

# MODEL RESOLUSI KONFLIK LAHAN DI KESATUAN PEMANGKUAN HUTAN PRODUKSI MODEL BANJAR (Resolution Model of Land Conflicts in Banjar Production Forest Management Unit Model)

Marinus Kristiadi Harun<sup>1</sup> & Hariyatno Dwiprabowo<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Balai Penelitian Kehutanan Banjarbaru, Jl. Ahmad Yani Km. 28,7 Landasan Ulin, Banjarbaru, Kalimantan Selatan, Indonesia; e-mail: marinuskh@yahoo.co.id

<sup>2</sup>Pusat Penelitian dan Pengembangan Perubahan Iklim dan Kebijakan, Jl. Gunung Batu No. 5 Bogor, Indonesia; e-mail: hdwipa@yahoo.com

Diterima 1 Juli 2014, direvisi 20 Agustus 2014, disetujui 30 September 2014

## ABSTRACT

*Development of Forest Management Unit is considered as solution to improve current forestry institution in Indonesia as it will pave way for implementing principles of forest management on the ground. However, its development is still facing problems, one of them is land tenurial problem. This study aims to analyze land conflict and institutional model for conflict resolution in Banjar Production Forest Management Unit Model in South Kalimantan Province. Five villages taken as samples and respondents consisted of local people and people who have influence on the model. The results showed that lands in Banjar model area by law (de jure) is state property, however, there are villages that are not yet put into enclave. This has caused state property that has closed access in reality became open access (de facto). The condition brought about opportunity set for parties for resource extraction. The land conflict is a structural conflict in which actors involved are not in the same level. Conflict resolution offered is a change from conflict to becomes equal partnership through steps: 1) Trust building, 2) Developing a forestry forum among villages, 3) Independent and competent team mediation, 4) Developing effective communication and 5) Devising regulation consensus.*

*Keywords: Forest management unit, Banjar model, land conflict, conflict resolution.*

## ABSTRAK

Pembentukan Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) merupakan solusi pembenahan kelembagaan kehutanan supaya prinsip-prinsip teknis pengelolaan hutan dapat dijalankan, namun pembangunannya masih menghadapi permasalahan. Salah satu kendala yang dihadapi adanya konflik hak atas lahan (*land tenure*). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konflik lahan dan model institusi untuk penyelesaian (resolusi) konflik lahan di KPHP Model Banjar, Provinsi Kalimantan Selatan; lima desa sebagai contoh dan responden terdiri dari masyarakat lokal yang memiliki pengaruh terhadap pengelolaan KPHP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kawasan KPHP Model Banjar secara *de jure* merupakan milik negara, namun terdapat desa di dalam kawasan yang belum dilakukan *enclave*. Hal ini menyebabkan status *state property* yang memiliki akses tertutup secara *de jure* berubah menjadi akses terbuka secara *de facto*. Kondisi ini menimbulkan *opportunity sets* untuk ikut mengambil sumber daya lahan tersebut. Masalah yang timbul dalam konflik lahan di KPHP Model Banjar merupakan konflik struktural, yakni aktor yang terlibat tidak berada pada tataran yang sama. Resolusi konflik yang ditawarkan adalah membangun upaya “mengubah konflik menjadi kemitraan yang sejajar”, dengan langkah-langkah sebagai berikut: 1) Membangun kepercayaan, 2) Mengembangkan Forum Kehutanan Antar Desa (FKAD), 3) Menyiapkan tim ahli, 4) Komunikasi yang efektif dan 5) Regulasi yang disepakati bersama.

Kata kunci: KPH, KPHP Model Banjar, konflik lahan, resolusi konflik.

## I. PENDAHULUAN

Konflik sumber daya alam, termasuk konflik lahan semakin marak terjadi dalam dekade terakhir ini. Konflik tersebut terjadi dengan cakupan wilayah, pihak yang terlibat dan dampak yang semakin luas. Kondisi tersebut disebabkan oleh

adanya ketimpangan distribusi lahan. Hal ini diperkuat dengan data Badan Pertanahan Nasional (BPN) yang menunjukkan bahwa rasio distribusi lahan di Indonesia hanya sebesar 0,562. Kondisi tersebut semakin diperparah dengan penguasaannya yang dikuasai oleh hanya 0,2% penduduk Indonesia (Hakim & Wibowo, 2013).

Kehutanan sebagai salah satu sektor yang diberi kewenangan oleh undang-undang untuk menguasai hamparan lahan seluas 136,94 juta hektar (65% dari total luas wilayah Indonesia) tentu saja tidak luput dari persoalan konflik lahan. Fakta di lapangan menunjukkan banyaknya kawasan hutan yang diokupasi oleh masyarakat untuk dijadikan lokasi pemukiman, infrastruktur, desa, lahan usaha tani dan kebun. Kondisi tersebut ditunjukkan dengan adanya kasus konflik lahan di sektor kehutanan yang mencapai 72 kasus dengan luas areal mencapai 1,2 juta hektar lebih (Hakim & Wibowo, 2013).

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka ke depan masalah sistem penguasaan lahan (*land tenure*) merupakan isu yang penting dan sensitif. Wibowo (2013) menyatakan bahwa *land tenure* adalah isu yang paling kontemporer, penting dan tidak pernah “mati”, bahkan semakin kontekstual dan menemukan posisinya dalam dinamika pembangunan saat ini. Resolusi konflik lahan menjadi sesuatu yang perlu dipikirkan bersama. Oleh karena itu, pada makalah ini akan dibahas

tentang karakteristik konflik lahan, model resolusi dan pengembangan institusi untuk penyelesaian konflik lahan yang mengambil contoh kasus di KPHP Model Banjar, Provinsi Kalimantan Selatan.

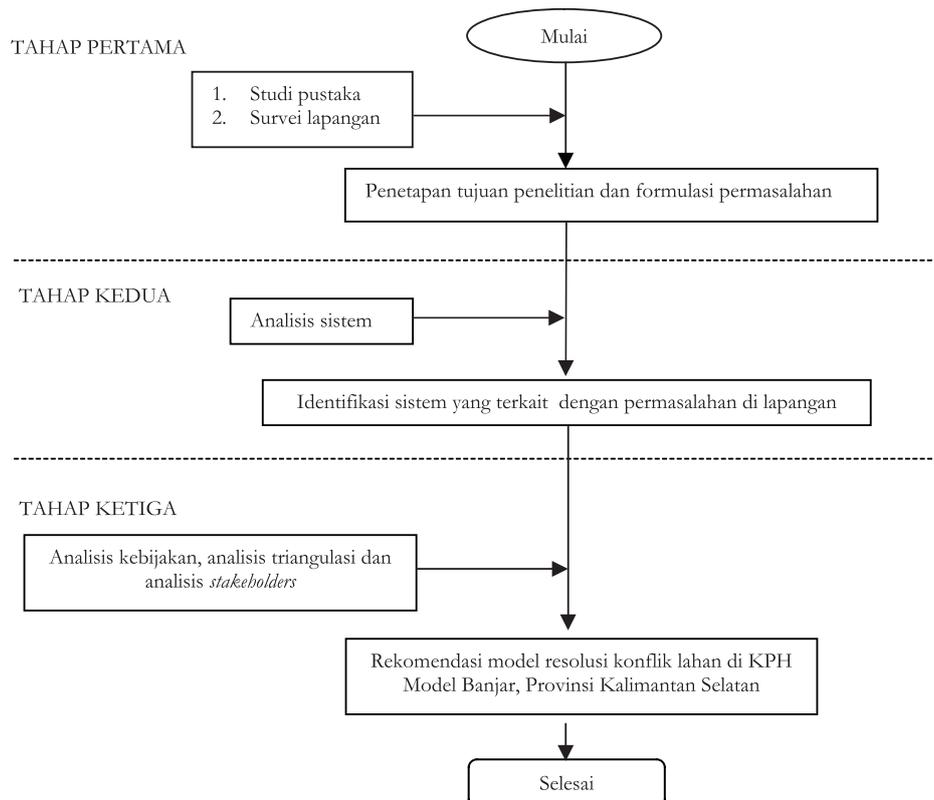
## II. METODE PENELITIAN

### A. Lokasi

Penelitian dilakukan di lima desa, yakni: Desa Angkipih, Desa Paramasan Bawah dan desa-desa di sekitar Kawasan Hutan Dengan Tujuan Khusus (KHDTK) Riam Kiwa (Desa Lubang Baru, Desa Lok Tunggul dan Desa Sungai Jati). Kelima desa tersebut termasuk wilayah administrasi Kabupaten Banjar, Provinsi Kalimantan Selatan.

### B. Rancangan Penelitian

Penelitian ini dibagi dalam tiga tahap penelitian seperti pada Gambar 1.



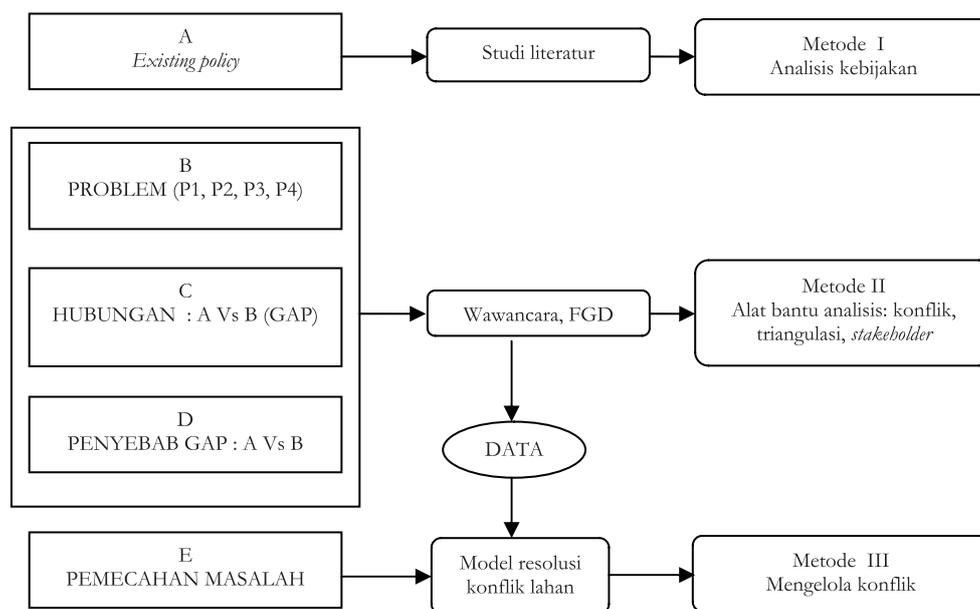
Gambar 1. Tahapan analisis konflik lahan dan model resolusi di KPHP Model Banjar.

Figure 1. A phases analysis and model for land conflict and resolution in FMU Model Banjar.

Teknik pengambilan contoh untuk data primer dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*) dengan pertimbangan bahwa responden adalah masyarakat yang berada di sekitar kawasan, pelaku (individu atau lembaga) yang mempengaruhi pengambilan kebijakan, baik langsung maupun tidak langsung dalam pengelolaan KPHP Model Banjar di Provinsi Kalimantan Selatan. Jumlah informan (responden) dalam penelitian ini sebanyak 150 orang. Pengamatan/observasi langsung terhadap objek penelitian di lapangan untuk mendapatkan gambaran kondisi secara riil. Teknik pengambilan contoh yang digunakan untuk menganalisis kepentingan dan pengaruh *stakeholder*, dilakukan dengan teknik *snowball sampling*. Teknik Diskusi Kelompok Terfokus (*Focus Group Discussion* = FGD) dilakukan untuk memperdalam pokok bahasan konflik lahan yang terjadi di KPHP Model Banjar.

### C. Prosedur Kerja

Prosedur penelitian seperti pada Gambar 2.



Gambar. 2 Skema tahapan penelitian.

Figure 2. The scheme of study phases.

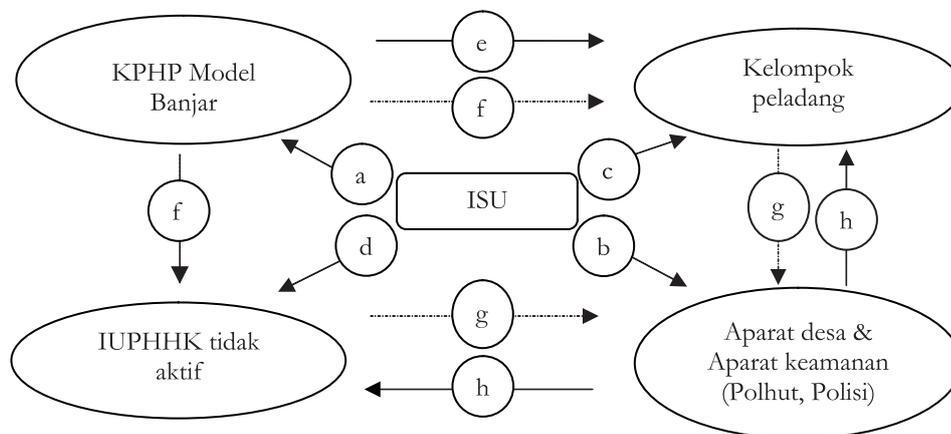
### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Pemetaan Masalah Konflik Lahan di KPHP Model Banjar

Permasalahan konflik lahan di KPHP Model Banjar disebabkan oleh lima faktor yang terkait dengan kinerja para pihak yang terlibat dalam pengelolaan lahan di KPHP Model Banjar. Kelima faktor tersebut, yakni: dualisme administrasi (satu tapak dua kewenangan administrasi), IUPHHK tidak aktif, pemberdayaan ekonomi masyarakat terabaikan, potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD), dan penegakan hukum masih lemah. Gambar 3 menjelaskan permasalahan yang terjadi pada konflik lahan di KPHP Model Banjar.

Kelima faktor permasalahan konflik lahan di

KPHP Model Banjar seperti pada Gambar 3 dapat dijelaskan lebih lanjut. *Pertama*, dualisme administrasi (satu tapak dua kewenangan). Keberadaan desa di dalam kawasan KPHP Model Banjar yang belum *dienclave* menyebabkan dalam satu tapak yang sama terdapat dua kewenangan, yakni pemerintahan desa (Kepala Desa/Pambakal) dan Dinas Kehutanan Kabupaten Banjar (KPHP Model Banjar). Lahan di kawasan KPHP Model Banjar di Desa Angkipih oleh masyarakat desa dan aparat desa telah dikaveling untuk dibagikan kepada sekitar 200 kepala keluarga. Pengaveling tanah ini tidak diketahui dan seijin Dinas Kehutanan Kabupaten Banjar. *Kedua*, IUPHHK tidak aktif. Kondisi lahan yang dikelola oleh IUPHHK dalam kawasan KPHP Model Banjar belum tergarap



Keterangan (*Remarks*):

- (a) → Potensi PAD yang tidak dapat dipungut
- (b) → Lemahnya penegakan hukum
- (c) → Pemberdayaan masyarakat yang terabaikan, legalitas kegiatan dan degradasi hutan
- (d) → Adanya tuntutan warga desa, lahan belum *clear and clean*, permodalan
- (e) → Lemahnya kelembagaan dalam pengawasan kawasan hutan negara
- (f) → Pembiaran
- (g) → Dualisme administrasi (satu tapak dua kewenangan administrasi)
- (h) → Dukungan secara tidak sah berupa modal dan beking kegiatan oleh oknum

Gambar 3. Peta permasalahan konflik lahan di KPHP Model Banjar.  
*Figure 3. Problem map of land conflict in FMU Model Banjar.*

karena masih belum aktif. Hal ini menyebabkan lahan menjadi terlantar dan *open acces* secara *de facto*. Kondisi ini menimbulkan *opportunity sets* bagi orang-orang, baik yang terdesak oleh keadaan ekonomi atau orang-orang yang secara ekonomi kuat tetapi ingin mendapatkan manfaat dari lahan tersebut. IUPHHK tidak aktif disebabkan oleh kegagalan pihak perusahaan untuk menyelesaikan masalah sosial (tuntutan warga desa). *Ketiga*, pemberdayaan ekonomi masyarakat terabaikan. Lahan untuk perladangan berpindah yang makin sempit dan kondisi ekonomi yang lemah menyebabkan warga desa mempunyai ketergantungan yang tinggi terhadap lahan kawasan KPHP Model Banjar. Kondisi tersebut diperparah dengan minimnya sarana dan prasarana umum, seperti jalan yang masih berupa jalan tanah dengan kondisi yang sangat buruk saat musim hujan. Kondisi jalan yang belum diaspal menyebabkan akses keluar-masuk desa menjadi terhambat. Hal ini berdampak pada tidak lancarnya arus barang dan jasa yang keluar-masuk desa tersebut sehingga berdampak pada harga barang kebutuhan pokok dan barang kebutuhan sekunder lainnya menjadi mahal. Minimnya lapangan pekerjaan yang sesuai dengan tingkat pendidikan dan keterampilan warga desa menyebabkan ketergantungan terhadap lahan dan hutan pada KPHP Model Banjar menjadi tinggi. *Keempat*, potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD). Kawasan hutan KPHP Model Banjar mempunyai potensi ekonomi yang besar, dengan asumsi nilai investasi sebesar Rp 8.530.546.631 yang berasal dari realisasi belanja langsung dan tidak langsung APBD/APBN Dinas Kehutanan Kabupaten Banjar tahun 2010, kawasan KPHP Banjar secara keseluruhan memiliki estimasi nilai ekonomi total saat ini sebesar Rp 101.555.149.142 per tahun yang berasal dari HHBK sebesar Rp 32.693.600.000 per tahun, penyedia air untuk kebutuhan air minum Rp 16.360.214.112 per tahun, jasa konservasi tanah dan air sebesar Rp 602.318.430 per tahun, jasa penyerapan karbon Rp 51.178.951.710 per tahun, jasa perlindungan banjir Rp 534.387.780 dan jasa perlindungan keanekaragaman hayati sebesar Rp 185.677.110 per tahun (Dinas Kehutanan Kabupaten Banjar, 2010). *Kelima*, penegakan hukum masih lemah. Aksesibilitas ke dalam kawasan KPHP Model Banjar sangat terbuka dari semua arah, jaringan akses yang cukup masif serta adanya pemukiman

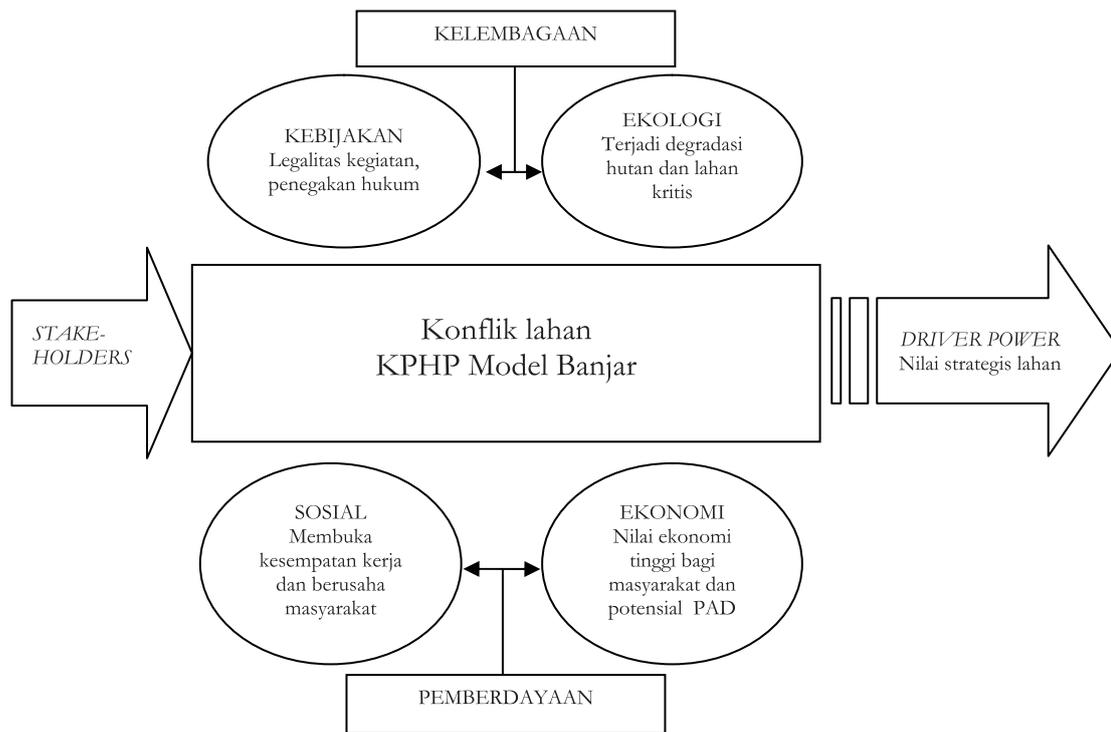
di dalam kawasan KPHP Model Banjar menyebabkan kawasan ini menjadi sangat rentan terhadap berbagai aktivitas ilegal manusia berupa perambahan yang sifatnya pembukaan areal guna kepentingan budidaya, perburuan satwa, penambangan liar dan penebangan kayu, baik untuk tujuan komersil ataupun non komersil. Kondisi tersebut tidak diimbangi dengan personil Polisi Kehutanan (Polhut) dan dana pengamanan yang memadai sehingga aktivitas ilegal tersebut terkesan dibiarkan (pembiaran).

## **B. Penetapan Masalah Konflik Lahan di KPHP Model Banjar**

Penetapan masalah pada konflik lahan di KPHP Model Banjar ditujukan untuk lebih memudahkan dalam mencari solusi dan strategi yang tepat dalam resolusi konfliknya. Penetapan ini diperlukan agar masalah yang terjadi, terkait konflik lahan di KPHP Model Banjar dapat diidentifikasi dan dipahami secara lebih komprehensif. Gambar 4 menjelaskan hal tersebut.

Gambar 4 menjelaskan bahwa nilai strategis lahan merupakan faktor yang menjadi *driver power* konflik lahan di KPHP Model Banjar. Konflik yang terjadi tersebut dapat dilakukan resolusi konflik dengan melakukan dua pendekatan, yakni kelembagaan dan pemberdayaan. Pendekatan kelembagaan dilakukan dengan memperkuat aspek kebijakan yang terkait dengan legalitas kegiatan terkait dengan pengelolaan lahan di KPHP Model Banjar dan penegakan hukum. Selain itu, pendekatan kelembagaan juga dilakukan untuk mendorong terjadinya perbaikan ekologi untuk mengurangi terjadinya degradasi hutan dan lahan. Pendekatan pemberdayaan dilakukan pada aspek sosial dan ekonomi masyarakat. Pendekatan tersebut dilakukan dengan partisipatif dan mengedepankan kemitraan.

Berdasarkan uraian di atas maka masalah yang timbul dalam konflik lahan di KPHP Model Banjar merupakan masalah atau konflik struktural, yakni aktor yang terlibat tidak berada pada tataran yang sama. Konflik struktural (*structural conflict*) adalah keadaan di mana secara struktural atau keadaan di luar kemampuan kontrol, pihak-pihak yang berurusan mempunyai perbedaan status kekuatan, otoritas, kelas atau kondisi fisik yang tidak berimbang (Moore, 1986 *dalam* Sahwan,



Gambar 4. Penetapan masalah konflik lahan di KPHP Model Banjar.  
 Figure 4. Components of land conflict problem in FMU Model Banjar.

2002). Pada sisi masyarakat, mereka memperjuangkan haknya atas sumber daya lahan yang ada di daerahnya, sementara dari sisi pemerintah (Dinas Kehutanan) menganggap bahwa sumber daya lahan tersebut merupakan kawasan hutan yang secara *de jure* merupakan *state property* yang *close access*.

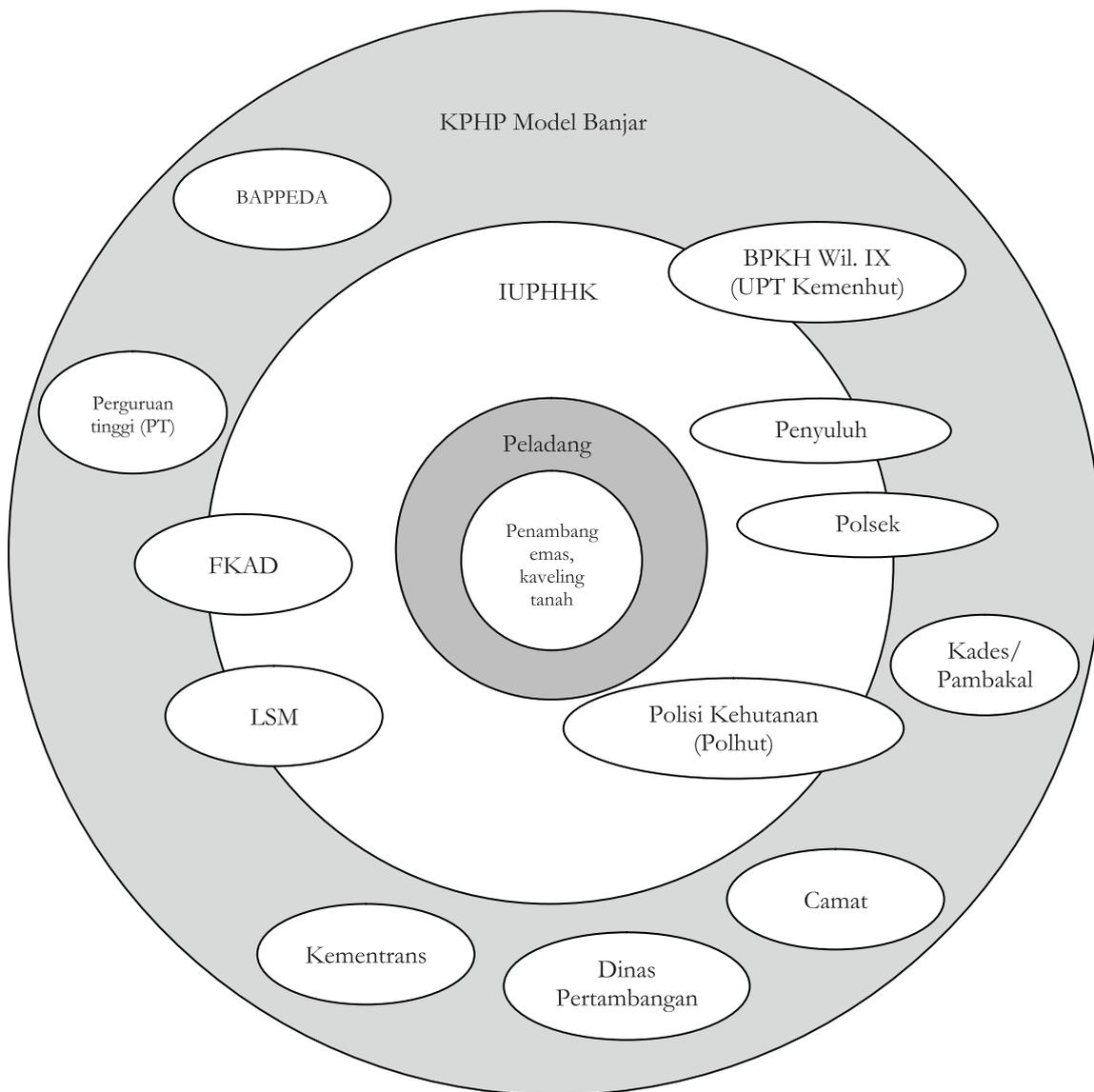
### C. Posisi Stakeholders dalam Arena Aksi Konflik Lahan di KPHP Model Banjar

Kegiatan perambahan lahan hutan pada kawasan KPHP Model Banjar meliputi pembukaan hutan untuk perladangan (penanaman padi) sebagai bentuk awal dan dijadikan kebun (karet, duku, kayu manis) sebagai bentuk akhir, penambangan emas secara tradisional dan kaveling untuk lokasi pemukiman baru. Keberadaan *stakeholders* berkaitan dengan arena aksi ini sesuai dengan tujuan dan wewenang secara kelembagaan dari *stakeholders* tersebut dapat dijelaskan seperti pada Gambar 5.

Pihak-pihak yang berkaitan dan berkepentingan dalam konflik lahan ini meliputi: UPT KPHP Model Banjar, Balai Pemantapan Kawasan Hutan (BPKH), IUPHHK, peladang, Kades/Pambakal Desa di dalam kawasan hutan (34 desa), Camat

(Peramasan, Sambung Makmur, Pengaron, Sungai Pinang dan Telaga Bauntung), Dinas Pertambangan, lembaga swadaya masyarakat (LSM), Badan Pengawasan Pembangunan Daerah (Bappeda), Kementerian Transmigrasi (Kementrans), perguruan tinggi, Polisi Kehutanan, Polsek, penyuluh dan FKAD. Keterkaitan ini didasarkan pada tugas pokok dan fungsi (tupoksi), motif ekonomi dan unsur politik. Pada kegiatan perladangan dan perkebunan terdapat kelompok peladang yang bekerja melakukan penggarapan lahan dengan tanaman budidaya. Motivasi dari *stakeholders* ini adalah aspek ekonomi dan sosial berupa kesempatan bekerja dan berusaha. Kegiatan pengaveling lahan untuk pemukiman baru melibatkan oknum warga desa, Pambakal dan warga pendatang dari luar desa. Motivasi dari *stakeholders* ini berupa aspek ekonomi dan kesempatan memperoleh lahan untuk tempat tinggal dan kebun (berusaha).

Ada beberapa *stakeholders* yang mempunyai kaitan dan kepentingan lebih dari satu kegiatan yakni: a) Polsek mempunyai kepentingan karena tupoksinya untuk menjaga keamanan dan ketertiban pada semua kegiatan, b) penyuluh



Gambar 5. Posisi para pihak dalam arena aksi konflik lahan di KPHP Model Banjar.  
*Figure 5. Stakeholders position in land conflict arena in FMU Model Banjar.*

kehutanan, c) Polhut dan d) FKAD. Sementara itu, IUPHHK mempunyai kepentingan karena faktor ekonomi dan kebijakan. Perusahaan pemegang IUPHHK merupakan badan usaha yang ditunjuk oleh negara sebagai pelaksana usaha dari kegiatan pengelolaan lahan konsesi. Keberadaan peladang yang merambah lahan konsesi akan merugikan perusahaan IUPHHK secara ekonomi maupun kredibilitas perusahaan menyangkut kelestarian hasil hutan dan ekosistem hutan. Balai Pe-mantapan Kawasan Hutan berkaitan dan berkepentingan pada tata batas kawasan hutan dengan non kawasan hutan.

#### D. Pemetaan *Stakeholders* dalam Bingkai Masalah (*Problem Frame*)

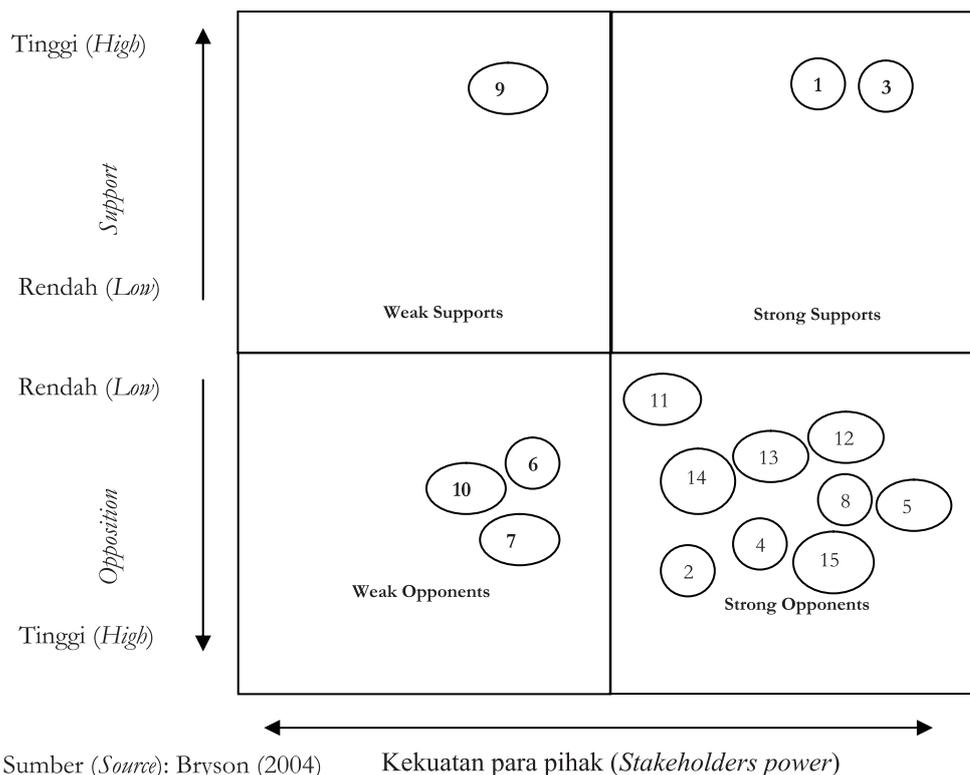
Menurut Bryson (2004), memetakan *stakeholders* dalam bingkai masalah (*problem frame*) akan memudahkan untuk mengidentifikasi *stakeholders* dalam menyikapi permasalahan yang mereka hadapi. Hal ini penting untuk didefinisikan agar dapat mengetahui *stakeholders* atau kelompok *stakeholders* mana yang mendukung atau menentang pada permasalahan yang dihadapi. Pemetaan ini juga bertujuan agar dapat diketahui apa yang memotivasi tindakan *stakeholders* untuk menyikapi

permasalahan yang ada. Gambar 6 menjelaskan posisi *stakeholders* dalam bingkai masalah yang dikembangkan oleh Bryson (2004).

Gambar 6 menunjukkan bahwa kebanyakan *stakeholders* berada pada posisi *strong opponent* atau pihak yang menentang kuat permasalahan yang terjadi pada pengelolaan lahan di KPHP Model Banjar. *Stakeholders* tersebut yakni: Polsek, Polhut, Dinas Pertambangan, Kementerian Transmigrasi, IUPHHK, UPT KPHP Model Banjar (Dinas Kehutanan Kabupaten Banjar), BPKH, Penyuluh Kehutanan, dan Bappeda. *Stakeholders* pada posisi ini menentang karena secara kelembagaan merupakan pihak yang bertanggungjawab dan pihak yang dirugikan pada permasalahan konflik pengelolaan kawasan KPHP Model Banjar. Pihak *strong opponent* tidak memperoleh manfaat secara ekonomi. Posisi *strong opponent* merupakan lawan dari *strong supports* yakni: peladang dan

Kades/Pambakal. *Stakeholders* yang mendukung permasalahan riil di lapangan disebabkan karena menikmati keuntungan secara ekonomi. Posisi *weak supports* hanya ditempati oleh LSM, pada dasarnya LSM mendukung penyelesaian masalah yang terjadi pada konflik lahan KPHP Model Banjar dengan catatan ada *win-win solution*. LSM mempunyai kewenangan rendah dari sisi kebijakan untuk menyelesaikan kasus yang terjadi. Perguruan tinggi, FKAD dan Camat merupakan *stakeholders* yang menentang tetapi kekuatannya lemah disebabkan tidak mempunyai kapasitas yang cukup sehubungan dengan tupoksi dari *stakeholders* tersebut.

Berdasarkan pemetaan Gambar 6 dapat ditentukan *stakeholders* yang harus mendapat perhatian terlebih dahulu adalah yang berada di posisi *strong supports* dengan program-program yang dapat mengompensasi keuntungan yang



Keterangan (Remarks):

1. Peladang; 2. UPT KPHP Model Banjar; 3. Kades/Pambakal; 4. IUPHHK; 5. Bappeda; 6. Perguruan tinggi (PT); 7. Camat; 8. Kementrans; 9. LSM; 10. FKAD; 11. Polsek; 12. BPKH Wilayah IX (UPT Kemenhut); 13. Polhut; 14. Dinas Pertambangan dan 15. Penyuluh Kehutanan.

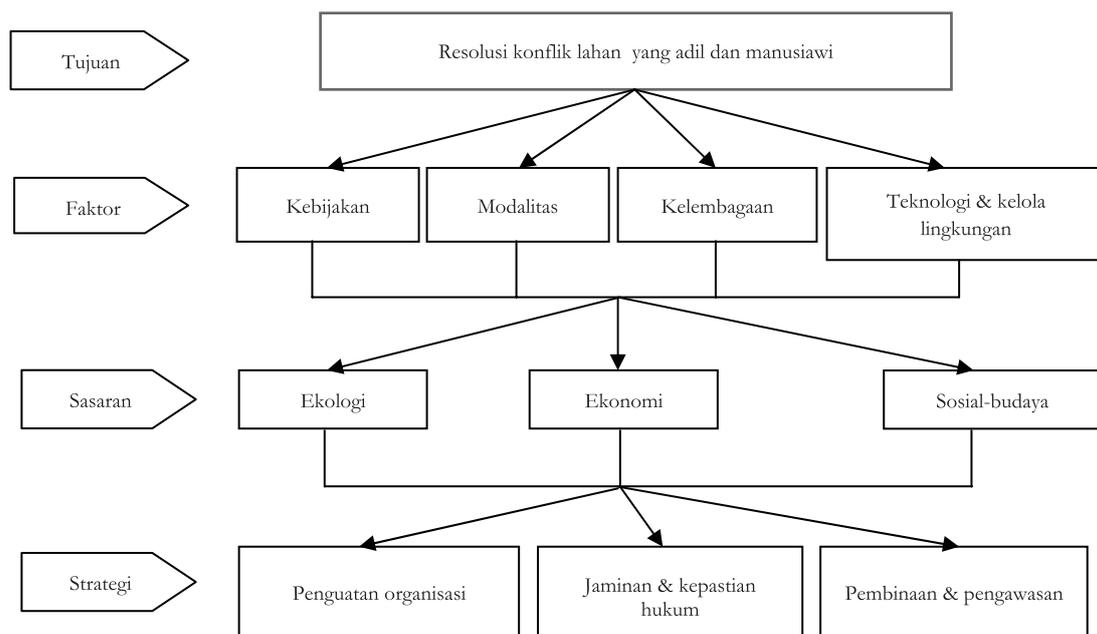
Gambar 6. Pemetaan para pihak dalam bingkai masalah pengelolaan lahan KPHP Model Banjar.  
 Figure 6. Stakeholders mapping in land management problem frame.

mereka dapatkan saat ini. Dilihat dari klasifikasi *stakeholders*, ada dua *stakeholders* yang merupakan *strong supports* (peladang dan Kades/Pambakal) merupakan *stakeholders* kunci (*key players*). Menurut Mason (2011) koalisi terjadi ketika para anggota kelompok mengatur untuk mendukung mereka tentang isu tertentu. Koalisi merupakan respon atas isu tertentu. Koalisi dibentuk untuk mempertahankan dan meningkatkan kepentingan diri sendiri, orang-orang dari individu atau kelompok dengan tujuan mencapai keseimbangan kekuatan yang menguntungkan serta memadai untuk keuntungan anggota koalisi itu. Pada kasus konflik lahan di KPHP Model Banjar, terdapat dua koalisi besar yang terbentuk yaitu koalisi yang menentang perambahan lahan hutan dan yang menginginkan agar pengelolaan lahan hutan dapat dilakukan oleh masyarakat. Koalisi yang kedua merupakan koalisi yang terbentuk karena merasakan keuntungan yang sama pada situasi

pengelolaan lahan KPHP Model Banjar, motif ekonomi merupakan pendorong utama terbentuknya koalisi ini.

### E. Konsep Strategi Resolusi Konflik Lahan di KPHP Model Banjar

Menurut Saaty (1993) isu pokok dalam analisis kebijakan adalah menetapkan alternatif kebijakan. Berdasarkan hasil FGD dan diskusi dengan pakar ada empat level hierarki yang mempengaruhi strategi resolusi konflik lahan di KPHP Model Banjar yaitu: 1) level fokus (*goal*); 2) level aspek (*criteria*) yakni faktor yang berpengaruh; 3) level sasaran (*subcriteria*) yakni aspek pengelolaan dan 4) level alternatif strategi kebijakan pengelolaan (*alternative*) yakni alternatif strategi pengelolaan yang disajikan pada Gambar 7. Hasil *Analytical Hierarchy Process* (AHP) strategi resolusi konflik lahan di KPHP Model Banjar disajikan pada Tabel 1.



Gambar 7. Struktur hierarki analisis strategi resolusi konflik lahan.  
 Figure 7. Hierarchical structure of conflict resolution strategy analysis.

Tabel 1. Hasil AHP strategi resolusi konflik lahan  
*Table 1. Results of AHP of resolution strategy of land conflict*

No.	Elemen ( <i>Element</i> )	Bobot ( <i>Quality</i> )	Prioritas ( <i>Priority</i> )
Alternatif strategi/kebijakan ( <i>Strategy alternative/policy</i> )			
1	Penguatan organisasi ( <i>Strengthening the organization</i> )	0,20	3
2	Jaminan dan kepastian hukum ( <i>Guarantee and legal certainty</i> )	0,39	2
3	Pembinaan dan pengawasan ( <i>Guidance and supervision</i> )	0,41	1
Sasaran ( <i>Subcriteria</i> ): Aspek pengelolaan ( <i>Management aspects</i> )			
1	Ekologi ( <i>Ecology</i> )	0,21	3
2	Ekonomi ( <i>Economy</i> )	0,52	1
3	Sosial-budaya ( <i>Socio-cultural</i> )	0,27	2
Aspek ( <i>Criteria</i> ): Faktor yang berpengaruh ( <i>Factors that influence</i> )			
1	Kebijakan ( <i>Policies</i> )	0,59	1
2	Modalitas ( <i>Modalities</i> )	0,08	4
3	Kelembagaan ( <i>Institutional</i> )	0,24	2
4	Teknologi dan pengelolaan lingkungan ( <i>Technology and environmental management</i> )	0,09	3

### 1. Level Aspek (*Criteria*), Faktor yang Berpengaruh

Hasil analisis AHP terhadap empat sub *level* aspek/faktor yang berpengaruh dalam pengelolaan kawasan KPHP Model Banjar adalah: faktor kebijakan merupakan prioritas dengan bobot nilai tertinggi sebesar 0,59 (59%), selanjutnya faktor kelembagaan 0,24 (24%), faktor teknologi dan pengelolaan lingkungan sebesar 0,09 (9%) serta modalitas sebesar 0,08 (8%). Tingginya bobot faktor kebijakan dibandingkan dengan faktor lainnya menunjukkan bahwa faktor kebijakan menjadi perhatian utama dalam pengelolaan konflik lahan di KPHP Model Banjar. Hal ini sangat penting dimasukkan ke dalam perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi kegiatan oleh Dinas Kehutanan Kabupaten Banjar. Kebijakan dilaksanakan dengan pemberian IUPHHK yang akan menjadi dasar hukum bagi pengelolaan kawasan KPHP Model Banjar.

Faktor kedua yang berpengaruh tinggi adalah faktor kelembagaan, karena dengan kelembagaan yang baik dapat menampung segala aspirasi anggota. Pengembangan dan pembinaan FKAD merupakan lembaga yang paling memungkinkan dikembangkan dalam kasus ini. Faktor ketiga adalah tek-nologi dan pengelolaan lingkungan, yang berarti bahwa masalah lingkungan (lahan terlantar,

lahan kritis) menjadi prioritas ketiga yang harus diperhatikan karena konflik lahan yang berlarut-larut akan berdampak pada kondisi penutupan lahan yang cenderung menjadi lahan tidur yang rawan kebakaran saat musim kemarau.

Faktor keempat yang berpengaruh adalah faktor modalitas. Unsur modalitas yang paling berperan adalah kualitas SDM dan tingkat perekonomian masyarakat. Secara formal tingkat pendidikan mereka relatif rendah, yakni dominan SD, SLTP dan sedikit SLTA. Pendidikan yang relatif rendah membuat mereka tidak mampu berkompetisi dalam memperoleh pekerjaan yang memadai. Selain itu, lokasi pemukiman mereka yang terisolasi atau jauh dari pusat kegiatan ekonomi menyebabkan mereka terisolasi dari kesempatan untuk bekerja di sektor lain. Hal ini menyebabkan kegiatan berladang dan berkebun menjadi pilihan yang menarik, karena selain tidak memerlukan keahlian khusus juga dapat menjadi sumber mata pencaharian. Faktor modalitas menjadi prioritas paling rendah karena faktor ini dapat diatasi dengan program pembinaan dan pemberdayaan masyarakat.

### 2. Level Sasaran (*Subcriteria*), Sasaran Pengelolaan

Prioritas pada level sasaran adalah melihat aspek apa saja yang menjadi prioritas pengelolaan

kawasan KPHP Model Banjar. Hasil analisis AHP didapatkan bobot tertinggi pada aspek ekonomi yakni 0,52 (52%). Kondisi masyarakat desa di dalam wilayah kerja KPHP Model Banjar yang tingkat perekonomiannya rendah, sempitnya alternatif pekerjaan dan aksesibilitas yang buruk menyebabkan lahan hutan dan ekosistem hutan KPHP Model Banjar menjadi tumpuan harapan untuk penghidupan mereka.

Prioritas tinggi kedua adalah sosial-budaya sebesar 0,27 (27%). Ini berarti bahwa pengelolaan konflik lahan KPHP Model Banjar akan membuka kesempatan berusaha dan bekerja bagi masyarakat, baik yang langsung bekerja di sektor kehutanan maupun sektor lain yang mendukung kegiatan sektor ini, misalnya usaha pembibitan tanaman, warung, bengkel atau membuka kesempatan kerja bagi masyarakat yang berprofesi di luar sektor kehutanan seperti tukang kayu, tukang batu, mekanik dan lain-lain.

Prioritas ketiga yang merupakan sasaran dari analisis AHP ini adalah ekologi. Ekologi menjadi prioritas paling rendah disebabkan tingkat pengetahuan dan ekonomi masyarakat yang masih rendah. Aspek ekologi ini meliputi degradasi hutan, lahan kritis, banjir di musim hujan dan kebakaran hutan dan lahan yang selalu terjadi saat musim kemarau. Tingkat ekonomi masyarakat yang rendah menyebabkan rendahnya tingkat kepedulian masyarakat terhadap kerusakan ekologi.

### 3. Level Alternatif Strategi Kebijakan Pengelolaan (*Alternative*)

Alternatif kebijakan (*policy alternative*) adalah serangkaian tindakan yang memungkinkan untuk dilakukan yang dapat menyumbang pada pencapaian nilai-nilai dan pemecahan masalah kebijakan (Dunn, 2003). Berkaitan dengan sasaran-sasaran yang ingin dicapai dari berbagai aspek pengelolaan konflik lahan di KPHP Model Banjar maka terdapat beberapa prioritas alternatif kebijakan yang dapat dilakukan.

*Pertama*, pembinaan dan pengawasan dengan bobot penilaian 0,41 (41%). Intinya adalah pemberdayaan masyarakat sekaligus monitoring dan evaluasi. *Kedua*, jaminan dan kepastian hukum dengan bobot penilaian 0,39 (39%) merupakan kegiatan yang menjamin adanya kepastian bekerja dan berusaha serta adanya proses penegakan hukum terhadap setiap pelanggaran atas peraturan

perundangan-undangan yang berlaku. *Ketiga*, penguatan organisasi dengan bobot penilaian 0,20 (20%).

Strategi yang mempunyai bobot prioritas paling rendah ini pada dasarnya adalah pengembangan kelembagaan dalam pengelolaan kawasan KPHP Model Banjar yang melibatkan masyarakat setempat (kolaboratif manajemen). Peran penyuluh kehutanan sangat diperlukan dalam sosialisasi bentuk-bentuk kegiatan *co-management*.

Berdasarkan bobot penilaian terlihat bahwa ketiga alternatif tersebut mempunyai bobot penilaian yang tidak berbeda jauh. Hal ini mengindikasikan bahwa semua alternatif tersebut penting dan saling terkait.

## F. Rancangan Konsep Strategi Pengelolaan Konflik Lahan

Berdasarkan hasil AHP diperoleh prioritas alternatif strategi yang dapat dikembangkan pada pengelolaan konflik lahan di KPHP Model Banjar. Selisih nilai bobot alternatif yang tidak begitu jauh mengindikasikan bahwa ketiga konsep tersebut (penguatan organisasi, jaminan dan kepastian hukum serta pembinaan dan pengawasan) tidak bisa berdiri sendiri, tetapi saling terkait dan harus saling bersinergi. Ketiga konsep tersebut diuraikan lebih lanjut sebagai berikut:

### 1. Konsep Pemberdayaan Masyarakat

Pemberdayaan masyarakat adalah sebuah konsep pembangunan ekonomi yang merangkum nilai-nilai sosial. Konsep ini mencerminkan paradigma baru pembangunan, yakni yang bersifat "*peoplecentered, participatory, empowering, and sustainable*" (Chambers, 1995 dalam Kartasasmita, 1996). Konsep ini lebih luas dari hanya semata-mata memenuhi kebutuhan dasar (*basic needs*) atau menyediakan mekanisme untuk mencegah proses pemiskinan lebih lanjut (*safety net*), yang belakangan ini banyak dikembangkan sebagai upaya mencari alternatif terhadap konsep-konsep pertumbuhan di masa lalu.

Pembinaan dan pengawasan pada dasarnya adalah proses pemberdayaan. Awandana (2010) menjelaskan bahwa pemberdayaan adalah suatu proses membangun manusia atau masyarakat melalui pengembangan kemampuan masyarakat, perubahan perilaku masyarakat dan pengorganisa-

sian masyarakat. Definisi tersebut menggambarkan tiga tujuan utama dalam pemberdayaan masyarakat yaitu mengembangkan kemampuan masyarakat, mengubah perilaku masyarakat, dan mengorganisir diri masyarakat. Perilaku masyarakat yang perlu diubah adalah perilaku yang merugikan masyarakat atau yang menghambat peningkatan kesejahteraan masyarakat. Pengorganisasian masyarakat merupakan suatu upaya masyarakat untuk saling mengatur dalam mengelola kegiatan atau program yang mereka kembangkan. Masyarakat dapat membentuk panitia kerja, melakukan pembagian tugas, saling mengawasi, merencanakan kegiatan dan lain-lain. Lembaga-lembaga adat yang sudah ada sebaiknya perlu dilibatkan karena lembaga ini sudah mapan, tinggal meningkatkan kemampuannya saja. Kemampuan masyarakat yang dapat dikembangkan antara lain kemampuan untuk berusaha, kemampuan untuk mencari informasi, kemampuan untuk mengelola kegiatan, kemampuan dalam pertanian dan masih banyak lagi, sesuai dengan kebutuhan atau permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat.

Pemberdayaan adalah bukan hanya konsep ekonomi atau konsep politik. Pemberdayaan adalah konsep yang menyeluruh atau *holistic* (Kartasmita, 1996). Rakyat miskin atau yang berada pada posisi belum memanfaatkan potensinya secara penuh melalui pemberdayaan diharapkan akan meningkat, bukan hanya ekonomi, melainkan juga harkat, martabat, rasa percaya diri dan harga diri. Hal ini dapat diartikan bahwa pemberdayaan tidak saja menumbuhkan dan mengembangkan nilai tambah ekonomi, tetapi juga nilai tambah sosial dan nilai tambah budaya. Pemberdayaan masyarakat bukan membuat masyarakat menjadi makin tergantung pada program-program pemberian (*charity*), sebab pada dasarnya setiap apa yang dinikmati, harus dihasilkan atas usaha sendiri (yang hasilnya dapat dipertukarkan dengan pihak lain). Dengan demikian, tujuan akhirnya adalah memandirikan masyarakat dan membangun kemampuan untuk memajukan diri ke arah kehidupan yang lebih baik secara berkesinambungan.

## 2. Penegakan Hukum

Penegakan hukum (*law enforcement*) secara luas meliputi kegiatan preventif yang meliputi negosiasi, supervisi, penerangan dan nasehat dan represif yang meliputi kegiatan penyelidikan, penyidikan sampai penerapan sanksi, baik administratif

maupun hukum pidana. Penegakan hukum lingkungan merupakan mata rantai terakhir dalam siklus pengaturan (*regulatory chain*) perencanaan kebijakan lingkungan. Urutan siklus pengaturan perencanaan kebijakan yakni: 1) perundang-undangan (*legislation*); 2) penentuan standar (*standard setting*); 3) pemberian izin (*licensing*); 4) penerapan (*implementation*) dan 5) penegakan hukum (*law enforcement*) (Fisher *et al.*, 2001).

Lemah-kuatnya penegakan hukum oleh aparat akan menentukan persepsi masyarakat terhadap ada-tidaknya hukum. Bila penegakan hukum oleh aparat lemah, masyarakat akan beranggapan bahwa hukum di lingkungannya tidak ada atau seolah berada dalam hutan rimba yang tanpa aturan. Penegakan hukum sangat diperlukan dalam mengelola konflik lahan di KPHP Model Banjar. Penegakan hukum merupakan alternatif kebijakan prioritas kedua yaitu jaminan dan kepastian hukum yang digunakan untuk mencapai sasaran pengelolaan KPHP Model Banjar yang adil dan manusiawi. Penegakan hukum dilaksanakan untuk mencegah masyarakat melakukan perambahan kawasan hutan dan kegiatan ilegal lainnya.

Penegakan hukum dalam pengelolaan konflik lahan di KPHP Model Banjar memerlukan adanya koordinasi dengan aparat penegak hukum seperti Polsek, Kejaksaan/Pengadilan Negeri. Kegiatan-kegiatan dalam rangka pengawasan dan pencegahan dilaksanakan melalui tindakan represif seperti patroli rutin, operasi gabungan, operasi fungsional dan tindakan preventif melalui penyuluhan. Keberhasilan penegakan hukum dipengaruhi oleh kemampuan penegak hukum dalam mengatasi hambatan dan kendala yakni: 1) hambatan dan kendala berupa tingkat pengetahuan masyarakat yang beragam yang dapat menyebabkan persepsi hukum yang berbeda; 2) kesadaran hukum masyarakat masih rendah; 3) belum jelasnya peraturan hukum terkait dengan keberadaan 34 desa di dalam hutan karena proses *enclave* sedang berjalan; 4) integritas penegak hukum yang masih rendah dan 5) masalah pembiayaan.

## 3. Konsep Kelembagaan

Kelembagaan (institusi) memberi tekanan pada lima hal, yaitu: 1) berkenaan dengan aspek sosial; 2) berkaitan dengan hal-hal yang abstrak yang menentukan perilaku individu dalam sistem sosial; 3) berkaitan dengan perilaku, seperangkat tata

kelakuan atau cara bertindak yang mantap dan sudah berjalan lama dalam kehidupan masyarakat; 4) ditekankan pada pola perilaku yang disetujui dan memiliki sanksi dalam kehidupan masyarakat dan 5) pelaksanaan kelembagaan diarahkan pada cara-cara baku untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam sistem sosial tertentu (Syahyuti, 2003). Dalam rangka pengelolaan konflik lahan di KPHP Model Banjar diperlukan kebijaksanaan pengembangan sistem pengelolaan hutan bersama masyarakat secara terpadu, yang mengaitkan seluruh komponen dan mekanisme pelaksanaan operasional kehutanan. Kebijakan yang menyeluruh tersebut harus didukung oleh kebijaksanaan lintas sektoral dan keterpaduan antar Dinas dan instansi yang terkait dengan kehutanan.

Kompleksitas permasalahan penanganan konflik lahan di KPHP Model Banjar memerlukan langkah-langkah yang manusiawi, terpadu dan adil. Pada dasarnya terdapat tiga prinsip kerjasama dalam pengembangan kelembagaan kehutanan berbasis kolaborasi manajemen, yakni: 1) sinergi dan kemitraan, yaitu para peladang dituntut untuk berbagi peran dan fungsi di dalam pengelolaan KPHP Model Banjar; 2) partisipatif, yaitu pelibatan seluruh pelaku di bidang tersebut, yang merupakan pengembangan dari tiga unsur utama pelaku, yaitu pemerintah, pemegang IUPHHK dan masyarakat; 3) bersifat holistik (multi sektoral dan multi dimensional), yaitu dengan didukung oleh struktur organisasi, administrasi dan mekanisme kerja lembaga yang terkait dengan pengelolaan KPHP Model Banjar. Selain itu didukung pula oleh faktor perundang-undangan atau peraturan daerah yang terkait dengan bidang kehutanan khususnya pengelolaan lahan pada kawasan KPHP Model Banjar. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disusun konsep pengelolaan konflik lahan di KPHP Model Banjar seperti pada Gambar 8.

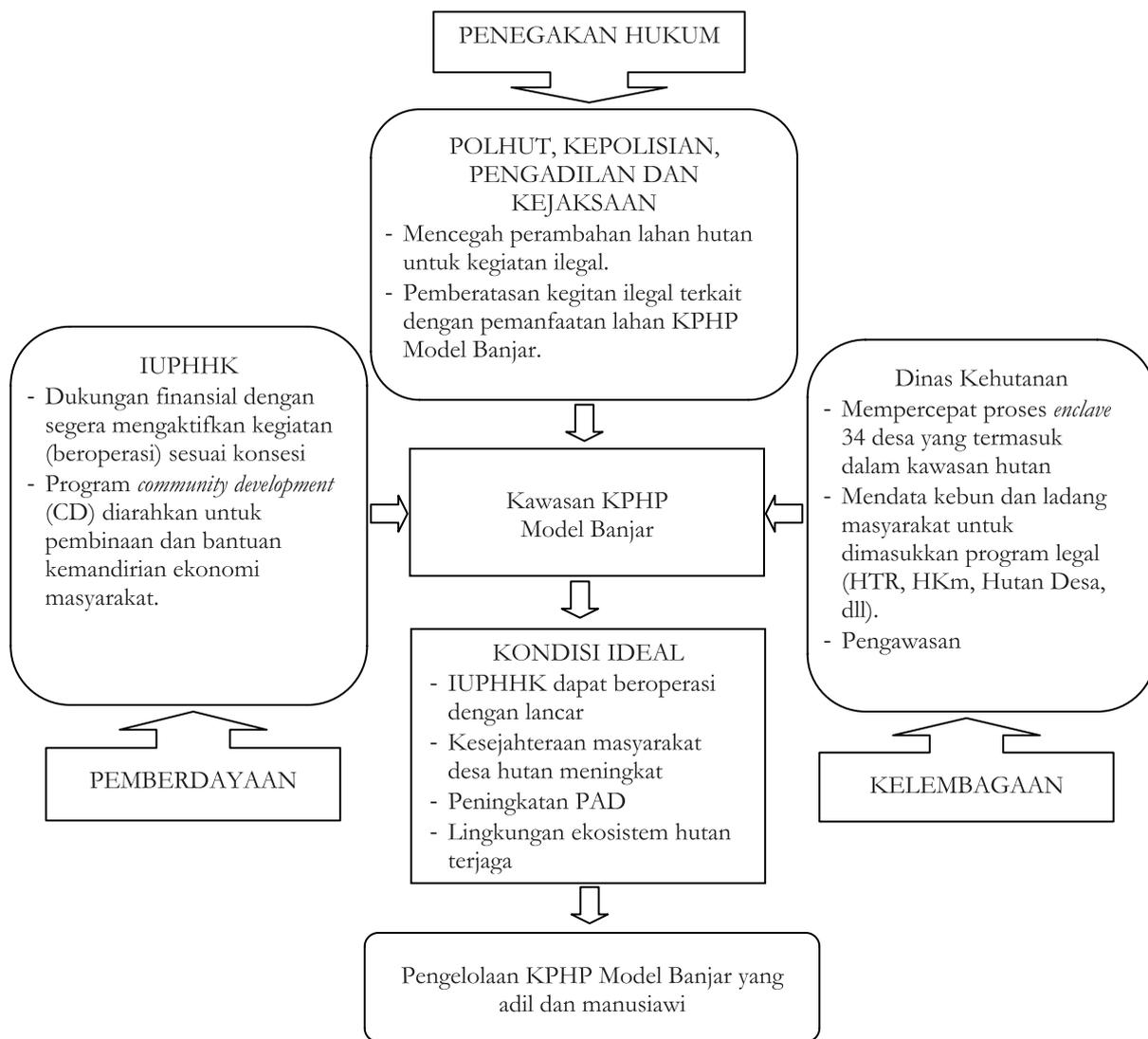
Secara formal aktivitas perambahan kawasan hutan adalah ilegal karena tidak dilindungi aspek legal berupa perijinan. Aktivitas ilegal tetap dilakukan oleh masyarakat karena kebutuhan ekonomi masyarakat dan hasil dari ladang dan kebun (getah karet, kayu manis, dan HHBK) serta tambang emas merupakan pilihan yang bisa dikerjakan oleh masyarakat desa dalam kawasan hutan. Kondisi ini disebabkan oleh terabaikannya pemberdayaan masyarakat oleh Pemda Kabupaten

Banjar. Hal ini bisa dilihat dari tingkat pendidikan masyarakat yang masih rendah dan kondisi fisik desa, walaupun di beberapa desa sudah mulai membaik dengan adanya program PNPM Mandiri. Maraknya aktivitas perambahan lahan KPHP Model Banjar juga disebabkan oleh lemahnya kinerja kelembagaan Dinas Kehutanan Kabupaten Banjar (UPT KPHP Model Banjar) dan tidak berfungsinya IUPHHK. Faktor yang mendorong masyarakat untuk memanfaatkan lahan di KPHP Model Banjar adalah modal, teknologi, tenaga kerja dan relasi sosial.

Berdasarkan identifikasi masalah didapatkan kenyataan bahwa hak pengelolaan merupakan masalah yang sampai saat ini belum dapat direalisasikan karena tidak berfungsinya IUPHHK sebagai lembaga yang diberi amanat dalam pengusahaan lahan kawasan hutan. Masalah pemberdayaan masyarakat, lemahnya kelembagaan dan lemahnya penegakan hukum merupakan faktor yang menjadi penyebab atas permasalahan yang timbul dari pengelolaan kawasan KPHP Model Banjar.

Menurut Andrews (1980) strategi adalah kekuatan motivasi untuk *stakeholders*, *debt holders*, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah, dan sebagainya, baik secara langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan oleh perusahaan. Diperlukan aksi bersama dari semua *stakeholders* untuk membuat kesepakatan bersama sesuai dengan fungsi dan perannya masing-masing. Dalam kesepakatan ini masing-masing *stakeholders* harus memahami bahwa semua aktivitas ilegal dihentikan, didahului dengan proses pemberdayaan pada pihak yang kehilangan kesempatan berusaha dengan mengalihkan ke kegiatan lain yang legal.

Secara keseluruhan dengan kondisi KPHP Model Banjar saat ini, beberapa hal yang paling diperlukan guna resolusi konflik lahan adalah: 1) identifikasi dan *assessment detail* untuk masing-masing BKPH yang telah direncanakan dari segi tata ruang, potensi kawasan, sosial ekonomi masyarakat serta ekologi sehingga dapat ditentukan titik berat dan prioritas pengelolaan kawasan untuk masing-masing BKPH; 2) analisis kebutuhan sumber daya manusia (*quantity & quality*) pengelola untuk masing-masing BKPH beserta sarana dan prasarannya guna memperhitungkan perkiraan beban tetap anggaran tahunan



Gambar 8. Bagan konsep pengelolaan konflik lahan KPHP Model Banjar.  
 Figure 8. Concept of land conflict management in FMU Model Banjar.

pemerintah dalam pengelolaan KPHP Model Banjar; 3) sosialisasi secara menyeluruh dan intensif kepada masyarakat dalam kawasan dan pemangku kewenangan administratif dalam kawasan (kecamatan, kelurahan/desa) tentang keberadaan manajemen KPHP Model Banjar guna memberikan penjelasan tentang kedudukan/posisi masyarakat/pemukiman dalam kawasan KPHP serta memperjelas hal-hal yang dapat dilakukan bersama antara masyarakat dalam kawasan dengan manajemen KPHP. Jika diperlukan dapat dilakukan kegiatan pemetaan partisipatif dengan masyarakat untuk mengurangi konflik klaim atas lahan di masa mendatang; 4) identifikasi interes dan persepsi masyarakat di dalam kawasan tentang pola-pola mata pencaharian sehari-hari agar dapat bersinergi

dengan program-program kehutanan yang akan dilaksanakan oleh manajemen KPHP dan 5) pembentukan kelembagaan masyarakat serta pelatihan-pelatihan yang perlu oleh manajemen KPHP dengan tujuan agar masyarakat setempat dapat menjadi mitra KPHP dalam pengelolaan kawasan KPHP Model Banjar.

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

##### A. Kesimpulan

Karakteristik konflik lahan pada kawasan KPHP Model Banjar dapat dijelaskan sebagai berikut: *Pertama*, secara *de jure* merupakan kawasan milik negara (*state property*), namun secara *de facto* ada

pemukiman warga berupa desa di dalam kawasan yang belum dilakukan *enclave* sehingga menyebabkan status *state property* yang *close access* secara *de jure* berubah menjadi *open access*. Kondisi ini menimbulkan *opportunity sets* ikut mengambil sumber daya lahan tersebut. *Kedua*, isu pokok dalam konflik lahan di KPHP Model Banjar ada lima, yakni: 1) dualisme administrasi (satu tapak dua kewenangan), 2) IUPHHK tidak aktif, 3) pemberdayaan ekonomi masyarakat terabaikan; 4) potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan 5) penegakan hukum masih lemah. *Ketiga*, masalah yang timbul dalam konflik lahan di KPHP Model Banjar merupakan masalah atau konflik struktural, yakni aktor yang terlibat tidak berada pada tataran yang sama.

Terdapat 15 *stakeholders* yang memiliki kepentingan dan pengaruh dalam pengelolaan kawasan hutan di KPHP Model Banjar yang dapat dibedakan dalam tiga kelompok yaitu kelompok yang mewakili *stakeholders* pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat. Kebanyakan *stakeholders* berada pada posisi *strong opponent* atau pihak yang menentang kuat perambahan lahan di KPHP Model Banjar. *Stakeholders* tersebut yakni: Polsek, Polhut, Dinas Pertambangan, Kementerian Transmigrasi, IUPHHK, UPT KPHP Model Banjar (Dinas Kehutanan Kabupaten Banjar), BPKH, Penyuluh Kehutanan, dan Bappeda. Posisi *strong supports* ditempati oleh peladang dan Kades/Pambakal yang mendukung permasalahan riil di lapangan disebabkan karena menikmati keuntungan secara ekonomi. Posisi *weak supports* hanya ditempati oleh LSM yang mendukung penyelesaian masalah yang terjadi pada konflik lahan KPHP Model Banjar dengan catatan ada *win-win solution* namun kewenangannya rendah dari sisi kebijakan untuk menyelesaikan kasus yang terjadi. Perguruan tinggi, FKAD dan Camat merupakan *stakeholders* yang menentang tetapi kekuatannya lemah disebabkan tidak mempunyai kapasitas yang cukup sehubungan dengan tupoksi dari *stakeholders* tersebut.

Resolusi konflik yang ditawarkan adalah upaya “mengubah konflik menjadi kemitraan yang sejajar”, dengan langkah-langkah berikut: 1) membangun kepercayaan (*trust building*); 2) menumbuh-kembangkan Forum Kehutanan Antar Desa (FKAD); 3) menyiapkan tim ahli yang independen; 4) komunikasi yang efektif dan 5) regulasi yang disepakati bersama. Pembelajaran

berharga dari konflik lahan di KPHP Model Banjar adalah pentingnya: 1) kepastian hukum (formal/informal); 2) kenyamanan berusaha dan 3) keberlanjutan usaha, tidak saja untuk masyarakat dan perusahaan yang berkonflik, tapi sangat penting juga bagi pemerintah sebagai jaminan untuk masuknya investasi, peningkatan kesejahteraan dan lapangan pekerjaan serta peningkatan PAD.

## B. Saran

Keberadaan Forum Kehutanan Antar Desa (FKAD) di wilayah KPHP Model Banjar perlu terus diberdayakan dengan program kemitraan agar dapat semakin berperan dalam penyelesaian konflik lahan pada khususnya dan konflik kehutanan pada umumnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andrews, K.R. (1980). *The concept of corporate strategy*. New York: Homewood.
- Awandana. (2010). *Konsepsi pemberdayaan masyarakat*. Diunduh dari <http://id.shvoong.com/social-sciences/1867898-konsepsi-pemberdayaan-masyarakat/>. (15 Agustus 2013).
- Bryson, J.M. (2004). What to do when stakeholders matter: stakeholder identification and analysis techniques. *Public Management Review*, 6(1), 21-53.
- Dinas Kehutanan Kabupaten Banjar. (2010). *Rancang bangun KPHP Kabupaten Banjar*. Martapura: Dinas Kehutanan Kabupaten Banjar.
- Dunn, W.N. (2003). *Pengantar analisis kebijakan publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Fisher, S., Ludin, J., Williams, S., Abdi, I.D., Smith, R., & Williams, S. (2001). *Mengelola konflik, ketrampilan dan strategi untuk bertindak*. Jakarta: The British Council Indonesia.
- Fuad, H.F. & Maskanah, S. (2000). *Inovasi penyelesaian sengketa pengelolaan sumber daya hutan*. Bogor: Pustaka Latin.

- Kartasasmita, G. (1996). *Pembangunan untuk rakyat, memadukan pertumbuhan dan pemerataan*. Jakarta: CIDES.
- Hakim, I. & Wibowo, L.R. (2013). *Jalan terjal reforma agraria di sektor kebutuhan*. Bogor: Pusat Penelitian dan Pengembangan Perubahan Iklim dan Kebijakan.
- Mason, H.W. (2011). *Coalition building*. Diunduh dari <http://www.referenceforbusiness.com/management/Bun-Comp/Coalition-Building.html>. (10 April 2014).
- Saaty, T.L. (1993). *Pengambilan keputusan bagi para pemimpin : proses hirarki analitik untuk pengambilan keputusan dalam situasi yang kompleks* (terjemahan). Jakarta: LPPM dan PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Sahwan. (2002). *Analisis kebijakan pengelolaan taman hutan raya (studi kasus Tabura Sesaot Provinsi Nusa Tenggara Barat)* (Tesis). Program Pascasarjana Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Syahyuti. (2003). *Bedah konsep kelembagaan: strategi pengembangan dan penerapannya dalam penelitian pertanian*. Bogor: Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian.
- Wibowo, L.R. (2013). Mati suri reforma agraria (pp. 19-39). Dalam I. Hakim dan L.R. Wibowo (Ed.), *Jalan Terjal Reforma Agraria di Sektor Kebutuhan*. Bogor: Pusat Penelitian dan Pengembangan Perubahan Iklim dan Kebijakan.