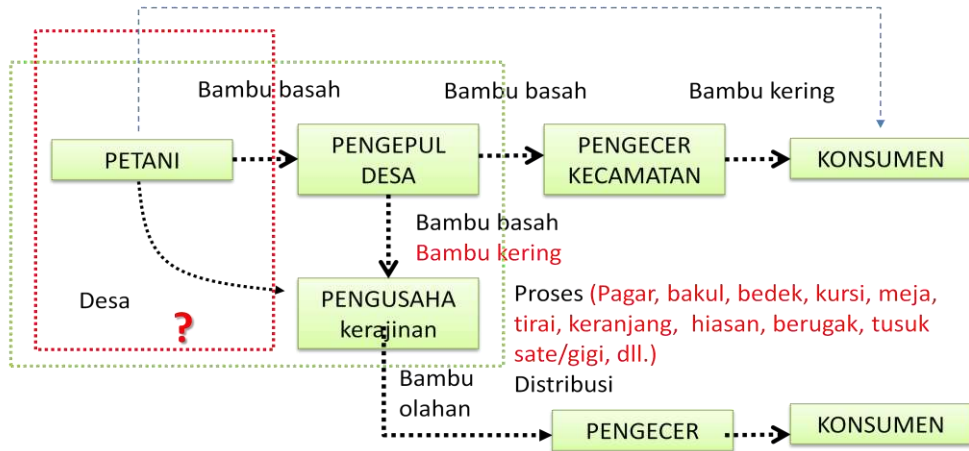
- (2) *Pemetaan pelaku utama & kegiatannya dalam proses* (dalam produksi keranjang atau kerajinan ketak, maka pelaku-pelaku utama dan kegiatan mereka adalah sebagai berikut: koperasi/penyuplai bibit/produksi, pemasaran dan distribusi bibit → petani/budidaya, panen, pengeringan → pedagang pengumpul/mengumpulkan, mengelompokkan, menyimpan dan mengangkut → perajin ketak/mengelompokkan, mengeringkan, menganyam, memplitur, mengoles dan menyimpan → pedagang pengumpul keranjang ketak/mengumpulkan, membungkus dan menyimpan → eksporti kerajinan ketak/mengumpulkan, menjaga kualitas, menyimpan dan mengangkut → pengimpor kerajinan ketan/mengumpulkan, menjaga kualitas dan mengangkut → penjual eceran kerajinan ketak di negara lain/menyimpan dan menjual produk akhir kepada pelanggan).
- (3) *Pemetaan aliran produk* (di tingkatan input/bibit → proses/ketak baru panen, ketak kering, ketak setengah jadi → output/kerajinan ketak yang sudah jadi)
- (4) Pemetaan pengetahuan dan alir informasi
- (5) Pemetaan jumlah produk, jumlah pelaku dan pekerjaan
- (6) Pemetaan pergerakan produk dan atau jasa secara geografis
- (7) Pemetaan nilai produk pada beberapa tingkatan dari rantai nilai
- (8) Pemetaan hubungan dan keterkaitan pelaku dalam rantai nilai
- (9) Pemetaan pelayanan yang masuk ke dalam rantai nilai
- (10) Pemetaan hambatan dan solusi potensial
- (11) Membuat matrik peta rantai nilai

Ilustrasi rantai pasar dari beberapa produk HHBK di kawasan Rinjani dan Mutis Timau dapat disajikan sebagai berikut.

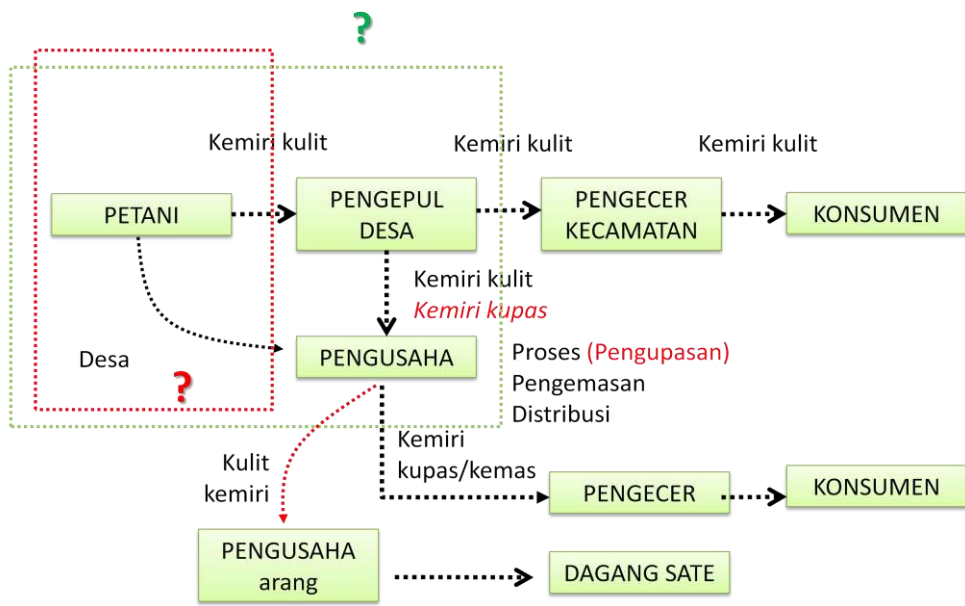
DURIAN: Rantai nilainya? Alternatif proses bagi peningkatan nilai tambah? Kripik biji dan daging buah? Alternatif intervensi?



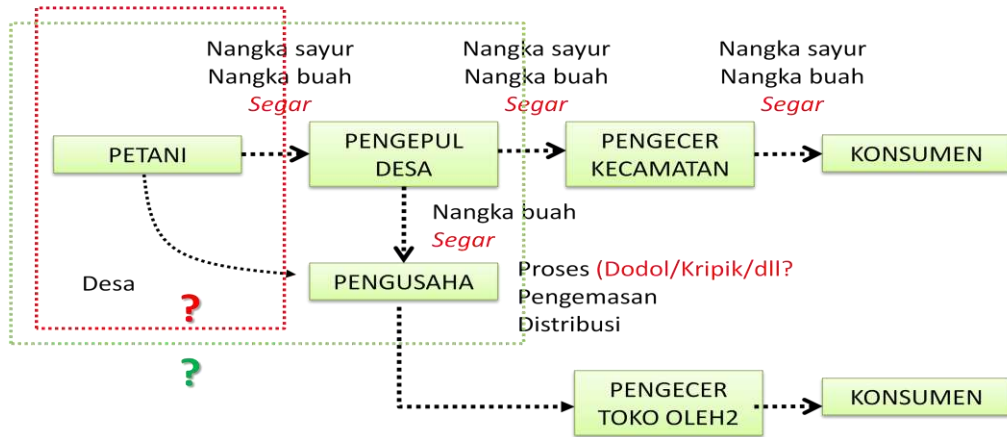
BAMBU: Rantai nilainya? Proses nilai tambahnya dimana? Apa yang dilakukan masy.? Alternatif intervensi?



KEMIRI: Bagaimana peluang peningkatan nilai tambahnya?



NANGKA: Proses nilai tambah di desa atau di luar desa? Kendala? Peluang? Titik intervensi?



Contents

MODUL 10:	Error! Bookmark not defined.
FASILITASI KEMITRAAN: SEBUAH ALTERNATIF DALAM PENINGKATAN KEKUATAN KELOMPOK	Error! Bookmark not defined.
Pengantar	155
Tujuan	155
Pokok Bahasan	155
Materi atau Bahan	155
Metode	156
Waktu	156
Proses	156
Hand-out 10.1: Pentingnya Memiliki Mitra Kerja	158
Bahan Bacaan:.....Fasilitasi Kemitraan: Sebuah Alternatif dalam Peningkatan Kekuatan Kelompok.....	159

Modul 10: FASILITASI KEMITRAAN: SEBUAH ALTERNATIF DALAM PENINGKATAN KEKUATAN KELOMPOK

Pengantar

Persoalah utama dalam pengelolaan HHBK antara lain kesulitan dalam pemasaran dan pengolahan. Hasil pendalaman terhadap pengelolaan HHBK di kawasan Rinjani dan Mutis menunjukkan bahwa petani pengelola hutan dan HHBK masih melakukan pengelolaan HHBK secara subsisten dan dilakukan sendiri-sendiri tanpa kerjasama dan dukungan kelompok. Selain itu, petani pengelo hutan dan HHBK berhadapan dengan para tengkulak yang seringkali menentukan harga semaunya. Ide dan pemikiran tentang pentingnya membangun kemitraan dapat menjadi pilihan, sebagaimana juga tampak dari analisis rantai nilai yang disajikan pada modul lain dari kumpulan modul ini.

Tujuan

Secara umum, tujuan yang hendak dicapai dalam sesi ini adalah memfasilitasi kelompok agar mampu mengidentifikasi mitra kerja, merumuskan peran yang diharapkan dari mitra kerja, dan menjalin kerjasama dengan mitra kerja. Secara khusus, sesi ini ditujukan agar peserta:

- (1) Sadar akan pentingnya sebuah kerjasama melalui kemitraan (partnership)
- (2) Dapat merumuskan sendiri siapa yang menjadi mitra kerjanya dalam mencapai tujuan kelompok.
- (3) Dapat merumuskan peran-peran yang diharapkan dari setiap mitra kerja.
- (4) Dapat menyusun secara partisipatif rencana aksi guna menjalin hubungan dengan mitra kerja, dan mitra kerja dapat mewujudkan peran yang diharapkan oleh kelompok. Sehingga muncul 'rasa memiliki' terhadap 'langkah menemui mitra kerja' (bukan fasilitator yang mencari mitra kerja).

Pokok Bahasan

- (1) Pentingnya mitra kerja
- (2) Analisis mitra kerja
- (3) Analisis peran mitra kerja dalam mendukung pencapaian tujuan
- (4) Mengembangkan rencana kerja (Rencana Tindak Lanjut) untuk mewujudkan kemitraan.

Materi atau Bahan

Hand-out, kertas plano atau karton manila, spidol besar dan kecil, dan flipchart.

Metode

Presentasi menggunakan “power point” atau “LCD” atau media visual lainnya, penjelasan tentang proses dan keluaran, curah pendapat atau brainstorming, diskusi kelompok, dan diskusi pleno.

Waktu

2.0 jam

Proses

- (1) Fasilitator mengawali sesi dengan permainan “Menggambar Bersama”⁵
- (2) Fasilitasi proses refleksi di dalam masing-masing kelompok - tentang pentingnya kerjasama dalam mencapai tujuan.
- (3) Fasilitator menjelaskan bahwa hal yang sama juga diperlukan oleh sebuah kelompok. Kelompok punya rencana, punya tujuan, tetapi tidak dikomunikasikan dengan pihak lain, tidak ada dukungan dari pihak lain, maka akan sulit mencapai tujuan (seperti gambar tadi). Oleh karena itu perlu diidentifikasi siapa yang ada kaitannya dengan pencapaian tujuan kelompok.
- (4) Fasilitator meminta peserta untuk mengungkapkan pengalaman mereka bermitra dengan pihak lain. Jika ada, fasilitator meminta peserta untuk menjelaskan *dengan siapa bermitra, untuk kegiatan apa (termasuk dalam pengelolaan HHBK), kapan, bagaimana proses, dan apa kendalanya?*
- (5) Atas dasar penjelasan peserta, fasilitator meminta peserta untuk bersama-sama menilai bermanfaat tidaknya kemitraan yang dibangun selama ini, terutama dalam pengelolaan HHBK.
- (6) Jika peserta belum memiliki pengalaman dalam kemitraan, maka fasilitator mengajak peserta untuk mengidentifikasi “mitra kerja” kelompok (analisa mitra). Peserta menyebutkan sebanyak-banyaknya pihak terkait sesuai dengan 4 (empat) kriteria dalam identifikasi mitra.
- (7) Mitra kerja yang sudah diidentifikasi, kemudian bisa diurut sesuai dengan prioritas (yang dianggap paling penting untuk jangka pendek).

⁵ Langkah-langkah:(a) peserta dibagi dalam kelompok 4-6 orang, (b) berikan masing-masing 1/2 halaman folio dan spidol,dan beri petunjuk untuk memulai menggambar (c) setelah 3 menit perintahkan agar kertas gambar diserahkan ke peserta di sampingnya untuk dilanjutkan, (d) setelah 3 menit, gambar digeser lagi, dan seterusnya hingga setiap peserta mendapat giliran 2 kali untuk menyelesaikan gambar, (5) Setiap peserta dipersilakan untuk melihat gambar yang pertama kali dibuatnya.

- (8) Peserta difasilitasi untuk mengidentifikasi “peran yang diharapkan” (peran yang akan dilakukan oleh mitra kerja dalam menunjang kegiatan kelompok, khususnya dalam pengelolaan hutan dan HHBK).
- (9) Fasilitator mengajak peserta untuk mendiskusikan dan menyepakati Rencana Tindak Lanjut dalam mewujudkan kemitraan (bagi yang belum pernah bermitra) dan memperkuat kemitraan (bagi yang telah bermitra).

Hand-out 10.1: Pentingnya Memiliki Mitra Kerja

PENTINGNYA MEMILIKI MITRA KERJA

- (1) Peningkatan pengetahuan teknis dan non-teknis.
- (2) Peningkatan ketrampilan teknis dan pengelolaan kelompok.
- (3) Peningkatan wawasan dan pengetahuan kelompok dalam pengelolaan usaha/kegiatan kelompok.
- (4) Menyediakan dukungan fasilitas dan dana bagi kegiatan dan pengembangan usaha kelompok.
- (5) Memfasilitasi kelompok untuk bermitra dan menjalin kerja dengan pihak yang lebih luas.
- (6) DLL.

Bahan Bacaan: Fasilitasi Kemitraan: Sebuah Alternatif dalam Peningkatan Kekuatan Kelompok

FASILITASI KEMITRAAN: SEBUAH ALTERNATIF DALAM PENINGKATAN KEKUATAN KELOMPOK

Pentingnya Mitra Kerja

Agar kelompok dapat mencapai tujuannya dengan efektif, maka diperlukan kerjasama, dukungan dan koordinasi dengan pihak lain. Pihak lain ini dapat berupa instansi pemerintah (seperti Dinas Perikanan, Dinas Pertanian, Perdagangan dan Industri, Koperasi, Bank, dll) dan juga non pemerintah atau swasta (misalnya, pengusaha perikanan, pabrik kerupuk, rumah makan, toko-toko peralatan penangkapan dan pengolahan ikan, pedagang, dll).

Peran dari lembaga-lembaga pemerintah dan non-pemerintah ini akan sangat menentukan kemajuan kelompok dalam pengelolaan kegiatannya. Dinas-dinas pemerintah dapat membantu kelompok dalam hal:

- (1) Peningkatan pengetahuan teknis dan non-teknis
- (2) Peningkatan ketrampilan teknis dan pengelolaan kelompok
- (3) Peningkatan wawasan dan pengetahuan kelompok dalam pengelolaan usaha/kegiatan kelompok
- (4) Menyediakan dukungan fasilitas dan dana bagi kegiatan dan pengembangan usaha kelompok
- (5) Memfasilitasi kelompok untuk bermitra dan menjalin kerja dengan pihak yang lebih luas.

Analisis Mitra Kerja

Mitra kerja (stakeholders) adalah seseorang atau suatu lembaga yang ada kaitannya dengan kegiatan kelompok (langsung atau tidak langsung) dengan kriteria:

- (1) **Pengaruh:** yaitu mereka yang dapat mempengaruhi (mendukung atau menghambat) pelaksanaan keputusan/rencana/kegiatan kelompok.
- (2) **Perhatian:** yaitu mereka yang manaruh perhatian pada kegiatan dan perkembangan kelompok.

- (3) **Terkena dampak:** yaitu mereka yang akan dikenai oleh dampak dari keputusan atau kegiatan kelompok.
- (4) **Sumber:** yaitu mereka yang memiliki informasi, ketrampilan, dana, dan tenaga yang dapat disumbangkan pada kelompok.

Dengan menggunakan empat kriteria di atas, kelompok dapat difasilitasi untuk mengidentifikasi 'mitra kerja' dan 'peran yang diharapkan' dalam mendukung kegiatan kelompok. Dalam rangka identifikasi peran ini, kelompok dapat difasilitasi untuk mengidentifikasi sendiri 'peran harapan' atau juga kelompok mengundang 'mitra kerja' untuk mendiskusikan peran harapan itu.

Identifikasi peran harapan dapat dibuat dalam bentuk matrik sbb:

MITRA	PERAN TERHADAP KELOMPOK
(1) Dinas Kehutanan	<ul style="list-style-type: none"> • Pembinaan teknis pengelolaan hutan dan hasil hutan bukan kayu • Pengelolaan kelompok
(2) Koperasi & Bank	<ul style="list-style-type: none"> • Pemasaran hasil usaha kelompok • Penyediaan dana/kredit • Dll.
(3) Universitas/Perguruan Tinggi	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan teknis • Pengelolaan kelompok • Pengembangan mitra kerja kelompok • Dll.
(4) Deperindag	<ul style="list-style-type: none"> • Pemasaran hasil usaha • Promosi usaha kelompok • Dll.
(5) Rumah makan	<ul style="list-style-type: none"> • Pemasaran hasil usaha kelompok • Pembinaan dalam peningkatan kualitas produk • Dll.
(6) Lainnya	<ul style="list-style-type: none"> •

Kelompok kemudian dapat difasilitasi untuk menentukan 'cara' bagaimana mewujudkan kerjasama kemitraan dengan 'mitra kerja', inisiasi hubungan kerja, dan bila perlu terbentuk komitmen atau perjanjian kerjasama sesuai dengan peran. Seperti halnya rencana kerja kelompok, kerjasama/kemitraan dapat dirintis melalui rencana aksi kelompok:

BERMITRA DENGAN	WAKTU	PERAN YANG DIHARAP KELOMPOK
-----------------	-------	-----------------------------

	INISIASI/KONTAK	
(1) Dinas Perikanan	September	<ul style="list-style-type: none"> • Pembinaan teknis pengelolaan hutan dan hasil hutan bukan kayu • Pengelolaan kelompok
(2) Koperasi & Bank	Oktober	<ul style="list-style-type: none"> • Pemasaran hasil usaha kelompok • Penyediaan dana/kredit • Dll.
(3) Universitas Mataram	September	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan teknis • Pengelolaan kelompok • Pengembangan mitra kerja kelompok • Dll.
(4) Deperindag	Nopember	<ul style="list-style-type: none"> • Pemasaran hasil usaha • Promosi usaha kelompok • Dll.
(5) Rumah makan	Nopember	<ul style="list-style-type: none"> • Pemasaran hasil usaha kelompok • Pembinaan dalam peningkatan kualitas produk • Dll.

Contents

MODUL 11:	Error! Bookmark not defined.
PENGUATAN KAPASITAS KELOMPOK DALAM PENGELOLAAN HHBK (TEKNIK BUDIDAYA & PENGOLAHAN)	Error! Bookmark not defined.
Pengantar	163
Pelatihan Teknik Budidaya Tanaman HHBK	163
Tujuan	163
Pokok Bahasan	163
Materi atau Bahan	164
Metode	164
Waktu	164
Proses (Pelatihan di Lokasi Kelompok atau di Tempat lain)	164
Proses (Magang)	165
Pelatihan Teknik Pengolahan Produk HHBK Unggulan	166
Tujuan	166
Pokok Bahasan	166
Materi atau Bahan	166
Metode	166
Waktu	167
Proses (Pelatihan di Lokasi Kelompok atau di Tempat Lain)	167
Proses (Magang)	167
Hand-out 11.1: Teknik Budidaya HHBK Unggulan	169
Hand-out 11.2: Teknik Pengolahan HHBK Unggulan	170
Hand-out 11.3:.....Beberapa Contoh Variasi Pengolahan HHBK	171
Bahan Bacaan: Penguatan Kapasitas Kelompok dalam Budidaya dan Pengolahan HHBK	172

MODUL 11: PENGUATAN KAPASITAS KELOMPOK DALAM PENGELOLAAN HHBK (TEKNIK BUDIDAYA & PENGOLAHAN)

Pengantar

Hasil pendalaman terhadap pengelolaan HHBK menunjukkan bahwa sebagian besar produk HHBK belum dikelola secara maksimal dalam rangka peningkatan pendapatan dan penciptaan lapangan kerja. Para petani pengelola kawasan hutan lindung di Rinjani dan Mutis hanya melakukan kegiatan yang selama ini mereka tekuni secara turun temurun walau dalam beberapa produk sudah mulai ada sentuhan teknologi produksi/budidaya dan pengolahan produk HHBK. Di kawasan Rinjani dan Mutis, produk HHBK yang telah dikelola secara komersial hanyalah madu, dan ini telah dipasarkan hingga ke luar daerah/kawasan. Sesuai dengan hasil temuan pada kegiatan FGD dan lokakarya, modul ini dirancang khusus untuk menguatkan kapasitas kelompok masyarakat dalam pengembangan atau budidaya dan pengolahan HHBK. Kedua kemampuan ini dimaksudkan agar pengelolaan HHBK dapat dilakukan secara lestari, memberi nilai tambah, meningkatkan pendapatan, dan menciptakan lapangan kerja. Sesuai dengan identifikasi produk HHBK unggulan, maka penguatan kapasitas teknis budidaya dan pengolahan HHBK yang akan dilakukan antara lain *bambu, empon-empon, kemiri, madu, dan lainnya*.

Pelatihan Teknik Budidaya Tanaman HHBK

Tujuan

Tujuan dari kegiatan pelatihan teknik budidaya tanaman HHBK ini adalah meningkatkan kemampuan kelompok masyarakat dalam membudidayakan HHBK. Secara khusus, modul ini dimaksudkan agar peserta dapat:

- (1) Meningkatkan *wawasan* dan *pengetahuannya* tentang teknik budidaya tanaman HHBK unggulan.
- (2) Membentuk *sikap positif* terhadap kegiatan dan teknik budidaya HHBK unggulan.
- (3) Meningkatkan *ketrampilannya dalam membudidayakan tanaman HHBK unggulan* sehingga mampu mengembangkan tanaman HHBK yang berkualitas dan berproduksi tinggi.

Pokok Bahasan

- (1) Menentukan produk HHBK unggulan yang akan dikembangkan.

- (2) Teknik budidaya HHBK unggulan (antara lain bambu, empon-empon, kemiri, dan madu) – teori dan demonstrasi.
- (3) Praktek *dalam membudidayakan tanaman HHBK unggulan* sehingga mampu mengembangkan tanaman HHBK yang berkualitas dan berproduksi tinggi.

Materi atau Bahan

Hand-out atau buku pedoman atau petunjuk praktis budidaya tanaman HHBK unggulan (*antara lain cara pengolahan bambu, empon-empon, kemiri dan madu*) yang berisi ringkasan teori, cara dan teknik yang terkait dengan pengembangan tanaman HHBK unggulan. Selain itu, juga diperlukan bahan-bahan yang dapat digunakan untuk mendukung kegiatan praktek pengembangbiakan tanaman HHBK. Pilihan bahan dapat disesuaikan dengan fokus kegiatan pelatihan.

Metode

Penguatan kapasitas kelompok masyarakat dalam budidaya HHBK dapat dilakukan dengan menggunakan kombinasi beberapa metode yaitu (i) pelatihan di lokasi kelompok masyarakat dengan rancangan kegiatan teori dan praktek dimana *narasumber atau pelatih* yang kompeten didatangkan dari luar, (ii) mengirim pengurus dan anggota kelompok untuk mengikuti pelatihan yang dilakukan di tempat lain, dan (iii) mengirim pengurus atau anggota kelompok untuk *magang pada industri atau usaha pembibitan dan penanaman HHBK unggulan*. Fasilitas pada setiap metode ini harus dirancang sedemikian rupa sehingga peserta dapat bertambah wawasan dan pemahamannya (aspek teori), berubah sikap dan motivasinya, dan bertambah ketrampilannya (aspek praktek).

Waktu

6.0 Jam: 1 (satu) hari atau lebih - disesuaikan dengan pilihan metode penguatan kapasitas, materi dan kebutuhan kegiatan penguatan kapasitas.

Proses (Pelatihan di Lokasi Kelompok atau di Tempat lain)

Rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh Fasilitator adalah sebagai berikut.

- (1) Menjelaskan tujuan dan proses pelatihan dalam budidaya HHBK unggulan.
- (2) Menjelaskan alasan-alasan bagi perlunya pengembangan dan budidaya HHBK.
- (3) Menjelaskan beberapa alternatif budidaya HHBK unggulan.

- (4) Memberikan kesempatan kepada narasumber (dapat berasal dari petugas ahli dari Dinas Kehutanan atau pengusaha sukses pembibitan dan penanaman HHBK) untuk menjelaskan dan menunjukkan langkah-langkah atau prosedur pengembangan HHBK sehingga dihasilkan tanaman HHBK yang memenuhi standar kualitas.
- (5) Memberi kesempatan kepada peserta untuk mencoba melakukan sendiri bagaimana membudidayakan HHBK.
- (6) Fasilitasi refleksi terhadap apa yang dilakukan oleh setiap peserta (tingkat kemudahan atau kesulitan atau apakah masih dirasakan perlunya untuk melakukan kegiatan yang sama dimasa yang akan datang).

Proses (Magang)

Rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh Fasilitator adalah sebagai berikut.

- (1) Mengidentifikasi kebutuhan penguatan kapasitas budidaya HHBK melalui kegiatan magang.
- (2) Memfasilitasi, menyeleksi dan mempersiapkan calon peserta magang budidaya HHBK.
- (3) Mengidentifikasi alternatif lokasi dan industri/pengusaha untuk kegiatan magang dalam budidaya HHBK unggulan.
- (4) Bersama kelompok masyarakat menghubungi pengelola usaha/industri budidaya HHBK untuk menyampaikan rencana, dan membuat kesepakatan tentang waktu dan teknis pelaksanaan magang.
- (5) Memfasilitasi pelaksanaan magang (peserta mulai bekerja di lokasi perusahaan/industri pengembangan atau budidaya HHBK). Lama kegiatan magang disesuaikan dengan jenis produk HHBK yang dibudidayakan atau dikembangkan.
- (6) Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap kegiatan magang untuk meyakinkan bahwa peserta memperoleh *pengetahuan dan ketrampilan serta berubah sikap dan motivasinya* sesuai yang menjadi tujuan magang.

Pelatihan Teknik Pengolahan Produk HHBK Unggulan

Tujuan

Tujuan dari modul ini adalah meningkatkan kapasitas kelompok masyarakat dalam pengolahan HHBK. Secara khusus, modul ini dimaksudkan agar peserta dapat:

- (1) Meningkatkan *wawasan* dan *pengetahuannya* tentang berbagai alternatif atau variasi pengolahan beberapa produk HHBK unggulan yang berada dalam kawasan hutan maupun di luar kawasan hutan.
- (2) Membentuk *sikap positif* terhadap pengolahan beberapa produk HHBK unggulan.
- (3) Meningkatkan *ketrampilannya dalam mengolah dan melakukan analisis usaha produk HHBK unggulan* sesuai dengan yang dikehendaki atau diminta oleh pasar sehingga mampu mengelola HHBK secara menguntungkan.

Pokok Bahasan

- (1) Menentukan produk HHBK unggulan yang akan diolah.
- (2) Beberapa alternatif pengolahan dari produk HHBK unggulan.
- (3) Teknik pengolahan beberapa produk HHBK unggulan (antara lain bambu, empon-empon, kemiri, dan madu).

Materi atau Bahan

Hand-out atau buku pedoman atau petunjuk praktis pengolahan produk HHBK unggulan (*antara lain cara pengolahan bambu, empon-empon, kemiri dan madu*) yang berisi ringkasan teori, cara dan teknik yang terkait dengan pengolahan produk HHBK unggulan. Selain itu, juga diperlukan bahan-bahan yang dapat digunakan untuk kegiatan praktek pengolahan *bambu, kemiri, empon-empon, madu, dan lainnya*. Pilihan bahan dapat disesuaikan dengan fokus kegiatan pelatihan.

Metode

Penguatan kapasitas kelompok dalam mengolah produk-produk unggulan HHBK dapat dilakukan dengan menggunakan kombinasi beberapa metode yaitu (i) pelatihan di lokasi kelompok masyarakat dengan rancangan kegiatan teori dan praktek dimana *narasumber atau pelatih* yang kompeten didatangkan dari luar, (ii) mengirim pengurus dan anggota kelompok untuk mengikuti pelatihan yang dilakukan di tempat lain, dan (iii) mengirim pengurus atau anggota kelompok untuk *magang pada industri yang mengolah HHBK*. Fasilitasi pada setiap metode ini

harus dirancang sedemikian rupa sehingga peserta dapat bertambah wawasan dan pemahamannya (aspek teori), dan bertambah ketrampilannya (aspek praktek).

Waktu

6.0 Jam: 1 (satu) hari atau lebih (d disesuaikan dengan pilihan metode penguatan kapasitas, materi dan kebutuhan kegiatan penguatan kapasitas).

Proses (Pelatihan di Lokasi Kelompok atau di Tempat Lain)

Rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh Fasilitator adalah sebagai berikut.

- (1) Menjelaskan tujuan dan proses pelatihan dalam pengolahan HHBK unggulan.
- (2) Menjelaskan alasan-alasan bagi perlunya pengolahan HHBK.
- (3) Menjelaskan beberapa alternatif pengolahan produk HHBK unggulan.
- (4) Memberikan kesempatan kepada narasumber (dapat berasal dari petugas ahli dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan atau pengrajin sukses untuk masing-masing jenis HHBK) untuk menjelaskan dan menunjukkan langkah-langkah atau prosedur pengolahan HHBK sehingga dihasilkan produk olahan HHBK yang memenuhi standar kualitas.
- (5) Memberi kesempatan kepada peserta untuk mencoba melakukan atau mengolah produk HHBK.
- (6) Fasilitasi refleksi terhadap apa yang dilakukan oleh setiap peserta (tingkat kemudahan atau kesulitan atau apakah masih dirasakan perlunya untuk melakukan kegiatan yang sama dimasa yang akan datang).

Proses (Magang)

Rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh Fasilitator adalah sebagai berikut.

- (1) Identifikasi kebutuhan penguatan kapasitas pengolahan HHBK unggulan.
- (2) Memfasilitasi, menyeleksi dan mempersiapkan calon peserta magang pengolahan HHBK.
- (3) Mengidentifikasi alternatif lokasi dan industri/pengusaha untuk kegiatan magang dalam pengolahan HHBK unggulan.
- (4) Bersama kelompok masyarakat menghubungi pengelola usaha/industri pengolahan HHBK untuk menyampaikan rencana, dan membuat kesepakatan tentang waktu dan teknis pelaksanaan magang.
- (5) Memfasilitasi pelaksanaan magang (peserta mulai bekerja di lokasi perusahaan/industri pengolahan HHBK). Lama kegiatan magang disesuaikan dengan jenis produk HHBK yang diolah.

- (6) Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap kegiatan magang untuk meyakinkan bahwa peserta memperoleh pengetahuan dan ketrampilan yang menjadi tujuan magang.

Hand-out 11.1: Teknik Budidaya HHBK Unggulan

Hand-out ini akan dipersiapkan oleh Nara Sumber atau Pengusaha yang menjadi tempat belajar/magang

Hand-out 11.2: Teknik Pengolahan HHBK Unggulan

Hand-out ini akan dipersiapkan oleh Nara Sumber atau Pengusaha yang menjadi tempat belajar/magang

Hand-out 11.3: Beberapa Contoh Variasi Pengolahan HHBK

Produk HHBK	Olahannya
1. Bambu	Bedek, dinding rumah, keranjang, tusuk sate, tusuk gigi, kandang unggas, hiasan rumah, bahan bangunan, sumpit,
2. Kemiri	Dikupas untuk menghasilkan biji dan cangkang, diolah untuk menghasilkan minyak kemiri; minyak kemiri dikemas dalam botol; kemiri bubuk untuk bahan bumbu; bumbu masak berbahan utama kemiri;
3. Empon-empon (Jahe Gajah)	Diolah untuk menghasilkan tepung atau bubuk yang dapat menjadi bahan bumbu masak; diproses untuk bahan baku obat-obatan dan jamu;
4. Nangka	Kripik, dodol
5. Durian	Kripik, dodol, lempok
6. Alpukat	Bahan baku kosmetik, bubur suplemen makanan bayi
7. Madu	Lilin, bahan baku obat

Bahan Bacaan: Penguatan Kapasitas Kelompok dalam Budidaya dan Pengolahan HHBK

PENGUATAN KAPASITAS KELOMPOK DALAM BUDIDAYA DAN PENGOLAHAN HHBK

Pengantar

Hasil pendalaman terhadap pengelolaan HHBK menunjukkan bahwa sebagian besar produk HHBK belum dikelola secara maksimal dalam rangka peningkatan pendapatan dan penciptaan lapangan kerja. Para petani pengelola kawasan hutan lindung di Rinjani dan Mutis hanya melakukan kegiatan yang selama ini mereka tekuni secara turun temurun walau dalam beberapa produk sudah mulai ada sentuhan teknologi produksi/budidaya dan pengolahan produk HHBK. Di kawasan Rinjani dan Mutis, produk HHBK yang telah dikelola secara komersial hanyalah madu, dan ini telah dipasarkan hingga ke luar daerah/kawasan. Sesuai dengan hasil temuan pada kegiatan FGD dan lokakarya, modul ini dirancang khusus untuk menguatkan kapasitas kelompok masyarakat dalam pengembangan atau budidaya dan pengolahan HHBK. Kedua kemampuan ini dimaksudkan agar pengelolaan HHBK dapat dilakukan secara lestari, memberi nilai tambah, meningkatkan pendapatan, dan menciptakan lapangan kerja. Sesuai dengan identifikasi produk HHBK unggulan, maka penguatan kapasitas teknis budidaya dan pengolahan HHBK yang akan dilakukan antara lain *bambu, empon-empon, kemiri, madu, dan lainnya*.

Menentukan Produk HHBK Unggulan yang Akan Dikembangkan dan Diolah

Untuk bagian ini lihat modul : Pengantar Analisis Rantai Nilai (Modul 09).

Beberapa Alternatif Budidaya HHBK Unggulan

Gambar berikut menunjukkan beberapa alternatif kegiatan dalam budidaya HHBK unggulan. Fasilitator menunjukkan gambar-gambar ini melalui LCD atau foto copy warna dari slide yang dipersiapkan. Selain itu, fasilitator juga dapat membagikan kepada peserta hand-out yang berisi ringkasan tentang alternatif budidaya HHBK unggulan.

Catatan: Untuk bagian ini fasilitator dapat menunjukkan beberapa buku pedoman atau petunjuk praktis budidaya HHBK!

Beberapa Alternatif Pengolahan dari Produk HHBK Unggulan

Gambar berikut menunjukkan beberapa alternatif pengolahan dari beberapa produk HHBK unggulan. Fasilitator menunjukkan gambar-gambar ini melalui LCD atau copy warna dari slide yang dipersiapkan. Selain itu, fasilitator juga dapat membagikan kepada peserta hand-out yang berisi ringkasan tentang alternatif pengolahan produk-produk HHBK unggulan sebagaimana ditunjukkan pada bagian berikut ini.

Pengolahan Bambu:



Pengolahan Kemiri:



Pengolahan Empon-Empon:



Teknik pengolahan beberapa produk HHBK unggulan (antara lain bambu, empon-empon, kemiri, dan madu)

Untuk bagian ini akan disediakan Buku atau bahan foto copy dari masing-masing produk HHBK unggulan (seperti pengolahan bambu, kemiri, empon-empon, dan madu).

Contents

PENUTUP	178
DAFTAR PUSTAKA.....	180
TENTANG PENULIS.....	185

PENUTUP

Sebagaimana diuraikan dalam modul awal dari kumpulan modul ini, keberhasilan pengelolaan hutan dan HHBK ditentukan oleh *ketersediaan atau stok modal atau asset* dan bagaimana lingkungan *kelembagaan serta kebijakan* pemerintah mengatur dan mengelola asset atau modal dasar tersebut. Stok modal atau asset yang dimaksud adalah *sumberdaya alam* (natural capital), *sumberdaya manusia* (human capital), *sumberdaya fisik atau fasilitas* (physical capital), *sumberdaya keuangan* (financial capital), dan *sumberdaya sosial atau modal sosial* (social capital). **Kelompok** atau **jaringan** atau **asosiasi** sebagai salah satu bentuk sumberdaya atau modal sosial, oleh karenanya, memiliki peran strategis dalam mendukung keberhasilan pengelolaan hutan dan HHBK.

Uraian dan kegiatan yang dirancang dalam modul ini dikembangkan atas dasar data dan fakta tentang kondisi kelembagaan masyarakat dan kelembagaan aparat pada saat ini - tahun 2011/2012 (the existing condition) yang secara umum menunjukkan kurang berperannya kelembagaan masyarakat dalam pengelolaan hutan dan HHBK. Selain itu, modul ini juga dikembangkan atas dasar adanya kebutuhan mendesak dari parapihak terhadap upaya peningkatan kapasitas dalam pengelolaan hutan dan HHBK yang berkelanjutan.

Data hasil FGD dan lokakarya pada semua lokasi kegiatan (Sedau, Setiling, Santong dan Mutis) menunjukkan bahwa kelompok masyarakat pengelola hutan masih bersifat sangat umum dengan kegiatan yang relatif terbatas. Belum banyak kegiatan khusus yang dirancang dan dilaksanakan terkait dengan pengelolaan hutan dan hasil hutan bukan kayu dalam rangka pemberdayaan kelompok masyarakat secara sosial, ekonomi dan politik (kebijakan). Kondisi ini agaknya belum sejalan dengan harapan Permenhut No. 37 Tahun 2007 tentang Hutan Kemasyarakatan (dan Permenhut perubahan dari P.37 Tahun 2007), khususnya terkait dengan kegiatan “fasilitasi” sebagai salah satu syarat diperolehnya Izin Usaha Pemanfaatan Hutan Kemasyarakatan (IUPHKm) – untuk kasus pengelolaan HKm di kawasan Rinjani. Ini juga mengandung makna bahwa kegiatan “fasilitasi” yang pernah dilakukan pada kelompok-kelompok masyarakat yang mendapatkan IUPHKm belum membuahkan hasil sebagaimana diharapkan.

Substansi dan kegiatan yang dirancang dalam buku ini diharapkan akan mampu meningkatkan *wawasan, pemahaman, sikap, ketrampilan* dan bahkan mendorong perubahan *tindakan* pada pengurus dan anggota kelompok, juga pada pihak petugas yang bekerja mendampingi dan mengawal kelompok masyarakat dalam pengelolaan hutan dan HHBK. Modul ini dirancang khusus sebagai *pegangan bagi pengurus kelompok dan petugas lapangan* dalam mendukung penguatan kapasitas kelompok masyarakat (baik menyangkut aspek kelembagaan maupun aspek

teknis), yang pada akhirnya diharapkan bahwa suatu saat kelompok masyarakat mampu mengelola hutan dan HHBK bagi perbaikan kondisi sosial, ekonomi dan lingkungannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agranoff, R. (1991). "Human Service Integration: Past and Present Challenges in Public Administration" *Public Administration Review*, 51 (6): 533 - 542.
- AIM, A. I. M.-. (2001). *Pengupayaan Wanita Melalui Mikrokredit*. Kuala Lumpur, Amanah Ikhtiar Malaysia (AIM).
- Bappenas, & Departemen Dalam Negeri, (1994). *Panduan Program Inpres Desa Tertinggal*. Jakarta.
- Beatrice, D. F. (1990). "Inter-Agency Coordination: A Practitioners Guides to A Strategy for Effective Social Policy" *Administration in Social Work*, 14 (4): 45 - 59.
- Berlo, D. (1960). *The Process of Communication*.
- Braakman, L. and K. Edwards (2002). *The Art of Building Facilitation Capacities*. Bangkok, RECOFTC.
- Burkey, S. (1993). *People First: A Guide to Self-reliance Participatory Rural Development*. London: Zet Books Ltd.
- Burns, R. (1998). *The Adult Learner at Work*. New South Wales - Australia, Business and Professional Publishing.
- Chamala, S. (1995a). Overview of Participative Action Approaches in Australian Land and Water Management. In S. Chamala & K. Keith (Eds.), *Participative Approaches for Landcare: Perspective, Policies, Program* (pp. 5 - 42). Brisbane: Australian Academic Press.
- Chamala, S. (1995b). Group Effectiveness: From Group Extension Methods to Participative Community Landcare Groups. In S. Chamala & K. Keith (Eds.), *Participative Approaches for Landcare: Perspective, Policies, Program* (pp. 73 - 92). Brisbane: Australian Academic Press.
- Chamala, S. and Mortiss, P. D. (1990). *Working Together for Landcare*. Brisbane: Australian Academic Press.
- Chambers, R. (1983). *Rural development : putting the last first*. London ; New York: Longman.
- Chambers, R. (1995). *Poverty and livelihoods : whose reality counts?* Brighton, England: Institute of Development Studies.
- Egger, P. (1995). "Freedom of Association, Rural Workers' Organisations and Participatory Development" in Libercier, M.H. and Scheneider, H. (eds). (1995). *Participatory Development from Advocacy to Action*. Paris: OECD.

- Falvey, L. (2002). "The Success of the Chinese in Thailand: The Case of Agribusiness." *Tai Culture* **VII**(No.2): 51-61.
- Field, L. (2000). Organisational Learning: basic concepts. *Understanding Adult Education and Training*. G. Foley. New South Wales, Allen and Unwin: 159 - 173.
- Gray, B. (1985). Conditions Facilitating Interorganizational Collaboration" *Human Relation*, 38 (10): 911 - 936.
- Hammer, M. (1994). "Why Project Fail". *Ceres* **145** (January - February): 32 - 35.
- Ife, J. W. (1995). *Community development : creating community alternatives - vision, analysis and practice*. Melbourne: Longman.
- Justice, T. and Jamienson, D. W. (1999). *The Facilitator's Fieldbook*. New York: AMACOM.
- Klatt, B. (2000). *The Ultimate Training Workshop Handbook*. Sydney: McGraw-Hill
- Knowles, M. S., E. F. Holton, et al. (1998). *The Adult Learner*. Houston USA, Butterworth-Heinemann Publications.
- Leagans, J. P. (1961). Characteristics of Teaching and Learning in Extension Education, dalam *Extension Education in Community Development*. New Delhi: Directorate of Extension, Ministry of Food and Agriculture, Government of India.
- Miller, L. C., & Hustedde, R. J. (1987). Group Approaches. In D. E. Johnson, L. R. Meiller, L. C. Miller, & G. F. Summers (Eds.), *Needs Assessment: Theory and Methods* (1st ed., pp. 91-125). Iowa: Iowa State University Press.
- Mubyarto, & Soeradji, B. (1998). *Gerakan Penanggulangan Kemiskinan: Laporan Penelitian Di Daerah-Daerah (Poverty Alleviation Movement: Research Report from All over the Province)*. Jakarta: Aditya Media.
- Muktasam, A., & Chamala, S. (1998a). *A Group Action Learning Model for Sustainable Rural Community Development: Reflections on an Indonesian Case*. Paper presented at the Learning Communities, Regional Sustainability and the Learning Society, Launceston, Tasmania - Australia.p. 263 – 270.
- Muktasam, A., & Chamala, S. (1998b). *Group Approach in Indonesian Rural Development: Why It Fails?* In *Learning Communities, Regional Sustainability and the Learning Society* Conference Proceedings. Vo.2. Launceston, Tasmania: p.254-262.
- Muktasam, A., & Chamala, S. (2000). Community Participation in Social and Resource Management: Reflections from Indonesian Cases. *KOMUNITAS*, 2(2).

- Muktasam, A., & Chamala, S. (1998a). *A Group Action Learning Model for Sustainable Rural Community Development: Reflections on an Indonesian Case*. Paper presented at the Learning Communities, Regional Sustainability and the Learning Society, Launceston, Tasmania - Australia.p. 263 – 270.
- Muktasam, A., & Chamala, S. (1998b). *Group Approach in Indonesian Rural Development: Why It Fails?* In *Learning Communities, Regional Sustainability and the Learning Society Conference Proceedings*. Vo.2. Launceston, Tasmania: p.254-262.
- Muktasam, A., & Chamala, S. (2000). Community Participation in Social and Resource Management: Reflections from Indonesian Cases. *KOMUNITAS*, 2(2).
- Muktasam (2004). *A Study of Rural Development in Two Asian Countries: A Benchmarking Process for Best Practices*. Asian Public Intellectual (API), Fukuoka Japan, API Fellowship - Nippon Foundation.
- Muktasam, A. (1993). *Farmers' Access to and Perception of Mass Media and Mass Media Study Groups*. Unpublished Masters Degree thesis, The University of Melbourne, Melbourne.
- Muktasam, A. (2000). *Role of Groups in Indonesian Rural Development*, (Ph.D thesis, The University of Queensland).
- Muktasam, A. (2001). *A Longitudinal Study of Group Roles in Indonesian Rural Development: An Analysis of Policy Formulation, Implementation and Learning Outcomes* (Ph. D Thesis). Queensland: The University of Queensland.
- Muktasam, A., dan Siti Nurjannah, (2006). *Critical Analysis of Local Institutions' Roles in Natural Resource Management: A Case Study at Three Villages of Lombok Island* (Unpublished Research Report). Mataram: Lembaga Penelitian Unram.
- Muktasam, A. Dan Mangestudi Agil, (2007). *Empowering Rural Communities through Community Organisations and Traditional Medicinal Plant Development* (Unpublished Research Report supported by Nippon Foundation).
- Muktasam, A. (2007). "Peningkatan Kemampuan Lembaga Pengelolaan Irigasi – LPI - dalam rangka Nusa Tenggara Barat", a paper presented at *Water Resources Management Program* (NTB – WRMP) Kabupaten Lombok Timur Tahun Anggaran 2007, **Bappeda Lombok Timur**, 15 Desember 2007.
- Muktasam, A. (2007). "Rethinking Rural Development" A paper presented at a panel on in the International Development Studies Conference on "Mainstreaming Human Security: The Asian Contribution", Chulalongkorn University – **Bangkok**, October 4 – 5, 2007.

- Muktasam, A. (2008). "Identification Of Value Systems Associated With Community Interaction With Forest: A Case Study in Central Lombok – Indonesia", a paper presented at the 12th Biennial Global Conference of the **International Association for the Study of the Commons**, July 14 – July 18, 2008; **University of Gloucestershire , Cheltenham, England**.
- Muktasam, A. (2008). Pengembangan Agribisnis Peternakan di Kabupaten Lombok Barat – NTB: Mengapa Gagal?", makalah dipresentasi pada Seminar Nasional Teknologi Peternakan dan Veteriner 2008, Pusat Penelitian dan Pengembangan Peternakan, **Ciawi Bogor** 11 – 12 November 2008.
- Muktasam, A. (2009) "Peoples' Behavior on Biosecurity Measures for *Highly Pathogenic Avian Influenza* Control In Bali And Lombok", makalah dipresentasi pada "*Seminar Nasional dan Pameran Hasil-hasil Penelitian*" pada Lembaga Penelitian – Universitas Mataram, **Mataram**, 29 – 30 September 2009.
- Muktasam, A. (2009). "Regulating The Commons: Participatory And Multistakeholder Approaches?", a paper presented at "*Seminar Nasional dan Pameran Hasil-hasil Penelitian*" pada Lembaga Penelitian – Universitas Mataram, **Mataram**, 29 – 30 September 2009.
- Muktasam, A. (2010). "Pendekatan Penyuluhan Bagi Akselerasi Proses Adopsi Dan Difusi Agroforestry Pada Masyarakat Tani Sekitar Hutan" (Extension Approaches To Accelerate Adoption And Diffusion Of Agroforestry At The Community Around The Forest), a paper presented at "*Road Show dan Seminar Nasional Agroforestry II – Fakultas Pertanian Unram, Mataram*, 27 – 28 Januari 2010.
- Muktasam, A. (2011). "Peoples' Perception Of Hpai: Lessons Learned From Live Bird Movement Studies In Bali And Lombok – Indonesia" at the "1st One Health Global Congress", a paper presented at **Melbourne Convention and Exhibition Center Victoria - Australia**, 14 – 16 February 2011.
- Muktasam, A. (2011). "Promoting Effective *Poverty Alleviation And Rural Development* In Indonesia Through Micro And Macropolicies: A Sociological Perspective", a paper presented at The First International Conference on International Relations and Development" at Thammasat University, **Bangkok, Thailand**, 19 – 20 May 2011.
- Oakley, P. (1994). "Bottom-up Versus Top-Down: Extension at The Crossroads". *Ceres* **145** (January - February): 16 - 20.

- Patton, M. (1993). "Future Directions for Extension" dalam Coutts, J. Beek, P.V. Frank, B. Hamilton, G. dan Nolan, C. (editor) *Australia Pacific Extension Conference Proseeding* (vol.1). Brisbane: QDPI.
- Plath, D. (1996). "Inter-agency Collaboration at the Local Level", in *Windows on the World* (28th Annual International Conference of the Community Development Society - 21 - 24 July). Melbourne: World Congress Centre.
- Pretty, J. N. (1995). "Participatory Learning for Sustainable Agriculture." World Development **23**(8): 1247 - 1263.

TENTANG PENULIS



MUKTASAM ABDURRAHMAN lahir di Bima, sebuah kota kabupaten di ujung timur pulau Sumbawa – NTB – INDONESIA. Dia anak keempat dari tujuh bersaudara yang mendapatkan pendidikan Penyuluhan Pertanian di Institut Pertanian Bogor (Program S1, tamat tahun 1985), Universitas Melbourne (Program S2, tamat tahun 1993), dan Universitas Queensland (Program S3, tamat tahun 2000).

Setelah menyelesaikan pendidikan S3, dia dipercaya untuk memimpin Pusat Penelitian dan Pengembangan Perdesaan (P3P) – Universitas Mataram dari tahun 2003 hingga 2011. Selain menjadi peneliti senior di P3P, dia juga menjadi pengajar tetap di Program Studi Penyuluhan dan Komunikasi Pertanian – Fakultas Pertanian Universitas Mataram (sejak tahun 1987 hingga sekarang), dan konsultan paruh waktu pada beberapa kegiatan WWF Nusa Tenggara.

Berbagai kerjasama dan kegiatan penelitian telah dilakukannya, baik dengan dan atas dukungan lembaga dalam negeri maupun lembaga internasional (DP2M – Dikti, Balitbang Departemen Pertanian, The Nippon Foundation, ACIAR, MFP-DFID, World Health Organization atau WHO, dan AusAID). Hasil penelitiannya dalam bentuk paper telah disampaikan di forum seminar nasional dan internasional, antara lain di Australia, Malaysia, Thailand, Jepang, Dakar/Senegal, India, dan Inggris. Beberapa bab buku yang ditulisnya juga telah diterbitkan di Australia dan India.

Anda dapat mengakses dan menikmati tulisan-tulisannya melalui akses on-line dengan penelusuran pada “Google” dengan mengetik “Muktasam”, atau dengan menghubunginya melalui muktasam03@yahoo.com atau bersurat kepadanya dengan alamat:

IR. MUKTASAM, M.Agr.Sc. Ph.D.

Pusat Penelitian dan Pengembangan Perdesaan (P3P) Universitas Mataram
Jln. Pendidikan No. 37 – Mataram 83125
Lombok – NTB
INDONESIA
