

Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada Perum Perhutani di Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) Rukun Makmur Kecamatan Kalipuro (*Implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) at Perhutani in Forest Village Community Institution of Rukun Makmur District Of Kalipuro*)

Vicky Ardiansyah, Nur Dyah Gianawati
Jurusan Ilmu Kesejahteraan Sosial, Fakultas Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember
Jalan Kalimantan 37, Jember 68121
E-mail: vick_raqueen@yahoo.com

Abstrak

Kegiatan CSR (*Corporate Social Responsibility*) di Indonesia merupakan amanah dari peraturan perundang-undangan yaitu, UU No.25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal LNNNo.67 TLN No.4274 dan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas pasal 74 ayat (1) mengenai perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungannya. Perum Perhutani merupakan salah satu BUMN yang telah melaksanakan CSR melalui Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM). Penelitian ini difokuskan untuk menjawab rumusan masalah bagaimana implementasi CSR pada Perum Perhutani di Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) Rukun Makmur Kecamatan Kalipuro dengan tujuan untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menjelaskan implementasi program. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, jenis penelitian deskriptif, pengumpulan data berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi serta penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling*. Analisis data secara kualitatif, yaitu segala sesuatu yang dikatakan informan, baik secara tertulis maupun lisan serta perilaku nyata yang dipelajari. Didukung dengan teknik keabsahan triangulasi sumberdata menjadi pedoman dalam menyusun pembahasan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi program meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang dibuktikan dengan adanya peningkatan pendapatan dan peningkatan pengetahuan dibidang tanaman dan kelembagaan.

Kata Kunci: *Implementasi program, corporate social responsibility (CSR), LMDH Rukun Makmur, kesejahteraan sosial.*

Abstract

CSR (*Corporate Social Responsibility*) in Indonesia is the mandate of the legislation, namely, the Law No.25 of 2007 on TLN No.4274 LNNNo.67 Investment and Law Number 40 of 2007 on Limited Liability Article 74 paragraph (1) of the company that runs its business activities in the field and / or related to the natural resources required to carry out its social and environmental responsibilities. Perum Perhutani is one of the state-owned enterprises that have implemented CSR through community based forest management (CBFM). This research is focused on how to answer the problem formulation on CSR implementation Perhutani office in Forest Village Community Institution Rukun Makmur Kalipuro subdistrict in order to determine, describe and explain the implementation of the program. This study used qualitative research methods, descriptive research, data collection based on observations, interviews and documentation as well as the determination of informants using *purposive sampling* technique. Analysis of qualitative data, ie everything that is said informants, both written and verbal and real behavior were studied. Powered by the technique of triangulation validity sumberdata guide you in preparing the discussion. The results showed that the implementation of programs to improve the welfare of society as evidenced by an increase in revenues and an increase in knowledge about plants and institutional.

Keywords: *Implementations of programs, corporate social responsibility (CSR), Forest Village Community Institution of Rukun Makmur, social welfare*

Pendahuluan

Wibisono (2007) mendefinisikan CSR sebagai tanggung jawab perusahaan kepada pemangku kepentingan untuk berlaku etis, meminimalkan dampak negatif dan memaksimalkan dampak positif yang mencakup aspek ekonomi sosial dan lingkungan

(*triple bottom line*) dalam rangka mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan. Sementara Nursahid (2006) mendefinisikan CSR sebagai tanggung jawab moral suatu organisasi bisnis terhadap kelompok yang menjadi *stakeholder*-nya yang terkena pengaruh baik secara langsung ataupun tidak langsung dari operasi perusahaan.

Dalam perkembangannya, terdapat terobosan baru mengenai gagasan CSR yang terkenal dengan sebutan *The Triple Bottom Line*. Perusahaan tidak lagi dihadapkan pada tanggung jawab yang berpijak pada *single bottom line*, yaitu nilai perusahaan yang direfleksikan dalam kondisi keuangan saja. Tanggungjawab perusahaan harus berpijak pada *triple bottom line*, yaitu tidak hanya pada aspek keuangan saja melainkan juga pada sosial dan lingkungan. Kondisi keuangan saja tidak cukup menjamin nilai perusahaan tumbuh secara berkelanjutan (Eklinton, 2004)^[1].

Di Indonesia, kesadaran akan perlunya menjaga lingkungan tersebut diatur oleh Undang-Undang Perseroan Terbatas No.40 Pasal 74 tahun 2007, dimana perusahaan yang melakukan kegiatan usaha di bidang/berkaitan dengan sumber daya alam wajib melakukan tanggung jawab sosial dan lingkungan.

Perum Perhutani merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang kehutanan dengan wilayah kerja sebagian besar hutan di pulau Jawa dan Madura. Dalam mengelola hutan, Perum Perhutani mengacu pada Peraturan Pemerintah nomor 30 tahun 2003 tentang Perusahaan Umum Kehutanan Negara (Perum Perhutani). Dalam mengelola sumberdaya hutan dalam wilayah kerjanya, keterlibatan masyarakat sekitar hutan cukup tinggi, hal tersebut sejalan dengan visi dari perusahaan yaitu "Sebagai Pengelola Hutan secara Lestari untuk Sebesar-besarnya Kemakmuran Rakyat", sehingga pemberdayaan masyarakat dalam rangka peningkatan ekonomi lokal merupakan salah satu program dari perusahaan. Dalam mengemban tugas dan tanggung jawab tersebut, Perum Perhutani berupaya menjaga keseimbangan fungsi sumber daya hutan baik ekologis, sosial, dan ekonomi serta mempertimbangkan nilai-nilai kearifan tradisional masyarakat desa hutan yang terbentuk dari interaksi antara anggota masyarakat dengan lingkungannya. Dari hal tersebut, terbangunlah suatu sistem tatanan sosial budaya masyarakat desa hutan yang menyatu dengan ekosistem hutan. Hutan yang menjadi tumpuan hidup (*staff of life*) masyarakat desa hutan untuk menompang kehidupannya. Namun keterkaitan hubungan yang erat antara masyarakat dengan lingkungan hutan dalam perkembangannya mengalami pergeseran. Dinamika budaya yang berjalan secara dinamis sebagai akibat masuknya roh modernisasi dan globalisasi telah merubah keeratn jalinan hubungan antara masyarakat dengan sumber daya hutan. Sumber daya hutan tidak semata-mata dipandang sebagai aspek keseimbangan kosmos, melainkan aspek pemenuhan kebutuhan ekonomi masyarakat yang sebagian besar dapat dipenuhi melalui mekanisme transaksi modern menggunakan media uang. Intensitas yang tinggi terhadap orang luar berdampak pula terhadap pola pemanfaatan hutan oleh masyarakat yang dipicu oleh budaya kapitalisasi pengusaha hutan melalui sistem

HPH/HTI. Akibatnya, sumber daya hutan mengalami penurunan kualitas dan kuantitasnya serta eksistensi masyarakat mengalami marginalisasi dengan *output* berupa kemiskinan masyarakat. Karenanya, perlu dilakukan sebuah antisipasi untuk tetap menjaga eksistensi masyarakat melalui mekanisme pemberdayaan yang berdasarkan pada sistem sosial budaya dan potensi alam masyarakat. *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan salah satu mekanisme ampuh dalam rangka mensinergikan program tanggung jawab sosial perusahaan melalui *community development* dengan sistem budaya lokal dan sesuai dengan potensi sumberdaya alam yang tersedia di masyarakat. Harapannya, terwujud sebuah masyarakat hutan yang sejahtera sesuai aspirasi dan kebutuhan masyarakat yang berdampak pada jaminan berusaha perusahaan.^[2]

Dalam mengelola sumberdaya hutan bersama masyarakat dan untuk menjaga hubungan baik dengan masyarakat sebagai salah satu *stakeholder*, Perum Perhutani telah menjalankan tanggung jawab sosialnya melalui program Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM) yang merupakan salah satu program dalam rangka memberdayakan masyarakat sekitar hutan melalui Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH), dalam program tersebut, masyarakat diberikan kesempatan bersama-sama dengan Perum Perhutani untuk merencanakan dan mengelola hutan sesuai dengan wilayah pangkuan masing-masing LMDH.

Salah satu masyarakat sekitar hutan yang menerima program Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM) sebagai wujud CSR Perhutani adalah masyarakat desa hutan Kelurahan Kalipuro yang tergabung dalam Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) Rukun Makmur. Kondisi sosial ekonomi Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) Rukun Makmur sebelum adanya program CSR yang dilakukan oleh Perum Perhutani melalui Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM) mengalami ketidakpastian pendapatan karena akses mereka di dalam kawasan hutan dibatasi. Dengan mendapatkan hak pengelolaan hutan melalui kerjasama PHBM, masyarakat sekitar hutan dapat memanfaatkan sumberdaya yang ada didalam kawasan hutan sehingga berpotensi sangat besar dalam meningkatkan kesejahteraan hidupnya.

Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) Rukun Makmur merupakan LMDH yang mendapatkan predikat baik sebagai LMDH yang sudah menjalankan dan memperoleh manfaat dari PHBM yang dijalankan Perhutani, berdasarkan laporan tahunan hasil monitoring dan evaluasi Perum Perhutani KPH Banyuwangi Utara tahun 2011. Ada beberapa kriteria sehingga LMDH tersebut dikatakan baik antara lain: pertama, organisasi berfungsi optimal. Berfungsi optimal berarti LMDH telah menjalankan sebagaimana fungsi dan tujuan LMDH itu dibuat. Setelah melakukan observasi baik dilapangan maupun studi dokumentasi, penulis melihat sudah ada struktur organisasi yang paten

yang dikuatkan dengan badan hukum pada LMDH Rukun Makmur (akte notaries no. 171/2004). Peran LMDH Rukun Makmur sebagai motor penggerak masyarakat desa hutan untuk bergerak maju dan berdaya sudah dilakukan terbukti dengan melakukan perjanjian kerjasama (PKS) tanggal 18 juli 2006 dengan Perhutani dan memiliki hutan pangkuan seluas 844,2 hektar. Kedua, terbentuknya koperasi berbadan hukum, hal ini juga sudah dilakukan ditahun 2013. Ketiga, sudah ada permodalan dari luar berbentuk bantuan modal untuk LMDH mendirikan koperasi dari instansi terkait. Oleh karena hal tersebut, Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) Rukun Makmur layak dijadikan tempat penelitian dengan tema yang diambil penulis. Diharapkan dari hasil penelitian, penulis dapat menjelaskan implementasi CSR Perum Perhutani melalui sistem Pengelolaan hutan Bersama Masyarakat (PHBM).

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menjelaskan tentang Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada Perum Perhutani Di Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) Rukun Makmur Kecamatan Kalipuro Kabupaten Banyuwangi. Serta menjelaskan kendala dan manfaat dari Implementasi program tersebut.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, jenis penelitian deskriptif. Karena peneliti berusaha mendeskripsikan fenomena sosial mengenai implementasi *corporate social responsibility* (CSR) pada Perum Perhutani di Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) Rukun Makmur Kecamatan Kalipuro Kabupaten Banyuwangi. Penentuan informan menggunakan tehnik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga cara yakni observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data penulis menggunakan beberapa langkah yaitu mulai dari pengumpulan data, transkrip data, data tersebut dibaca, dipelajari, kemudian dipilih dan menguraikan serta menafsirkan sesuai dengan kosep dan teori yang relevan untuk memudahkan dalam mendapatkan kesimpulan sehingga mendapatkan gambaran yang jelas terhadap fakta sosial yang ada dilapangan. Didukung dengan tehnik keabsahan triangulasi sumberdata menjadi pedoman dalam menyusun pembahasan.

Implementasi *Corporate Social Responsibility* melalui Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PBHM)

Fenomena implementasi CSR yang terdapat di Perum Perhutani merupakan hal yang dapat jelaskan/digambarkan melalui skema sistem Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM). Berdasarkan hasil penelusuran dokumen-dokumen yang ada di Perhutani KPH Banyuwangi Utara terdapat komitmen perusahaan dalam menjalankan

aktivitasnya, yaitu komitmen untuk berbagi, melalui komitmen tersebut, dalam misinya, Perhutani berupaya meningkatkan kapasitas dan peran mayarakat serta pemberdayaan yang dilakukan dalam suatu sistem Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat yang tujuannya berupaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, khususnya masyarakat desa hutan. PHBM sendiri sebagai komitmen perusahaan yang dilakukan dalam rangka meningkatkan tanggungjawab perusahaan, kesejahteraan masyarakat dan menjaga hubungan baik antara perusahaan dengan masyarakat.

Secara umum PHBM dimaksudkan untuk memberikan arah pengelolaan sumberdaya dengan memadukan aspek ekonomi, ekologi dan sosial (*tipple bottom line* dalam Wibisono: 2007) secara proposional dan professional dengan mempertimbangkan skala prioritas berdasarkan perencanaan partisipatif yang berbasis pengembangan masyarakat (*community development*). Seperti yang dijelaskan Budimanta (2002), *community development* adalah kegiatan pengembangan masyarakat yang harus dilakukan secara sistematis, terencana dan diarahakan untuk memperbesar akses masyarakat guna mencapai kondisi sosial, ekonomi, dan kualitas kehidupan yang lebih baik apabila dibandingkan dengan kegiatan pembangunan sebelumnya. Regulasi yang terdapat di Perum Perhutani yang membuat Perhutani yakin bahwa pengembangan masyarakat melalui PHBM penting dilakukan demi terwujudnya masyarakat yang mandiri dan sejahtera adalah SK Dewan Pengawas Perum Perhutani No. 136/KPTS/DIR/2001 tentang Pengelolaan Sumberdaya Hutan Bersama Masyarakat (PHBM) dan dikuatkan oleh Keputusan Menteri BUMN Nomor Kep-236/MBU/2003 tanggal 17 Juni 2003 dan Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-433/MBU/2003 tanggal 16 September 2003.

Pada penelitian ini, yang akan dideskripsikan adalah implementasi CSR melalui Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat. Sedangkan menurut Syauckani dkk (2002: 295), implementasi merupakan sebuah rangkaian aktifitas dalam rangka menghantarkan kebijakan kepada masyarakat, sehingga kebijakan tersebut dapat membawa hasil sebagaimana diharapkan. Tahap-tahap serta proses implementasi CSR dan *community development* ada lima langkah untuk merumuskannya, seperti yang dijelaskan Suharto (2009: 115-116) mulai dari tahap *engagement, assessment, plan of action, action* dan *monitoring and evaluation*.

Perhutani sendiri dalam menjalankan pengembangan masyarakat melalui PHBM meliputi beberapa tahap kegiatan seperti sosialisasi, pembentukan kelembagaan atau LMDH, dialog dan negosiasi dilanjutkan perjanjian kerjasama, pelaksanaan kegiatan dan terakhir monitoring dan evaluasi. Seperti yang dikatakan oleh informan DDS hasil wawancara pada bulan juli 2013, seperti berikut: "Gini ya mas, perhutani secara umum *urut-*

urutane (tahapan-tahapan) pada waktu awal pelaksanaan PHBM atau program yang lain mesti pertama melakukan penyuluhan atau istilahnya apa sosialisasi agar mereka paham dan mengerti apa itu PHBM. Setelah terjadi kesepahaman baru dibentuk LMDH sebagai wadah masyarakat desa hutan dengan akte notaris, kemudian untuk mengikat kemitraan antara LMDH dengan Perhutani dilakukanlah perjanjian kerjasama, kan gitu. Mungkin itu gambaran umumnya.” Untuk lebih jelasnya mengenai proses implementasi CSR melalui Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat dapat disimak dibawah.

Sosialisasi (Pengenalan PHBM kepada Masyarakat)

Pada awal mula pencaanangan, program PHBM belum diketahui oleh banyak pihak. PHBM dianggap sama saja dengan program-program keproyekan dari pemerintah. Hal ini menjadikan munculnya sikap apatis pada masyarakat desa hutan. Sikap itu dipandang sebagai sesuatu yang wajar di dalam proses pemberdayaan masyarakat, yang mensyaratkan perlunya terbangunnya iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang secara maksimal (Huraerah, 2008: 87). Sikap apatis mereka sangat mungkin disebabkan adanya keraguan-keraguan terhadap hasil yang mungkin saja tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

Perhutani khususnya KPH Banyuwangi Utara berusaha melakukan pengenalan program PHBM dan melakukan pendekatan kesemua pihak (*stakeholder*). Pendekatan dalam sistem PHBM pada awal kegiatan itu ditekankan pada proses sosialisasi program yang bertujuan untuk mengenalkan konsep, kebijakan, kelembagaan serta prosedur dari kegiatan PHBM kepada masyarakat. Seperti yang dijelaskan informan AS hasil wawancara bulan September 2013 sebagai berikut: “Jadi ketika kita ada sistem PHBM ini diterapkan perhutani ya awalnya kita pasti melakukan sosialisasi dulu ya ditingkat masyarakat, awalnya kita masuk ke pemerintah desa, pemerintah kelurahan, karena pemerintah desa itu ada lurah. Jadi kita sosialisasi dulu, apa sih PHBM, maksud dan tujuan PHBM. Dari sosialisasi itu barulah kita tindak lanjuti dengan persiapan-persiapan”. Informan diatas menjelaskan bahwa sosialisasi ini dilakukan untuk menyamakan pengetahuan mengenai PHBM, apa maksud dan tujuan dari PHBM tersebut serta merangsang partisipasi masyarakat agar mau terlibat dalam kegiatan yang dilakukan oleh Perhutani. Dengan adanya kesamaan pengetahuan, diharapkan masyarakat dapat menjaga keberlanjutan kegiatan dalam program PHBM. Seperti yang dijelaskan oleh Suharto (2009: 115:116), dalam merumuskan CSR termasuk CD ada konsep *engagement* yaitu pendekatan awal kepada masyarakat agar terjalin komunikasi dan relasi yang baik. Tahap ini berupa sosialisasi mengenai rencana program CSR. Tujuan utama langkah ini adalah terbangunnya pemahan, penerimaan, dan *trust* masyarakat yang akan dijadikan sasaran CSR. Oleh karena Pemahaman

mengenai PHBM ini merupakan salah satu aktifitas yang dilakukan Perum Perhutani yang secara tidak langsung kunci kesuksesan Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM).

Pembentukan Kelembagaan Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH)

Setelah pengenalan awal dilakukan dan terjadi respon positif masyarakat, tahap selanjutnya akan dibentuk suatu wadah untuk Masyarakat Desa Hutan yaitu Lembaga Masyarakat Desa Hutan. Gagasan PHBM, yang mengandaikan adanya ruang partisipasi yang lebih luas bagi masyarakat dalam tata kelola hutan, membuka peluang bagi hadirnya LMDH. LMDH adalah lembaga yang dibentuk oleh masyarakat desa hutan dalam rangka kerjasama pengelolaan sumberdaya hutan dengan sistem PHBM yang berfungsi mengatur akan kebutuhan bersama. Seperti yang diungkapkan informan AS (September 2013) sebagai berikut: “Fungsi LMDH bagi masyarakat sendiri itu sebagai wadah dari masyarakat yang akan menghimpun informasi, aspirasi yang kaitannya dengan kawasan hutan”. Dari informasi yang dijelaskan informan AS jelas bahwa organisasi ini didesain sebagai ruang representasi masyarakat akar rumput yang diharapkan akan mampu memainkan fungsi-fungsinya yang menjembatani (*linkage*) antara masyarakat dengan Perhutani dan pemangku kepentingan yang lain sehingga tujuan PHBM untuk mewujudkan kesejahteraan dan mengelola konflik dengan baik bisa terwujud. Seperti yang dijelaskan Awang (2008) Lembaga Masyarakat Desa Hutan adalah suatu lembaga yang dibentuk oleh masyarakat desa yang berada di dalam atau di sekitar hutan untuk mengatur dan memenuhi kebutuhannya melalui interaksi terhadap hutan dalam konteks sosial, ekonomi, politik dan budaya^[3].

Dalam pembentukan Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) sesuai dengan fungsinya bahwa kepengurusan LMDH dipilih secara demokratis dari unsur-unsur masyarakat yang ada di desa sekitar hutan. Ada beberapa tahap dalam pembentukan LMDH. Yang pertama, acara pembentukan kepengurusan LMDH yang difasilitasi oleh pemerintah desa dan dihadiri oleh segenap masyarakat, Kepala Desa dan segenap pamong desa, Forum Komunikasi Kecamatan, Forum Komunikasi Desa, Babinsa, Perum Perhutani yang diwakili oleh Asper/KBKPH dan jajarannya serta dari kantor KPH yang dihadiri oleh KSS PHBM beserta staf dan Tenaga Pendamping Masyarakat (TPM).

Jadi setelah pengurus LMDH terbentuk melalui Forum Desa dan SK Kepala Desa mengenai pembentukan LMDH sudah ada, tahap berikutnya kemudian Lembaga ini dikuatkan dengan akte notaris sehingga LMDH ini mempunyai badan hukum. Pada tahap ini hanya dihadiri oleh tiga pihak, Perum Perhutani, LMDH dan pejabat notaris

Untuk penelitian kali ini LMDH Rukun Makmur Kelurahan Kalipuro sebagai tempat penelitian yang fungsinya untuk menjelaskan detail

mengenai Lembaga Masyarakat Desa Hutan. Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) Rukun Makmur merupakan salah satu LMDH bentukan Perhutani yang berada di wilayah kerja KPH Banyuwangi Utara, BKPH Ketapang RPH Gombang Kelurahan Kalipuro. Pembentukan LMDH dimulai dengan sosialisasi Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM) yang dilakukan oleh tim sukses PHBM KPH Banyuwangi Utara yang dihadiri tokoh masyarakat dan perwakilan lembaga-lembaga desa. Sosialisasi dilakukan pada bulan maret 2004. Proses selanjutnya adalah pembentukan LMDH yang difasilitasi oleh desa pada tanggal 24 April 2004, disaksikan oleh pejabat Perhutani setempat. Pendirian LMDH disyahkan dengan akte notaris no. 171/2004/ tanggal 24 April 2004 dan melakukan Perjanjian Kerjasama (PKS) tanggal 18 Juli 2006. Luas pangkuan LMDH Rukun Makmur Kelurahan Kalipuro adalah 844,2 Ha yang masuk wilayah RPH Gombang BKPH Ketapang.

Forum Komunikasi (FK) PHBM

Pada saat yang sama, Forum Komunikasi PHBM (FK PHBM) didorong kehadirannya sebagai sarana komunikasi antar pihak dan pendukung dalam pelaksanaan PHBM. Forum ini dibentuk di setiap level pemerintahan, mulai dari Pemerintah Desa, Pemerintah Kecamatan, Pemerintah Kabupaten hingga Pemerintah Provinsi. Seperti yang dijelaskan oleh informan DDS (Juli 2013): "Forum komunikasi ini munculnya dari SK Gubernur yang kalau tidak salah nomor 166 yang istilahnya itu membentuk forum komunikasi. Forum komunikasi itu yang membentuk bukan Perhutani, tetapi bisa orang Perhutani masuk sebagai anggota. Ya memang tujuannya pada intinya menjembatani jika ada masalah dengan kabupaten atau semisal ada info kegiatan penyaluran bibit ada bantuan ternak kenapa aku *kok gag entuk*, inilah fungsinya forum komunikasi". Dari penjelasan DDS tersebut jelas bahwa FK PHBM merupakan lembaga diluar Perhutani yang menjembatani kepentingan antara masyarakat, Perhutani dan pemerintah

Secara normatif, forum ini didesain untuk menjembatani ruang komunikasi antara pihak-pihak yang terlibat dalam PHBM dengan pihak pemerintah. Bila diuraikan lebih detail, peran forum ini adalah (1) Mengkoordinasikan dan menjabarkan secara operasional kegiatan PHBM, (2) Melaksanakan bimbingan, pendampingan, memantau dan mengevaluasi hasil kegiatan dan perkembangan PHBM, (3) Melaksanakan tugas-tugas lain yang berkaitan dengan PHBM sesuai dengan tugas pokok dan fungsi instansi masing-masing, (4) Menyampaikan hasil laporan kegiatan tersebut kepada semua pihak yang berkepentingan (SK Direksi Perum Perhutani No. 268/KPTS/DIR/2007).

Dialog, Negosiasi dilanjutkan Perjanjian kerjasama

Setelah lembaga dibentuk selanjutnya LMDH bersama-sama dengan Perhutani membahas dan menetapkan AD/ART maupun hutan pangkuan desa secara partisipatif. Pada momen ini terjadi dialog antara Perum Perhutani dan LMDH untuk membicarakan hal-hal yang mengarah pada kerjasama. Pembicaraan ini bertujuan untuk menyamakan persepsi tentang pengelolaan PHBM dan mendesain teknis pelaksanaan PHBM. Proses tawar menawar tentang pendahuluan dalam pelaksanaan PHBM yang masing-masing berusaha mengakomodasi kebutuhannya (Perhutani dan LMDH). Seperti yang diungkapkan oleh informan DDS (Juli 2013): "Setelah LMDH kemudian kita menetapkan wilayah wengkon untuk LMDH. Perum Perhutani kan mempunyai petak, desa juga ada petak kerawangan desa yang mana setelah dikrosakkan keduanya ketemu wilayah wengkonnya untuk LMDH. LMDH juga bisa merencanakan bagaimana pengembangan mungkin potensi di desanya dan juga bisa merencanakan perbaikan infrastruktur yang mungkin perlu diperbaiki, misalnya fasilitas umum, tempat ibadah biasanya seperti itu".

Tahap ini bisa dikatakan tahap perencanaan yang merupakan tahapan paling penting dalam kegiatan PHBM. Karena pada tahap ini dilakukan persiapan atas segala sesuatu yang disepakati dalam kontrak kerja serta pengenalan konsep kerja. tahap perencanaan ini meliputi kegiatan penentuan jenis tanaman, pembagian lahan andil, pengadaan bibit tanaman pokok, penentuan pola tanam, serta penentuan sharing. Selain perencanaan yang sifatnya didalam kawasan hutan LMDH juga merencanakan mengenai potensi yang ada di desanya. Perhutani dan masyarakat melakukan percocokan data mengenai hutan pangkuan desa, yang mana setelah percocokan ini didapatkan wilayah kerja dari LMDH-LMDH yang ada di KPH Banyuwangi Utara. Seperti yang dijelaskan oleh Suharto (2009: 115-116) langkah ketiga dalam merumuskan CSR termasuk CD adalah *plan of action* yaitu merumuskan rencana aksi. Program yang akan diterapkan sebaiknya memperhatikan aspirasi dan partisipasi masyarakat serta misi perusahaan.

Di lain sisi tahap perencanaan ini bisa juga dikatakan sebagai pelaksanaan *assessment* Perhutani terhadap mitra binaannya. Di dalam tahapan ini pendekatan *bottom up* dan *top down* dilakukan secara bersamaan sehingga kajian secara partisipatif dilakukan pada tahap ini yang mana pihak *power* harus mengetahui kebutuhan masyarakat yang dibantu dengan mendengarkan usulan yang mereka ajukan tetapi tidak semerta-merta hal itu semua langsung disetujui, diadaptasikan dengan kebijakan dan tujuan yang ada/dikeluarkan oleh *power* sehingga terjadi harmonisasi/ keselarasan antara kebutuhan masyarakat dengan bantuan yang diberikan sehingga istilah salah bantuan dapat diminimalisir. Hal inilah yang selama ini dilakukan oleh Perum Perhutani.

Seperti yang dijelaskan oleh Suharto (2009:115-116), dalam merumuskan CSR termasuk CD ada konsep *assessment* yang maksudnya adalah mengidentifikasi masalah dan kebutuhan masyarakat yang akan dijadikan dasar dalam merumuskan program.

Setelah proses dialog dan negosiasi untuk mendesain teknis pelaksanaan kegiatan PHBM sudah selesai, antara Perum Perhutani dengan LMDH sudah mengakomodasi kebutuhannya masing-masing sehingga dihasilkan kesepakatan dan dibuatlah nota kesepahaman (MoU) antara keduanya (Perhutani dan LMDH), proses selanjutnya adalah perjanjian kerjasama, MoU tersebut selanjutnya meningkat menjadi perjanjian kerjasama yang mengikat pihak LMDH dan Perum Perhutani secara tertulis dan berkekuatan hukum.

Pelaksanaan Kegiatan

Pelaksanaan kegiatan PHBM ini dilakukan oleh masyarakat dan Perum Perhutani sesuai hak dan kewajiban dalam naskah perjanjian. Dalam pelaksanaan ini masyarakat sebagai pelaksana dan Perum Perhutani sebagai regulator. Dalam pelaksanaan kegiatan ini semua anggota kelompok terlibat, dan dari pihak Perhutani pun menjalankan tugas mereka yaitu melakukan pengawasan dan pendampingan. Menyinggung kembali lagi pada konsep *community development* yaitu mengajak dan merangkul seluruh masyarakat untuk dapat bekerja sama dan berpartisipasi penuh dalam pengembangan dan pembangunan masyarakat, sehingga setelah adanya bentuk kegiatan pengembangan masyarakat ini, mereka dapat lebih mandiri dan berdaya dari sebelumnya^[4].

Ada tiga dasar ruang lingkup program-program *Community Development* (Budimanta, 2003: 43):

1. *Community services* (pelayanan masyarakat). Merupakan pelayanan korporat untuk memenuhi kepentingan masyarakat ataupun kepentingan umum, seperti pembangunan fasilitas umum antara lain pembangunan ataupun peningkatan sarana transportasi/jalan, sarana pendidikan dll.

2. *Community Empowering* (pemberdayaan masyarakat)

Program-program yang berkaitan dengan memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk menunjang kemandiriannya. Usaha yang berkaitan dengan program ini adalah seperti pengembangan ataupun penguatan kelompok-kelompok swadaya masyarakat, komuniti lokal, organisasi profesi serta peningkatan kapasitas usaha masyarakat yang berbasiskan sumber daya setempat.

3. *Community Relation* (hubungan masyarakat)

Kegiatan-kegiatan yang menyangkut pengembangan kesepakatan melalui komunikasi dan informasi kepada para pihak yang terkait, seperti konsultasi publik, penyuluhan dan sebagainya.

Untuk mewujudkan ketiga dasar ruang lingkup program *community development* diatas dalam pelaksanaan PHBM ini ada dua kegiatan yang dilakukan LMDH bersama-sama dengan Perhutani, pertama kegiatan yang ada di dalam kawasan hutan dan yang kedua kegiatan diluar kawasan hutan.

Kegiatan yang dilakukan oleh LMDH Rukun Makmur di dalam kawasan hutan seperti penanaman tanaman pokok Perum Perhutani, penebangan, penyadapan getah pinus, penanaman tumpangsari jagung, tumpangsari porang dan menjaga keamanan hutan yang dilakukan bersama-sama dengan Perhutani dan difasilitasi perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh informan AS (September 2013): “Jadi gini mas, terkait kegiatan, kembali lagi kepada isi kerjasama makronya tadi kan, karena diperjanjian kerjasama makro tadi meliputi semua aspek, jadi kegiatan LMDH itu apapun yang ada didalam kawasan itu, misalkan kalau LMDH yang banyak misalkan tahun ini ada tanaman ya, mereka juga harus berperan serta ditanaman. Mungkin mereka awal memberikan sosialisasi terhadap anggotanya terkait tanaman, intinya itu bagaimana kita bisa membantu perhutani mensukseskan tanaman, menjaga tanaman, memelihara tanaman kan gitu ya. Misalkan ada kegiatan tebanan, produksi, ya disitu mereka bagaimana cara membantu tebanan ini. Artinya membantu itu dari segi misalkan kelancaran tebanan, kelancaran angkutannya terus sampai kegiatan pengamanan”. Sedangkan kegiatan diluar hutan berupa ternak kambing, kegiatan sosial dan simpan pinjam. Seperti yang dijelaskan oleh Suharto (2009: 115-116) dalam merumuskan program CSR termasuk CD ada konsep *action and facilitation* yang maksudnya adalah menerapkan program yang disepakati bersama yang dibuat pada saat perencanaan program. Program bisa dilakukan secara mandiri oleh masyarakat atau organisasi lokal. namun, bisa pula difasilitasi oleh LSM dan pihak perusahaan.

Adapun Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di luar kawasan hutan antara lain (hasil observasi peneliti di Kelurahan Kalipuro/LMDH Rukun Makmur): Pembinaan LMDH melalui kegiatan pendidikan, pelatihan dan studi banding, peningkatan pendapatan melalui kegiatan usaha produktif, penyaluran kredit lunak untuk pengembangan usaha melalui PKBL dan bidang sosial melalui pembangunan infrastruktur penunjang mulai dari jalan, MCK (kesehatan), SD Fillial (pendidikan) dan pembukaan sumbermata air untuk kebutuhan masyarakat desa hutan.

Monitoring dan Evaluasi

Berdasarkan Keputusan Direksi Perum Perhutani nomor 1430/KPTS/DIR/2007 tentang Pembentukan Tim Penyusun Pedoman Monitoring dan Evaluasi Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat. Untuk mengetahui keberhasilan implementasi PHBM perlu disusun pedoman

monitoring dan evaluasi Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat, untuk keperluan tersebut perlu dibentuk Tim Penyusun Pedoman Monitoring dan Evaluasi Pengelolaan Sumberdaya Hutan Bersama Masyarakat.

Maksud dari penyusunan pedoman monitoring dan evaluasi PHBM adalah untuk dipergunakan sebagai acuan dalam penilaian kemajuan implementasi PHBM dan untuk keseragaman dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi PHBM. Sedangkan tujuan dari penyusunan pedoman monitoring dan evaluasi PHBM ini adalah untuk mengetahui perkembangan implementasi PHBM berupa kinerja dari penanggungjawab dan pengembangan program, untuk mengetahui dampak implementasi kegiatan PHBM dari aspek lingkungan, sosial dan ekonomi dan sebagai bahan masukan untuk perbaikan kebijakan dan implementasi kegiatan PHBM dimasa yang akan datang. Seperti hasil wawancara dengan informan DDS (Juli 2013), beliau mengatakan: “Kita akan melakukan monitoring dan evaluasi biasanya satu tahun sekali yang dievaluasi adalah semua kegiatan, mulai kegiatan bagaimana atau sejauh mana LMDH ini dalam menjalankan kegiatan rutin bidang keamanan tanaman yang sudah sesuai dengan PKS. Yang kedua kita juga akan melakukan monitoring bagaimana e... lembaga tersebut e... peningkatan dalam organisasinya. Termasuk kegiatan usaha dan kegiatan yang lain-lain. Terus berikutnya kita akan melakukan monitoring dengan kegiatan-kegiatan penggunaan dana sharing. sehingga monitoring dan evaluasi ini akan bisa kita dapatkan hasil yaitu kemajuan LMDH yang selama ini kita damping. Bagaimana pada tahun ini LMDH yang tergolong madya, muda, pemula dan mandiri. Karena kita mempunyai target bagaimana kita ini dari tahun-ke tahun mempunyai penambahan LMDH dan pada akhirnya kita mempunyai suatu lembaga yang mandiri”.

Sehingga *output* dari kegiatan monev ini terjadi penggolongan LMDH, dari pemula, muda, madya dan mandiri. Dari kegiatan monev ini juga dapat diketahui sejauh mana kinerja Petugas Perhutani dalam mengimplementasikan PHBM. Hasil dari kegiatan monitoring dan evaluasi ini dijadikan acuan untuk program selanjutnya. Seperti yang dijelaskan oleh Suharto (2009: 115-116), dalam merumuskan program CSR termasuk CD ada konsep *evaluation and termination* yang maksudnya adalah menilai sejauh mana keberhasilan pelaksanaan program dilapangan. Dari hasil evaluasi bisa dijadikan acuan untuk program yang masih belum mencapai targetnya.

Kendala dan Manfaat Sistem PHBM pada LMDH Rukun Makmur

Kendala

Proses pemberdayaan masyarakat tidak terlepas dari berbagai kendala dan rintangan karena pada dasarnya pemberdayaan berkaitan dengan

bagaimana kemampuan individu, kelompok dan lembaga dalam membangun kesadaran orang lain yang selama ini dipandang benar akan tetapi belum tentu benar dan melakukan suatu gerakan untuk melakukan perubahan hidup kearah yang lebih baik.

Kendala terbesar dalam kegiatan PHBM adalah masalah Sumber Daya Manusia (SDM). Seperti yang dijelaskan oleh informan DH (Juli: 2013): “Kalau kendala itu mas, kendalanya itu banyak. Karena untuk PHBM sendiri kan kita menerapkan sebuah program, program kerja yang diterapkan ke manusia kan gitu. Istilahnya seperti itu. Otomatis kendalanya ya banyak karena yang kita hadapi ini adalah objeknya manusia, kadang pikiran-pikiran itukan gag selalu nyambung mas. Kita ngomong A LMDH-nya belum tentu menerima A kan gitu ya. Ya kendalanya seperti itu, mis komunikasi. Dan untuk meluruskan itu agak-agak sulit. Kecuali kalau LMDH-nya SDM-nya agak luar biasa bisa nyambung, tapi kalau SDM-nya agak kebawah ya bukannya sulit tapi kita berusaha untuk menerapkan hal-hal program-program apa gitu. Karena tergantung SDM-nya. Yang dihadapi bukan masyarakat kota masalahnya. Masyarakat sekitar hutan. Mungkin kayak *sampean* sudah taulah SDM masyarakat sekitar hutan seperti apa pasti sudah tau gitu loh”. Jadi yang menjadi kendala pokok pada implementasi PHBM ini adalah sumberdaya manusia. Menurut pemaparan George C. Edwards III (AG. Subarsono, 2008: 90-92) mengenai empat faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan, faktor sumberdaya memiliki peranan penting dalam implementasi kebijakan. Sumber daya di sini berkaitan dengan segala sumber yang dapat digunakan untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan. Sumber daya ini mencakup sumber daya manusia, anggaran, fasilitas, informasi dan kewenangan. Bagaimanapun jelas dan konsistensinya ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan serta bagaimanapun akuratnya penyampaian ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan tersebut, jika para pelaksana kebijakan yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kurang mempunyai sumber-sumber daya untuk melaksanakan kebijakan secara efektif maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif.

Selain kendala SDM yang menjadi masalah pokok dalam PHBM ini, penulis juga menjumpai beberapa kendala dilapangan yang berkaitan dengan proses implementasi CSR oleh Perhutani melalui Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM) khususnya pada saat melakukan penelitian/observasi di KPH Banyuwangi Utara dan LMDH Rukun Makmur. Kendala tersebut antara lain:

1. Hambatan teknis, berupa teknik berkomunikasi, serta teknik bernegosiasi
2. Akses yang sulit dan jarak lokasi program PHBM yang jauh, sehingga biaya dan waktu yang diperlukan cukup besar.

3. Keterbatasannya pemahaman LMDH ataupun petugas Perhutani ditingkat bawah mengenai PHBM.
4. Terbatasnya sarana dan prasarana penunjang, keterbatasan dana dalam pelaksanaan PHBM.

Manfaat

Setiap kegiatan pasti menimbulkan efek bagi pelakunya. Begitupun kegiatan Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM) yang dijalankan Perhutani dan Masyarakat. Manfaat CSR melalui PHBM yang dilakukan Perhutani meliputi manfaat bagi perusahaan dan LMDH dalam hal ini sebagai mitra Perhutani. Perusahaan (khususnya KPH Banyuwangi Utara) mendapatkan Penghargaan Sertifikat Pengelolaan Hutan Lestari (*Sustainable Forest Management*) standard *Internasional Forest Stewardship Council* (FSC) pada tahun 2013 yang mengimplementasikan sistem pengelolaan hutan lestari berdasarkan 10 prinsip yang salah satunya isinya mengenai hak-hak masyarakat. Masyarakat sebagai penerima program (LMDH) selain memperoleh tambahan pendapatan, pengurangan pengangguran, bantuan sosial mereka juga memperoleh tambahan pengetahuan melalui pelatihan dan pendidikan bagi mitra binaan. Seperti yang diungkapkan informan MT (Agustus: 2013): “Kita hidup sampai sekarang ini hidupnya bergantung sama Perhutani sampai ada yang ke Perguruan tinggi, itukan dari Perhutani. Manfaat dari masyarakat sendiri itukan sudah besar. Mulai dari penambahan penghasilan, pengetahuan juga ya mengenai tanaman. Banyak mas”.

Jadi secara keseluruhan manfaat implementasi PHBM sebagai wujud tanggungjawab sosial perusahaan ini yaitu dapat meningkatkan kualitas sumberdaya manusia, kelembagaan, tabungan, konsumsi dan investasi dari rumah tangga masyarakat (Ambadar (2008). Dengan kata lain, manfaat yang diperoleh masyarakat desa hutan melalui kegiatan PHBM ini dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Kedua hal diatas (implementasi *Corporate Social Responsibility* melalui PHBM dan kendala serta manfaat program PHBM) dapat menyimpulkan fenomena implementasi *Corporate Social Responsibility* melalui PHBM pada Perum Perhutani.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Dari analisis dan pembahasan penelitian dapat disimpulkan bahwa, Implementasi *Corporate Social Responsibility* pada Perhutani dilakukan melalui sistem Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM). Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM) adalah sistem pengelolaan sumberdaya hutan dengan pola kolaborasi yang bersinergi antara Perum Perhutani dan masyarakat

desa hutan atau para pihak yang berkepentingan dalam upaya mencapai keberlanjutan fungsi dan manfaat sumberdaya hutan yang optimal dan meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yang bersifat fleksibel, partisipatif dan akomodatif.

Tahapan-tahapan serta proses dalam implementasi Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM) meliputi: (1) sosialisasi, (2) kelembagaan/pembentukan LMDH, (4) dialog, negosiasi dan perjanjian kerjasama (6) pelaksanaan (7) Monitoring dan Evaluasi.

Pelaksanaan Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM) meliputi: bidang pekerjaan di dalam hutan (tanaman, persemaian, sadapan, pengamanan hutan, *sharing* hasil produksi), bidang pekerjaan di luar kawasan hutan meliputi penguatan lembaga, penguatan kapasitas masyarakat desa hutan, pelatihan, usaha produktif, PKBL, Bidang sosial, dll.

Kendala terbesar dalam kegiatan PHBM adalah masalah Sumber Daya Manusia (SDM). Selain kendala SDM, kendala lain yang dijumpai dilapangan yang berkaitan dengan proses implementasi CSR oleh Perhutani melalui Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM), antara lain:

1. Hambatan teknis berupa teknik berkomunikasi, serta teknik bernegosiasi.
2. Akses yang sulit dan jarak lokasi program PHBM yang jauh, sehingga biaya dan waktu yang diperlukan cukup besar.
3. Keterbatasan pemahaman LMDH ataupun petugas Perhutani ditingkat bawah mengenai PHBM.
4. Terbatasnya sarana dan prasarana penunjang, keterbatasan dana dalam pelaksanaan PHBM.

Implementasi CSR Perhutani memberikan manfaat kepada masyarakat sekitar hutan LMDH Rukun Makmur dan perusahaan, diantaranya:

1. LMDH Rukun Makmur:
 - a) Terbukanya lapangan pekerjaan dan usaha
 - b) Bantuan sosial (di dalamnya termasuk pendidikan, kesehatan, keagamaan, tanggap darurat/ bencana)
 - c) Tambahan penghasilan dengan adanya *sharing*/bagi hasil
 - d) Pengembangan diri melalui pelatihan dan pendidikan yang dilakukan Perhutani.

2. Perusahaan

Perusahaan mendapatkan Penghargaan Sertifikat Pengelolaan Hutan Lestari (Sustainable Forest Management) standard internasional *Forest Stewardship Council* (FSC) pada tahun 2013 yang mengimplementasikan sistem pengelolaan hutan lestari berdasarkan 10 prinsip dan kriteria FSC.

Saran

Untuk LMDH lebih ditingkatkan lagi usaha produktifnya. Agar pemahaman tentang PHBM merata disetiap LMDH, selain kegiatan sosialisasi yang telah dilakukan Perhutani mengenai PHBM tersebut, sebaiknya disetiap/masing-masing LMDH mempunyai Pedoman Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat sebagai bahan pembelajaran sehingga jelas maksud serta isi dari kegiatan PHBM itu sendiri

Daftar Pustaka

- AG. Subarsono. (2008). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Budimanta dan Rudito. 2003. *Metode dan Teknik Pengelolaan Comdev*. Jakarta: ICSD (Indonesia Center Sustainable Development)
- Huraerah, Abu. 2008. *Pengorganisasian dan Pengembangan Masyarakat, Model dan Strategi Pembangunan*. Bandung : Humaniora.
- Jackie Ambadar. 2008. *Corporate Social Responsibility (CSR) dalam Praktik di Indonesia. Wujud Kepedulian Dunia Usaha*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Nursahid, Fajar. 2006. *Tanggung Jawab Sosial BUMN: Analisis terhadap Model Kedermawanan Sosial PT Krakatau Steel, PT Pertamina dan PT Telekomunikasi Indonesia*. Depok: Piramedia
- Suharto. 2009. *Pekerjaan Sosial Di Dunia Industri Memperkuat CSR (Corporate Social Responsibility)*. Bandung: ALFABETA
- Syaukani, Alan Gaffar dan M. Ryaas Rasyid. 2002. *Otonomi Daerah Dalam Negara Kesatuan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wibisono, Yusuf. 2007. *Membedah Konsep dan Aplikasi CSR (Corporate Social Responsibility)*. Gresik: Fascho Publishing.

Internet:

- [1] Eklington, J. 2004. "Enter The Triple Bottom Line." <http://www.johnelkington.com/>. diakses pada tanggal 20 Desember 2013
- [2] (<http://repository.mb.ipb.ac.id>). Diakses pada tanggal 6 September 2013
- [3] Awang S.A., Wahyu T.W., Ambar A., Ratih M.S., Solehudin dan Antonius N., 2008. *Panduan Pemberdayaan Lembaga Masyarakat Desa Hutan*. <http://www.cifor.cgiar.org>. diakses pada 20 Desember 2013
- [4] Edi Suharto PhD. *Pekerjaan Sosial, CSR dan ComDev*. Tersedia di www.pkbl.bumn.go.id