

**KAJIAN KEBIJAKAN PENILAIAN KINERJA
HAK PENGUSAHAAN HUTAN**
(The analysis of performance valuation of forest concession)

Oleh/By:

Hendro Prahasto, Boen M. Purnama, Ali Saiban

Summary

The study's objective was to evaluate concession's performance method as stipulated through the Director General of Forest Utilization (DGFU) Decree No. 573/1989. The Analytic Hierarchy Process (AHP) was employed for this purpose. Data was collected through interviewing some relevant staff at the regional forestry offices (RFO) and five forest concessions (FC) in Riau Province.

Study showed that some differences in valuing the elements of performance criteria were notable among the DGFU, RFO and FC on sustainability, forest utilization, and social and man power elements. All parties considered a forest sustainability as an important element, however, the DGFU gave higher value than those of RFO and FC. On the other hand, FC put higher value on forest utilization as well as social and man power.

On the sustainability, RFO and FC gave higher value to management than to forest protection sub-element compared to the DGFU. On the forest utilization aspect, unlike the DGFU, both RFO and FC were consistently giving a higher value to production sub-element. Those differences in placing values on the elements of forest concession performance criteria called for improvement of this valuation method, especially in choosing the relevant element of criteria as well as in assigning value on the selected elements and sub-elements.

Keyword : Analytic Hierarchy Process (AHP), Forest concession performance criteria, Forest concession performance

Ringkasan

Studi ini bertujuan untuk mengevaluasi kriteria kinerja HPH yang dituangkan dalam Surat Keputusan Direktur Jenderal Pengusahaan Hutan (Ditjen PH) No. 573 tahun 1989. Metode Analytic Hierarchy Process (AHP) digunakan dalam kajian ini. Pengumpulan data lapangan dilakukan di Propinsi Riau pada Instansi Kehutanan Daerah (IKD), dan lima perusahaan Hak Pengusahaan Hutan (HPH).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada perbedaan penilaian atas bobot tiga elemen pokok yaitu pelestarian, pemanfaatan hutan, dan sosial serta tenaga kerja antara Ditjen PH, IKD dan pengusaha HPH walaupun ketiganya memandang penting elemen pelestarian, akan tetapi Ditjen PH memberi bobot yang lebih tinggi terhadap elemen tersebut dari pada IKD dan Pengusaha HPH. Sebaliknya, pengusaha HPH memberi bobot yang lebih tinggi pada elemen pemanfaatan hutan serta tenaga kerja dan sosial.

Pada elemen pelestarian, IKD dan pengusaha HPH memberi bobot yang lebih tinggi pada sub-elemen pengelolaan daripada sub-elemen pembinaan dan perlindungan hutan dibandingkan dengan Ditjen PH. Dalam elemen pemanfaatan hutan IKD dan pengusaha HPH secara konsisten memberikan nilai yang tinggi pada sub-elemen produksi. Adanya perbedaan penilaian tersebut menunjukkan perlunya penyempurnaan kriteria dan penilaian kinerja yang dikeluarkan oleh Ditjen PH, baik dalam hal pemilihan elemen maupun dalam penentuan bobot nilai setiap elemen dan sub-elemen.

Kata kunci: Analytic Hierarchy Process (AHP), kriteria kinerja HPH, kinerja HPH

I. PENDAHULUAN

Sejak pemerintah Indonesia mengeluarkan Undang Undang Penanaman Modal Asing Nomor 1 tahun 1967 dan Undang Undang Penanaman Modal Dalam Negeri Nomor 5 tahun 1968, hutan hujan tropika di luar Jawa telah menarik perhatian perusahaan swasta nasional dan asing untuk menanamkan modalnya dalam kegiatan perusahaan hutan. Perusahaan hutan dengan sistem Hak Pengusahaan Hutan secara resmi dimulai pada tahun 1971 dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 21 tahun 1970 tentang Hak Pengusahaan Hutan (HPH) dan Hak Pemungutan Hasil Hutan (HPHH).

Sampai saat ini perusahaan hutan dengan sistem HPH tersebut telah berjalan selama 25 tahun. Sebagian dari perusahaan hutan tersebut telah mengalami perpanjangan izin HPH—mengingat masa konsesi yang diberikan adalah 20 tahun. Tidak semua HPH akan memperoleh perpanjangan, kecuali bila mereka dianggap layak. Dalam hal ini ada persyaratan yang harus dipenuhi sebelum dinyatakan dapat diperpanjang.

Dalam rangka perpanjangan izin HPH tersebut, Direktur Jenderal Perusahaan Hutan (Dirjen PH) mengeluarkan Surat Keputusan Nomor 537/Kpts/IV-RPH/89 tentang kriteria dan cara penilaian pelaksanaan kegiatan perusahaan hutan. Dalam Surat Keputusan tersebut diatur bahwa penilaian kinerja HPH didasarkan pada beberapa kriteria utama, sub-kriteria dan sub-sub kriteria.

Berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Perusahaan Hutan (Ditjen PH) pada tahun 1992/1993, diperoleh hasil bahwa 106 HPH berkinerja baik, 341 HPH berkinerja sedang dan 106 HPH berkinerja kurang (Badan Litbang Kehutanan, 1996). Ini berarti hanya 19,2% HPH yang berkinerja baik, tentunya hal tersebut perlu ditelaah lebih mendalam. Apalagi hal tersebut akan berarti terganggunya upaya memenuhi komitmen pengelolaan hutan lestari tahun 2000. Banyak faktor yang dapat menyebabkan sedikitnya jumlah HPH yang berkinerja baik. Dari segi internal dapat diakibatkan oleh tidak terselenggarakannya manajemen hutan akibat kurangnya pemahaman tentang teknik kehutanan, kurangnya tenaga kehutanan atau orientasinya yang lebih cenderung kearah laba usaha. Dari segi eksternal kurangnya bimbingan dan pengawasan dari pihak kehutanan dapat mengakibatkan kinerja kurang baik tersebut.

Mengingat informasi tentang kualitas kinerja tersebut didasarkan pada hasil penilaian, tentunya cara menilai akan berpengaruh terhadap nilai kinerja perusahaan yang dievaluasi. Semakin baik dan obyektif cara penilaian tersebut akan semakin akurat nilai yang dihasilkan, sehingga perdebatan tentang rapor

tidak akan terjadi, dan biaya transaksi dapat dihindarkan. Studi ini akan mengkaji aspek penilaian kinerja dengan titik berat pada kriteria dan bobot yang digunakan.

Salah satu metode untuk mengevaluasi obyektivitas bobot dari masing-masing elemen dalam kriteria kinerja HPH adalah model Analytic Hierarchy Process (AHP). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi bobot pada masing-masing elemen kriteria kinerja HPH, sebagaimana yang tertuang dalam Surat Keputusan Direktur Jenderal Pengusahaan Hutan (SK Dirjen PH) Nomor 537/Kpts/IV-RPH/89 tahun 1989. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh Departemen Kehutanan dalam rangka penyempurnaan SK Dirjen PH tersebut.

II. METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Masalah

Sistem pembobotan untuk masing-masing elemen pada kriteria kinerja HPH yang tertuang di dalam SK Dirjen PH sejauh ini belum pernah dievaluasi. Masing-masing kriteria kinerja HPH dalam Surat Keputusan tersebut mempunyai hirarki yang tidak simetris, sehingga kesan subyektif pada penetapan besarnya bobot dari masing-masing kriteria tidak dapat dihindarkan. Subyektivitas suatu cara penilaian akan mengakibatkan nilai yang dihasilkan dari sistem pembobotan berdasarkan Surat Keputusan tersebut kurang dapat mencerminkan kinerja HPH yang sesungguhnya, sehingga keabsahannya sebagai ukuran untuk memutuskan suatu HPH dapat atau tidak dapat diperpanjang menjadi kurang teruji.

AHP merupakan metode pengukuran bobot dari elemen pada setiap level hirarki dengan respek ke elemen yang lebih tinggi levelnya (Setyarso, 1987). Metode ini biasanya digunakan untuk menentukan skala ratio dari perbandingan pasangan yang diskret maupun kontinyu (Mulyono, 1988). Perbandingan-perbandingan ini dapat diambil dari ukuran aktual atau dari suatu skala dasar yang mencerminkan kekuatan perasaan dan preferensi relatif. Dalam menyelesaikan persoalan dengan menggunakan AHP, ada beberapa prinsip yang harus dipahami yaitu dekomposisi (decomposition), penilaian komparatif (comparative judgement) dan sintesis prioritas (synthesis of priority).

1. Dekomposisi

Dekomposisi yaitu memecah persoalan yang utuh menjadi elemen-elemen. Jika ingin memperoleh hasil yang akurat, pemecahan dilakukan pada elemen-elemen sampai tidak dapat dilakukan pemecahan lebih lanjut.

2. Penilaian komparatif

Penilaian komparatif merupakan inti dari AHP, karena akan berpengaruh terhadap prioritas elemen-elemennya. Dalam melakukan penilaian komparatif diperlukan orang-orang yang memiliki pengertian menyeluruh tentang elemen-elemen yang dibandingkan dan relevansinya terhadap kriteria yang telah ditetapkan. Untuk melakukan penilaian dua kepentingan relatif digunakan skala kepentingan sebagaimana tercantum dalam Tabel 1.

Tabel 1. Keterangan nilai skala
Table 1. Description of scale value

Nilai skala (Scale value)	Keterangan (Description)
1	Dua item sama pentingnya (<i>Two item are of equal importance</i>)
3	Item ini sedikit lebih penting dibandingkan item yang lain (<i>This item is slightly more important than the other item</i>)
5	Lebih penting dibandingkan yang lain (<i>This item is more important than the other</i>)
7	Item ini lebih penting sekali dibandingkan item yang lain (<i>Demonstrates the importance of this item over the other items</i>)
9	Item ini mutlak pentingnya dibandingkan item yang lain (<i>Absolute certainty that this item dominates the other items</i>)
2, 4, 6 & 8	Digunakan untuk dua nilai yang berdekatan (<i>Are used between the value</i>)

Sumber (Source) : Saaty, 1977

3. Sintesis prioritas

Langkah pertama untuk menyusun skala prioritas adalah membandingkan kepentingan relatif antar elemen dalam kriteria tersebut. Setelah diperoleh skala prioritas dari masing-masing elemen untuk masing-masing kriteria dan hirarki, maka dapat dihitung skala prioritas akhir dari kriteria tersebut.

Dalam penelitian ini yang menjadi hirarki puncak adalah kriteria dan penilaian kinerja HPH. Pada hirarki pertama terdapat tiga elemen yaitu pelestarian hutan, pemanfaatan hutan serta tenaga kerja dan sosial. Masing-masing elemen dalam hirarki pertama tersebut kemudian membentuk kriteria baru yang merupakan hirarki kedua. Kriteria baru yang terbentuk tersebut juga terdiri atas beberapa elemen. Demikian seterusnya sampai terbentuk kriteria dan elemen untuk hirarki ketiga.

Untuk melakukan studi pengujian kriteria penilaian kinerja ini diperlukan responden yang menguasai permasalahan lapangan, baik pelaksana maupun pengawas atau pembina kegiatan pengelolaan hutan. Dalam hal ini adalah pengusaha HPH dan petugas kehutanan di daerah.

B. Pengumpulan Data

Penelitian ini dilakukan di Propinsi Riau. Contoh penelitian adalah dua Instansi Kehutanan Daerah (IKD), yaitu Kantor Wilayah (Kanwil) Departemen Kehutanan dan Dinas Kehutanan serta lima perusahaan HPH. Pemilihan contoh perusahaan HPH dilakukan secara acak. Data yang dikumpulkan di lapangan sesuai dengan elemen-elemen yang tercantum dalam SK Dirjen PH tentang kriteria dan tata cara penilaian pelaksanaan kegiatan perusahaan hutan.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara menanyakan elemen mana yang lebih penting diantara dua elemen yang berada dalam satu kriteria. Penilaian jawaban dilakukan dengan menggunakan skala yang disusun oleh Saaty (1977) sebagai-

mana tercantum dalam Tabel 1. Mengingat program yang hanya mampu mengolah matrik perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) dengan orde 7×7 , maka dengan terpaksa dua elemen dalam satu kriteria yang berdekatan maknanya digabung menjadi satu. Ini terjadi pada kriteria tenaga teknis kehutanan yang mempunyai 9 elemen. Elemen scaling dan elemen grading digabung menjadi elemen scaling & grading serta elemen persemaian dan elemen pembinaan hutan digabung menjadi elemen persemaian & pembinaan hutan.

C. Analisis Data

Jawaban yang diperoleh dari Instansi Kehutanan di daerah serta perusahaan HPH kemudian disusun dalam bentuk matrik perbandingan berpasangan. Elemen matrik yang terbentuk tersebut menunjukkan kekuatan elemen satu terhadap yang lain dalam kriteria tersebut. Adapun bentuk umum dari matrik perbandingan berpasangan adalah sebagai berikut.

$$\begin{array}{rcccc}
 & & A_1 & A_2 & \dots & A_n \\
 A_1 & & w_1/w_1 & w_1/w_2 & \dots & w_1/w_n \\
 A_2 & & w_2/w_1 & w_2/w_2 & \dots & w_2/w_n \\
 \vdots & & \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\
 A_n & & w_n/w_1 & w_n/w_2 & \dots & w_n/w_n
 \end{array}$$

di mana: A = matrik perbandingan berpasangan
 w_i/w_j = tingkat kepentingan elemen i terhadap elemen j

Data yang telah terkumpul dalam bentuk matrik perbandingan berpasangan kemudian diolah dengan menggunakan komputer. Dengan bantuan paket program *Expert Choice* maka diperoleh skala prioritas/bobot untuk masing-masing kriteria dalam hirarki tersebut. Berdasarkan tingkat kepentingan atau bobot yang diperoleh dari masing-masing kriteria dan hirarki, selanjutnya dilakukan sintesis prioritas untuk menentukan bobot elemen akhir. Sintesis prioritas dilakukan dengan cara mengalikan bobot pada hirarki tersebut dengan bobot yang diperoleh dari hirarki di atasnya.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Kriteria Kinerja HPH

Kriteria kinerja HPH terdiri atas tiga elemen utama yaitu pelestarian hutan, pemanfaatan hutan serta tenaga kerja dan sosial. Menurut SK Dirjen PH, bobot masing-masing elemen pelestarian hutan, pemanfaatan hutan serta tenaga kerja dan

sosial berturut-turut adalah 65%, 20% dan 15%. Sementara itu seperti disajikan dalam Tabel 2, hasil analisis AHP terhadap data lapangan baik yang dikumpulkan pada IKD maupun perusahaan HPH menunjukkan hasil yang berbeda. IKD memberikan bobot untuk masing-masing elemen pelestarian hutan, pemanfaatan hutan serta tenaga kerja dan sosial berturut-turut adalah 52,03%, 28,69% dan 19,28%, sedangkan perusahaan HPH memberikan bobot berturut-turut adalah 45,48%, 32,24% dan 22,27%.

Tabel 2. Bobot elemen kriteria kinerja Hak Pengusahaan Hutan
Table 2. The element weight of Forest Concession performance criterion

Kriteria (Criterion)	SK Dirjen PH (Dirjen PH Declare) (%)	Hasil analisis AHP (The result of AHP analysis)	
		Instansi Kehutanan di daerah (Local Forestry Institute), (%)	Perusahaan HPH (Forest Concessioner), (%)
A. Pelestarian hutan (Forest conservation)	65	52,03	45,48
B. Pemanfaatan hutan (Forest utilization)	20	28,69	32,25
C. Tenaga kerja dan sosial (Labor and social)	15	19,28	22,27

Hasil analisis data lapangan menunjukkan adanya perbedaan apresiasi tentang tingkat kepentingan kriteria kinerja HPH antara Ditjen PH dengan IKD dan perusahaan HPH. Dalam pengelolaan sumberdaya hutan Ditjen PH memandang aspek pelestarian hutan relatif lebih penting dibandingkan pandangan yang diberikan IKD dan perusahaan HPH. Sebaliknya, perusahaan HPH memandang aspek pemanfaatan hutan serta aspek tenaga kerja dan sosial relatif lebih penting dibandingkan pandangan yang diberikan oleh Ditjen PH dan IKD. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan titik tolak pandang antara Ditjen PH, IKD dan perusahaan HPH dalam pengelolaan sumberdaya hutan.

Perbedaan bobot yang diberikan untuk masing-masing elemen kriteria kinerja HPH oleh Ditjen PH dan IKD perlu dicermati. Ditjen PH dan IKD merupakan bagian dari Departemen Kehutanan, yang seharusnya mempunyai persepsi yang sama dalam pengelolaan sumberdaya hutan. Namun dalam kenyataannya Ditjen PH dan IKD memberikan bobot yang berbeda untuk ketiga elemen kriteria kinerja HPH. Perbedaan tersebut mungkin karena IKD lebih terlibat langsung dalam pengelolaan sumberdaya hutan, sehingga memiliki persepsi yang berbeda terhadap tingkat kepentingan dari masing-masing elemen tersebut. Dalam hal ini IKD lebih menyadari bahwa untuk mewujudkan pengelolaan hutan yang lestari sangat memerlukan dukungan tenaga kerja dan sosial, untuk memanfaatkan sumberdaya hutan tersebut, sehingga ketiga elemen tersebut diberi bobot lebih proporsional. Oleh sebab itu dapat dipahami jika IKD memberikan bobot yang lebih tinggi untuk elemen pemanfaatan hutan serta elemen tenaga kerja dan sosial yang tercantum dalam SK Dirjen PH.

Sementara itu, perbedaan besarnya bobot untuk masing-masing elemen yang diberikan oleh perusahaan HPH dengan Ditjen PH dan IKD tidak terlepas dari

misi yang diemban oleh perusahaan HPH tersebut, yaitu memaksimalkan keuntungan perusahaan. Untuk meraih keuntungan dalam pengelolaan sumberdaya hutan, perusahaan HPH menilai tingkat kepentingan pemanfaatan hutan cukup tinggi. Dengan demikian bobot aspek pemanfaatan hutan yang diberikan oleh perusahaan HPH lebih tinggi daripada yang diberikan oleh Ditjen PH dan IKD.

B. Kriteria Pelestarian Hutan

Kriteria pelestarian hutan terdiri atas empat elemen yaitu perencanaan hutan, pengelolaan hutan, pembinaan hutan dan perlindungan hutan. Berdasarkan SK Dirjen PH bobot masing-masing elemen adalah 35% (perencanaan hutan), 6% (pengelolaan hutan), 12% (pembinaan hutan), dan 12% (perlindungan hutan). Sementara itu, sebagaimana disajikan dalam Tabel 3 hasil analisis AHP untuk keempat elemen pelestarian hutan menunjukkan hasil yang berbeda, baik berdasarkan pandangan IKD maupun perusahaan HPH.

Hasil analisis menunjukkan bahwa IKD memandang elemen perencanaan hutan, pengelolaan hutan dan pembinaan hutan mempunyai bobot yang sama atau skala prioritas yang sama, yaitu 14,64% dan bobot elemen perlindungan hutan adalah 8,11%. Sementara itu perusahaan HPH memandang bahwa bobot keempat elemen tersebut masing-masing adalah 18,06% (perencanaan hutan), (10,99%) pengelolaan hutan, 9,11% (pembinaan hutan dan 7,32% (perlindungan hutan).

Jika dibandingkan antara pandangan Ditjen PH, IKD dan perusahaan HPH terhadap kriteria pelestarian hutan maka tampak adanya perbedaan dalam tingkat kepentingan dan skala prioritas untuk masing-masing elemen. Ditjen PH memandang bahwa perencanaan hutan menduduki skala prioritas tertinggi, pembinaan hutan dan perlindungan hutan mempunyai skala prioritas yang sama dan pengelolaan hutan menduduki skala prioritas terendah. Sebaliknya, IKD memandang bahwa perencanaan hutan dan pengelolaan hutan mempunyai skala prioritas yang sama. Sementara itu perusahaan HPH memandang bahwa perencanaan hutan mempunyai skala prioritas lebih tinggi daripada pengelolaan hutan.

Rendahnya tingkat kepentingan pengelolaan hutan yang diberikan oleh Ditjen PH mungkin dikarenakan dalam pemberian bobot untuk masing-masing sub-elemen pada pengelolaan hutan tidak didasarkan atas tingkat kepentingan elemen tersebut, melainkan hanya didasarkan atas jumlah sub-elemen yang menyusun elemen tersebut. Dengan demikian walaupun elemen tersebut dipandang penting, namun karena tidak mempunyai sub-elemen atau jumlah sub-elemennya sedikit maka bobot yang diberikannya rendah pula. Dalam kaitan ini pengelolaan hutan sebenarnya merupakan elemen yang penting dalam aspek pelestarian hutan karena pelestarian hutan sulit diwujudkan tanpa ada dukungan pengelolaan hutan yang baik. Dengan demikian nilai kepentingan pengelolaan hutan yang ditetapkan oleh Ditjen PH kurang mampu mencerminkan nilai kinerja HPH yang sebenarnya. Oleh sebab itu perlu adanya penyempurnaan bobot untuk masing-masing elemen pelestarian hutan yang ditetapkan dalam SK Dirjen PH.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa IKD dan perusahaan HPH memberikan skala prioritas atas sub-elemen perencanaan hutan dan pembinaan hutan yang

konsisten dengan skala prioritas sub-elemen yang ditetapkan oleh Ditjen PH. Hanya ada sedikit perbedaan antara Ditjen PH, IKD dan perusahaan HPH dalam memberikan skala prioritas pada sub-elemen perlindungan hutan. Ditjen PH memandang bahwa keenam sub-elemen pada perlindungan hutan mempunyai nilai kepentingan yang sama. Sementara itu menurut IKD dan perusahaan HPH, sub elemen gangguan keamanan hutan, pencegahan kebakaran hutan, perlindungan sumber mataair, sungai dan danau, dan konservasi plasma nutfah berturut-turut memiliki skala prioritas satu, dua, tiga dan empat. Perbedaan pandangan antara IKD dan perusahaan HPH hanya terjadi atas sub-elemen pencegahan hama dan penyakit serta sub-elemen perlindungan flora dan fauna. Menurut IKD, sub-elemen pencegahan hama dan penyakit serta sub-elemen perlindungan flora dan fauna mempunyai tingkat kepentingan yang sama atau skala prioritas yang sama. Sementara itu menurut perusahaan HPH, sub-elemen perlindungan flora dan fauna dan sub-elemen pencegahan hama dan penyakit berturut-turut memiliki skala prioritas lima dan enam.

Tabel 3. Bobot elemen kriteria pelestarian hutan
Table 3. The element weight of forest conservation criterion

Kriteria (Criterion)	SK Dirjen PH (Dirjen PH Declare) (%)	Hasil analisis AHP (The result of AHP analysis)	
		Instansi Kehutanan di daerah (Local Forestry Institute), (%)	Perusahaan HPH (Forest Concessioner), (%)
1. Perencanaan hutan (Forest planning)	35	14,64	18,06
a. Potret udara (Aerial photo)	5	1,85	2,27
b. Penataan hutan (Forest arrangement)	20	8,43	10,66
c. RKP (Forest Company Planning)	10	4,36	5,13
2. Pengelolaan hutan (Forest management)	6	14,64	10,99
3. Pembinaan hutan (Forest building)	12	14,64	9,11
a. Tebang Pilih Tanam Indonesia (Indonesia Selective Cutting)	9	9,15	5,77
b. Hutan Tanaman Industri (Timber Estate)	3	5,49	3,34
4. Perlindungan hutan (Forest protection)	12	8,11	7,32
a. Gangguan keamanan hutan (Forest security disturbance)	2	2,95	2,66
b. Konservasi plasma nutfah (Germ-plasm conservation)	2	1,00	1,00
c. Pencegahan kebakaran hutan (Forest firing preventive)	2	1,20	1,38
d. Pencegahan hama dan penyakit (Disease and pest preventive)	2	0,96	0,44
e. Perlindungan flora dan fauna (Flora and fauna protection)	2	0,96	0,81
f. Perlindungan sumber mata air, sungai dan danau (Lake, river and source protection)	2	1,04	1,03

Berdasarkan pandangan IKD dan perusahaan HPH sebagai pelaksana kegiatan kehutanan di lapangan, keenam sub-elemen perlindungan hutan mempunyai skala prioritas yang tidak sama sehingga hal ini dapat dijadikan dasar untuk melakukan penyempurnaan penentuan bobot masing-masing sub-elemen perlindungan hutan dalam SK Dirjen PH.

C. Kriteria Pemanfaatan Hutan

Kriteria pemanfaatan hutan terdiri atas tiga elemen yaitu produksi, sarana produksi dan industri. Masing-masing elemen tersebut dalam SK Dirjen PH memiliki tingkat kepentingan 2% (produksi), 8% (sarana produksi) dan 10% (industri). Dalam Tabel 4 dikemukakan bahwa hasil analisis data IKD menunjukkan bahwa tingkat kepentingan masing-masing elemen produksi, sarana produksi dan industri berturut-turut adalah 14,08%, 10,25% dan 4,36%. Sementara itu hasil analisis data perusahaan HPH untuk elemen yang sama berturut-turut adalah 12,97%, 12,61% dan 6,67%. Dari hasil analisis tersebut tampak bahwa antara IKD dan perusahaan HPH memberi bobot yang sedikit berbeda pada masing-masing elemen tersebut, walaupun skala prioritas ketiga elemen tersebut adalah konsisten.

Jika dibandingkan antara bobot masing-masing sub-elemen pemanfaatan hutan dalam SK Dirjen PH dengan hasil analisis AHP maka ditemukan perbedaan yang mendasar, baik dalam hal besarnya bobot antar sub-elemen maupun skala prioritas diantara sub-elemen tersebut. Menurut Ditjen PH, elemen industri mempunyai skala prioritas tertinggi dan elemen produksi mempunyai skala prioritas terendah. Sebaliknya, para pelaksana di lapangan baik IKD maupun perusahaan HPH memandang bahwa elemen produksi merupakan elemen yang penting dibandingkan dengan elemen-elemen yang lain.

Dalam kaitan ini, IKD dan perusahaan HPH memandang bahwa HPH dan industri pengolahan kayu adalah unit manajemen yang berdiri sendiri dan mandiri sebagai *profit centre* sehingga kegiatan produksi pada masing-masing unit manajemen harus mampu memberikan keuntungan. Dengan pertimbangan tersebut, IKD dan perusahaan HPH sebagai pelaksana di lapangan memberikan skala prioritas tertinggi pada elemen produksi.

Tabel 4. Bobot elemen kriteria pemanfaatan hutan
Table 4. The element weight of Forest utilization criterion

Kriteria (Criterion)	SK Dirjen PH (Dirjen PH Declare) (%)	Hasil analisis AHP (The result of AHP analysis)	
		Instansi Kehutanan di daerah (Local Forestry Institute), (%)	Perusahaan HPH (Forest Concessioner), (%)
1. Produksi (Production)	2	14,08	12,97
2. Sarana produksi (Production facility)	8	10,25	12,61
a. Jaringan jalan HPH (HPH road network)	2	3,37	3,48
b. Penggunaan peralatan (Equipment utilization)	3	2,15	2,86
c. Tata usaha kayu (Wood administration)	3	4,73	6,27
3. Industri (Industry)	10	4,36	6,67
a. Pemilikan industri (Ownership of industry)	1	2,72	2,45
b. Jenis industri (Type of industry)	9	1,64	4,22

Sebaliknya, rendahnya bobot elemen produksi yang diberikan oleh Ditjen PH diduga karena pemberian bobot pada elemen-elemen tersebut tidak didasarkan pada tingkat kepentingan elemen tersebut, melainkan hanya didasarkan pada jumlah sub-elemen yang menyusun elemen tersebut. Dugaan ini diperkuat dengan kasus serupa pada elemen pengelolaan hutan sebagaimana yang telah diuraikan sebelumnya. Oleh sebab itu hasil temuan lapangan ini diharapkan dapat menjadi dasar untuk melakukan penyempurnaan penentuan bobot masing-masing elemen pemanfaatan hutan yang ditetapkan dalam SK Dirjen PH.

D. Kriteria Tenaga Kerja dan Sosial

Kriteria tenaga kerja dan sosial terdiri atas tiga elemen yaitu tenaga teknis kehutanan, dampak sosial/pengembangan wilayah dan kesejahteraan tenaga kerja. Berdasarkan SK Dirjen PH, masing-masing elemen tersebut memiliki bobot 10% (tenaga teknis kehutanan), 2% (dampak sosial/pengembangan wilayah) dan 3% (kesejahteraan tenaga kerja). Sementara itu hasil analisis data lapangan untuk masing-masing elemen tersebut tampak ada sedikit perbedaan. Besarnya bobot untuk masing-masing elemen dan sub elemen tenaga kerja dan sosial yang diberikan oleh Ditjen PH, IKD dan perusahaan HPH selengkapnya disajikan dalam Tabel 5.

Tabel 5. Bobot elemen kriteria tenaga kerja dan sosial
Table 5. The element weight of social and labor criterion

Kriteria (Criterion)	SK Dirjen PH (Dirjen PH Declare) (%)	Hasil analisis AHP (The result of AHP analysis)	
		Instansi Kehutanan di daerah (Local Forestry Institute), (%)	Perusahaan HPH (Forest Concessioner), (%)
1. Tenaga teknis kehutanan (Forester)	10	10,03	10,20
a. Sarjana kehutanan (Forestry bachelor)	2	4,24	3,45
b. Sarjana muda kehutanan (Forestry diploma)	1	1,83	1,52
c. SKMA/KKMA (Forestry High School)*	1	1,22	1,01
d. Cruiser	1	0,60	1,00
e. Scaler & Grader *)	2	0,60	0,76
f. Persemaian & pembinaan (Nursey & forest building) *)	2	0,88	1,39
g. Pengukuran dan perpetaan (Mapping & scaling)	1	0,66	1,07
2. Dampak sosial/pengembangan wilayah (Social impact/region development)	2	3,90	5,80
a. Sarana yang dapat digunakan oleh masyarakat (Community facility)	1	1,95	3,08
b. Pembinaan masyarakat setempat (Indigenous building)	1	1,95	2,72
3. Kesejahteraan tenaga kerja (Labor welfare)	3	5,35	6,27
a. Sarana kesejahteraan karyawan (Labor welfare facility)	1	2,45	2,50
b. Peraturan Perusahaan dan Kesepakatan Kerja Bersama (Company Regulation)	1	1,05	1,79
c. Pembinaan ketrampilan karyawan (Labor skill building)	1	1,85	1,98

Keterangan (Remark) : *) masing-masing sub-elemen mempunyai nilai 1 (Every sub-elemen have value of 1)

Dalam Tabel 5 tampak bahwa bobot masing-masing elemen yang diberikan oleh perusahaan HPH relatif lebih tinggi dibandingkan dengan bobot yang diberikan oleh Ditjen PH dan IKD. Demikian pula, bobot yang diberikan oleh IKD juga relatif lebih tinggi dibandingkan dengan yang diberikan oleh Ditjen PH. Tingginya bobot yang diberikan oleh perusahaan HPH terhadap masing-masing elemen tenaga kerja dan sosial berkaitan erat dengan upaya pemanfaatan hutan secara maksimal. Bagi perusahaan HPH, kelancaran produksi sangat memerlukan dukungan tenaga kerja yang memadai karena tanpa dukungan tersebut sulit diharapkan target produksi yang direncanakan dapat tercapai. Untuk mendukung kelancaran proses produksi tersebut juga perlu dibina hubungan sosial yang baik dan saling menguntungkan antara pengusaha HPH dengan tenaga kerja. Oleh sebab itu cukup beralasan apabila perusahaan HPH mempunyai tingkat kepentingan yang lebih tinggi terhadap elemen tenaga kerja dan sosial dibandingkan dengan Ditjen PH dan IKD dan hal ini dapat dijadikan pertimbangan untuk penyempurnaan pemberian bobot dalam SK Dirjen PH. Namun apabila dilihat dari skala prioritas masing-masing elemen tenaga kerja dan sosial, maka diketahui bahwa ada konsistensi pemberian skala prioritas oleh Ditjen PH, IKD dan perusahaan HPH terhadap elemen tenaga kerja dan sosial.

Dalam hal ini perbedaan pandangan di antara Ditjen PH, IKD dan perusahaan HPH tentang tenaga kerja dan sosial hanya terjadi pada pemberian skala prioritas atas hirarki yang ada di bawahnya, yaitu pada sub-elemennya. Dalam SK Dirjen PH, bobot sub-elemen sarjana kehutanan adalah 2% dan bobot kedelapan sub-elemen lainnya adalah sama yaitu masing-masing 1%. Sementara itu, hasil analisis data IKD dan perusahaan HPH menunjukkan bahwa bobot sub-elemen sarjana kehutanan dan sarjana muda kehutanan relatif lebih tinggi dibandingkan dengan sub-elemen tenaga teknis kehutanan lainnya.

Pemberian bobot yang sama atas kedelapan sub-elemen tenaga teknis kehutanan oleh Ditjen PH dipandang kurang proporsional karena masing-masing sub-elemen tersebut mempunyai persyaratan pendidikan formal dan pelatihan yang berbeda. Dalam hal ini, tenaga kerja dengan latar belakang pendidikan formal kehutanan sebaiknya diberi bobot lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja yang hanya mendapat tambahan pelatihan bidang kehutanan selama beberapa bulan saja. Pandangan IKD dan perusahaan HPH terhadap hal ini dinilai lebih proporsional mengingat sarjana kehutanan adalah tenaga kerja tamatan perguruan tinggi dengan lama pendidikan yang cukup panjang dan memiliki keahlian yang sangat diperlukan di bidang kehutanan.

Hasil analisis data IKD dan perusahaan HPH juga menunjukkan bahwa bobot tenaga teknis kehutanan lainnya tidak sama. Besarnya bobot yang diberikan oleh IKD dan perusahaan HPH tampak konsisten dan tidak jauh berbeda serta terlihat bahwa IKD dan perusahaan HPH dalam hal ini mempertimbangkan tersedianya tenaga teknis kehutanan di lapangan atau permasalahan tenaga kerja yang dihadapi oleh daerah atau perusahaan HPH tersebut.

Selanjutnya hasil analisis untuk sub-elemen dampak sosial/pengembangan wilayah dan kesejahteraan tenaga kerja tampak seirama dengan skala prioritas yang ditetapkan oleh Ditjen PH. Perbedaan yang ada tampaknya tidak banyak berarti, sehingga tidak mempengaruhi besarnya nilai akhir dari kinerja HPH tersebut.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Ada perbedaan apresiasi tentang tingkat kepentingan dalam kriteria kinerja HPH antara Ditjen PH, IKD dan HPH.
2. Ketiga pihak secara konsisten memberi nilai yang lebih tinggi terhadap elemen pelestarian daripada terhadap elemen pemanfaatan hutan dan elemen sosial dan tenaga kerja. Walaupun demikian, Ditjen PH memandang pelestarian lebih penting. Sebaliknya, pemanfaatan hutan dan sosial serta tenaga kerja penting menurut HPH.
3. Dalam elemen pelestarian hutan, IKD dan HPH memandang sub elemen pengelolaan hutan lebih penting daripada Ditjen PH, sedangkan Ditjen PH memberikan bobot terbesar pada perencanaan.
4. IKD dan HPH memandang bahwa keenam sub-elemen perlindungan hutan mempunyai skala prioritas yang tidak sama, sedangkan Ditjen PH memberi bobot yang sama terhadap sub-elemen tersebut.
5. Dalam elemen pemanfaatan hutan, IKD dan HPH secara konsisten memberi bobot yang tinggi terhadap sub-elemen produksi. Sementara Ditjen PH memandang industri lebih penting.
6. HPH memiliki tingkat kepentingan yang lebih tinggi terhadap elemen tenaga kerja dan sosial dibandingkan dengan IKD dan Ditjen PH.
7. Adanya perbedaan apresiasi tersebut perlu dijadikan masukan untuk penyempurnaan kriteria penilaian kinerja HPH, baik dari segi pemilihan elemen kriterianya maupun terhadap pembobotan masing-masing elemen dan sub-elemen yang terpilih. Elemen kriteria antara lain harus merupakan indikator yang lebih bersifat teknis dan dapat diuji di lapangan serta mengurangi kriteria yang bersifat administratif.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Litbang Kehutanan, 1996. Peranan forester pada Hak Pengusahaan Hutan. Badan Penelitian dan Pengembangan Kehutanan. Jakarta.
- Departemen Kehutanan, 1989. Keputusan Direktur Jenderal Pengusahaan Hutan Nomor 537/Kpts/IV-RPH/89 tentang Kriteria dan Tata Cara Penilaian Pelaksanaan Kegiatan Pengusahaan Hutan. Departemen Kehutanan. Jakarta.
- Mulyono, Sri, 1988. AHP suatu metode baru yang serba guna. Ekonomi dan Keuangan Indonesia, Vol. 36, No. 3. Jakarta.
- Saaty, T.L., 1977. A scaling method for priorities in hierarchical structures.
- Setyarso, Agus, 1987. Expected impact analysis in social forestry planning: A hierarchical approach. Makalah pada seminar Planning and Implementation of Social Forestry Programmes in Indonesia. Fakultas Kehutanan Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.