

BUKU PANDUAN

# Membentuk dan Mengelola Kelompok UMHR





BUKU PANDUAN

# Membentuk dan Mengelola Kelompok UMHR



Diterbitkan Oleh:  
Sulawesi Community Foundation



**BUKU PANDUAN**  
**Membentuk dan Mengelola Kelompok UMHR**

**Diterbitkan Oleh:**  
Sulawesi Community Foundation  
Jalan Taman Gosen Raya I, Rappocini, Kota Makassar, Sulawesi Selatan  
90221  
Telpon: (0411) 493984  
Email: info@scf.or.id

**Naskah:**  
Aniswati Syahrir

**Tata Letak dan Desain Cover:**  
Muh Iswandhi Badillah

**Terbit Februari 2018**  
ISBN:

~ Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dengan bentuk dan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit

# Kata Pengantar

# DAFTAR ISI

1.	Kata Pengantar .....	v
2.	Pendahuluan	
	• Sejarah Pengembangan Hutan Rakyat di Indonesia .....	1
	• UMHR dan Pengelolaan Hutan Rakyat .....	2
	• Tujuan Pembentukan Hutan Rakyat .....	3
3.	Aturan Pembentukan Kelompok UMHR	
	• Mekanisme Pembentukan Kelompok.....	7
	• Peran Kelompok UMHR bagi Petani Hutan Rakyat.....	9
	• Mekanisme dan Tata Cara Perekrutan Anggota .....	11
	• Prinsip-prinsip yang Harus Dipatuhi Anggota .....	12
4.	Penyusunan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART)	
	• Pengertian AD/ART.....	16
	• Mekanisme Penyusunan AD/ART.....	16
	• Aspek-aspek yang Dicantumkan dalam AD/ART.....	17
5.	Manajemen UMHR	
	• Struktur Organisasi .....	19
	• Fungsi Struktur Organisasi .....	20
	• Dasar-dasar Pembagian Peran dalam Struktur Organisasi.....	20
	• Prinsip-prinsip Manajemen dan Pengorganisasian UMHR .....	21
	• Prinsip-prinsip Penyelesaian Masalah dalam Kelompok.....	23
6.	Fungsi Manajemen Kelompok	
	• Fungsi Perencanaan (planning) .....	25
	• Fungsi Pengorganisasian (organizing).....	26
	• Fungsi Penggerak (actuating).....	26
	• Fungsi Kontrol (controlling) .....	27
7.	Manajemen Keuangan	
	• Pengelola Keuangan .....	29
	• Mekanisme Pengelolaan Keuangan Kelompok.....	30
	• Sistem Administrasi dan Pencatatan Keuangan.....	31
	• Membuat Perencanaan Keuangan .....	33
8.	Pengembangan dan Peningkatan Kapasitas Kelompok	
	• Peningkatan Kapasitas SDM .....	36
	• Peningkatan Mutu Produksi .....	37
	• Pembentukan Kelompok Usaha .....	37
9.	Kerjasama pasar/industri	
	• Mencari Pasar .....	39
	• Aturan Kerjasama dengan Pasar dan Industri .....	40
10.	Penutup: UMHR dan Pengelolaan Hutan Lestari .....	43

## BAGIAN 1

# Pendahuluan

### Sejarah Pengembangan Hutan Rakyat di Indonesia

**H**utan Rakyat adalah hutan yang dikembangkan dan dikelola oleh rakyat. Kebanyakan Hutan Rakyat dibangun di atas lahan milik masyarakat sendiri secara perorangan, namun ada pula Hutan Negara yang dikelola sebagai Hutan Rakyat, dengan persyaratan-persyaratan tertentu yang ditetapkan oleh Pemerintah. Luasan hutan rakyat bervariasi, mulai dari seperempat hektare atau lebih.

Secara teknis, hutan-hutan rakyat yang dikelola dapat berupa:

1. Hutan Rakyat Murni

Yaitu hutan yang hanya terdiri atas satu jenis tanaman saja, atau biasa juga disebut tanaman homogen. Misalnya, dalam satu wilayah hutan, jenis tanaman yang dikembangkan hanya pohon jati saja.

2. Hutan Rakyat Campuran

Yaitu hutan yang terdiri dari beberapa jenis tanaman yang dikembangkan dalam satu wilayah hutan. Misalnya, dalam satu wilayah hutan, tanaman yang dikembangkan ada beberapa jenis, seperti campuran jati, sengon, jabon, dan lain-lain.

### 3. Hutan Agroforestri

Yaitu wilayah hutan yang dikelola dengan cara menggabungkan dengan beberapa jenis tanaman pertanian. Misalnya, dalam satu wilayah hutan, terdapat tanaman pohon keras yang digabungkan dengan tanaman pangan (kacang-kacangan, ubi-ubian, usaha peternakan, dan lain-lain).

Sementara itu, jika dilihat dari jenisnya, maka Hutan Rakyat dapat dibagi menjadi tiga jenis, yakni:

#### 1. Hutan Milik

Yaitu Hutan Rakyat yang dikembangkan dan dikelola di atas tanah-tanah milik pribadi atau perorangan. Jenis hutan ini paling banyak dikembangkan pada saat ini.

#### 2. Hutan Adat

Yaitu Hutan Rakyat yang dibangun di atas tanah komunal. Biasanya, hutan jenis ini dikelola secara bersama-sama dan hasilnya digunakan untuk kepentingan bersama atau untuk kepentingan komunitas.

#### 3. Hutan Kemasyarakatan

Yaitu hutan yang berstatus sebagai milik negara, namun dalam hal ini hak pengelolaan diberikan kepada kelompok masyarakat, yang biasanya berbentuk kelompok tani.

## **UMHR dan Pengelolaan Hutan Rakyat**

Unit Manajemen Hutan Rakyat, atau yang biasa disingkat dengan UMHR, adalah aspek penting dalam pengelolaan Hutan Rakyat. Meski tak ada undang-undang atau aturan yang mengatur tentang UMHR dan Hutan Rakyat, namun inisiatif pembentukan Kelompok UMHR dibuat untuk memberi kemudahan bagi petani yang khusus mengelola Hutan Rakyat.

Inisiatif pembentukan UMHR muncul, dengan pertimbangan bahwa petani Hutan Rakyat membutuhkan pendampingan dan pemberdayaan dalam aspek legalitas dan aspek ekonomi. Kemudian, Pemerintah mendorong lembaga-lembaga masyarakat untuk terlibat dalam

memfasilitasi pembentukan UMHR.

Harapannya, dengan adanya UMHR, masyarakat bisa mendapatkan pemahaman dan wawasan tentang pentingnya peranan Hutan Rakyat dalam pengelolaan hutan yang lestari. Tidak hanya sekedar peningkatan ekonomi, tapi ada aspek yang lebih tinggi, yakni bagaimana menjaga agar hutan tetap terjaga, dengan memanfaatkan kayu Hutan Rakyat sebagai pilihan lain dalam memenuhi kebutuhan bahan baku kayu.

### **Tujuan Pembentukan UMHR**

Tujuan pembentukan UMHR bukan sekedar formalitas belaka. Banyak manfaat yang dapat memberi kemudahan bagi petani dengan terbentuknya UMHR. Misalnya:

#### **1. Pemberdayaan**

Bergabung dalam Kelompok UMHR akan membuat petani jadi berdaya. Yang dimaksud dengan berdaya adalah, kemampuan untuk menggunakan segenap potensi diri yang dimiliki untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang bermanfaat untuk kemajuan diri dan kelompok.

Dengan berdaya, maka potensi dan kapasitas petani akan meningkat. Hal ini tentunya hanya dapat dicapai dengan berkelompok. Sebab berkelompok dapat melatih dan membiasakan petani untuk bekerja bersama, menyelesaikan permasalahan secara bersama, serta memperoleh pengetahuan dan pengalaman baru.

Di samping itu, Kelompok UMHR akan membuka kesempatan bagi petani untuk mengikuti pelatihan-pelatihan peningkatan kapasitas, baik yang diselenggarakan oleh Pemerintah Daerah (instansi terkait) maupun oleh lembaga pendamping.

#### **2. Administrasi Pengangkutan**

Sejak tahun 2009, Pemerintah Indonesia, dalam hal ini Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) mengeluarkan aturan yang mewajibkan sertifikasi bagi kayu yang diperdagangkan. Sertifikasi tersebut dalam bentuk V-Legal. Hal ini terutama diwajibkan bagi

industri. Peraturan ini bertujuan memastikan bahwa kayu yang beredar dan diperdagangkan berasal dari sumber yang legal dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dengan adanya aturan ini, maka industri tidak dibenarkan menggunakan bahan baku kayu yang tidak jelas asal-usulnya. Bagi petani yang mengelolah HR, setiap pengangkutan diwajibkan mengurus dokumen yang memastikan bahwa kayu tersebut tidak diperoleh secara ilegal dari hutan lindung. Dokumen yang dipersyaratkan berupa nota angkutan dan Surat Keterangan Asal-Usul (SKAU).

Dokumen yang dipersyaratkan tersebut tidak dapat diperoleh petani secara perorangan, melainkan hanya dengan berkelompok. Selain itu, kelompok UMHR diberi keistimewaan menerbitkan dokumen SKAU sendiri. Dengan demikian, UMHR bermanfaat untuk mempermudah pengurusan administrasi pengangkutan kayu.

### 3. Akses Pasar

Setidaknya ada dua hal, yang menyulitkan petani dalam mengakses pasar, jika tidak bergabung dalam Kelompok UMHR.

Pertama, petani sulit dalam proses penebangan dan pengangkutan. Apabila setiap petani melakukan penebangan secara sendiri-sendiri, maka biaya yang dikeluarkan untuk penebangan dan pengangkutan akan sangat tinggi. Karena, tidak semua petani memiliki fasilitas untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Hal ini yang membuat banyak petani yang lebih memilih menjual kayu kepada pedagang pengumpul dengan harga murah.

Jika bergabung dalam Kelompok UMHR, maka proses penebangan dan pengangkutan akan difasilitasi oleh kelompok, dengan menggunakan fasilitas dan peralatan yang menjadi milik bersama di dalam kelompok.

Kedua, petani tidak dapat menerbitkan nota angkutan atau SKAU secara perorangan. Dengan demikian, kayu yang diproduksi sulit diterima oleh industri. Dengan berkelompok, maka dokumen pengangkutan bisa diterbitkan oleh UMHR.

#### 4. Ekonomi

Kelompok UMHR memiliki peranan penting dalam meningkatkan perekonomian masyarakat, khususnya petani kayu. Sebab, keberadaan UMHR dapat memutus rantai operasi para tengkulak kayu.

Dengan hilangnya ketergantungan pada tengkulak, dan terbukanya akses untuk berhubugan dengan industri secara langsung, maka dapat dipastikan bahwa perekonomian masyarakat akan mengalami peningkatan yang signifikan.



## BAGIAN 2

# Aturan Pembentukan UMHR

### Mekanisme Pembentukan Kelompok

**S**ebelum melakukan pembentukan kelompok, maka harus ada persiapan yang matang. Sebab harus diingat, pembentukan kelompok bukan sekedar formalitas saja. Melainkan, kita ingin keberlanjutan dari kelompok tersebut.

Bagi yang belum berpengalaman membentuk kelompok sebelumnya, maka ada beberapa langkah yang harus ditempuh, yakni:

#### 1. Mengidentifikasi Calon Anggota

Sebuah kelompok tidak akan terbentuk tanpa adanya calon anggota yang bersedia bergabung dalam kelompok tersebut. Ketika rencana sudah ada, maka inisiator pembentukan kelompok harus mulai mengidentifikasi calon anggota.

Harus diingat, yang bisa diidentifikasi sebagai calon anggota, sebaiknya adalah petani yang memiliki lahan dan kebun berisi kayu, atau setidaknya tertarik untuk mulai menanam kayu.

## 2. Sosialisasi kepada Calon Anggota

Setelah mengidentifikasi, maka selanjutnya kita harus melakukan sosialisasi kepada calon anggota tersebut. Sosialisasi ini dimaksudkan, untuk memberi pemahaman kepada calon anggota tentang apa tujuan berkelompok, mengapa petani kayu rakyat membutuhkan kelompok UMHR, dan sebagainya. Dengan sosialisasi yang baik, diharapkan para calon anggota yang telah diidentifikasi tersebut, tertarik untuk bergabung dalam kelompok.

## 3. Meminta Bantuan Fasilitasi dan Pendampingan

Dalam pembentukan kelompok, sebaiknya didampingi oleh fasilitator yang berpengalaman. Fasilitator ini, akan berperan dalam mengarahkan proses, terutama dalam hal persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi. Misalnya, tentang struktur pengurus kelompok dan perannya masing-masing (ketua, sekertaris, bendahara, dan divisi-divisinya), penyusunan AD/ART, hingga aspek legalitas sebuah kelompok.

Fasiltator yang mendampingi pembentukan kelompok, harus yang berpengalaman dan telah pernah membentuk kelompok sebelumnya. Di Kabupaten Luwu Timur, lembaga yang telah punya pengalaman mendapingi Kelompok UMHR dan telah menjalin kemitraan dengan Pemerintah Daerah adalah Sulawesi Community Foundation (SCF).

## 4. Menentukan Kantor Sekretariat

Agar sebuah kelompok dapat bekerja dan berjalan sebagaimana mestinya, maka sebaiknya ditentukan sebuah sekretariat. Jika belum mampu memiliki sekretariat sendiri, bisa ditempatkan di rumah Ketua Kelompok atau di rumah anggota kelompok lainnya.

Sekretariat berfungsi sebagai tempat untuk berkumpul para anggota, sebagai tempat menyimpan semua dokumen, atau sebagai tempat rapat pengurus.

Jika semua mekanisme tersebut telah dipenuhi, artinya kelompok sudah resmi terbentuk dan sudah bisa melakukan aktifitas sebagaimana mestinya. Kelompok sudah bisa mengorganisir anggota dan mengarahkan untuk melakukan aktifitas-aktifitas

produksi. Misalnya, mulai melakukan inventarisasi kayu di lahan masing-masing anggota kelompok.

## **Peran Kelompok UMHR bagi Petani Hutan Rakyat**

Dalam pengembangan Hutan Rakyat (HR), sebuah kelompok sangat dibutuhkan. Sebuah kelompok, dapat memberikan peranan yang sangat penting.

### **1. Kebersamaan**

Dalam kelompok, yang terdiri atas banyak anggota dari latar belakang berbeda-beda, akan muncul rasa kebersamaan dan perasaan senasib sepenanggungan. Rasa kebersamaan ini akan meningkatkan rasa persaudaraan dan keakraban antar sesama anggota.

### **2. Peningkatan Kapasitas Anggota**

Peningkatan kapasitas anggota dalam sebuah kelompok UMHR, bisa didapatkan dari dua sisi, yakni internal dan eksternal.

Dari sisi internal, atau dari dalam kelompok sendiri, kapasitas anggota akan mengalami peningkatan secara tidak langsung, melalui metode kerjasama kelompok. Para anggota akan memiliki pengetahuan baru dan peningkatan kapasitas dalam hal manajemen kelompok, manajemen keuangan, cara meningkatkan produksi, dan lain-lain.

Sementara dari sisi eksternal, berkelompok dapat membuka akses ke luar. Misalnya, memperluas jaringan. Bisa jaringan antar kelompok UMHR di tempat lain, jaringan dengan pemerintah, dengan industri/pasar, dan juga dengan lembaga-lembaga pemberdaya yang berkaitan dengan UMHR dan program-program Kehutanan lainnya.

Di samping itu, berkelompok dapat membuka akses untuk mengikuti berbagai pelatihan. Misalnya SCF yang telah seringkali mendampingi pelatihan peningkatan kapasitas untuk Kelompok UMHR. Pelatihan-pelatihan tersebut, tidak akan dapat diakses oleh masyarakat yang tidak tergabung dalam kelompok.

### 3. Peningkatan Mutu dan Kualitas Produksi

Dengan berkelompok, setiap anggota yang tergabung akan mendapatkan pendampingan secara intensif. Kelompok juga akan mendapat perhatian khusus, baik dari lembaga yang mendampingi, maupun dari Pemerintah Daerah Setempat.

Bentuk-bentuk pendampingan yang diberikan, dapat berupa pelatihan untuk meningkatkan mutu dan kualitas produksi kayu. Selain itu, untuk peningkatan kualitas, setiap anggota dalam satu kelompok, maupun dengan kelompok lain bisa saling *sharing* (berbagi) pengalaman dalam hal penanaman dan pengembangan tanaman kayu.

### 4. Memperluas Jaringan

Berkelompok akan memperluas jaringan dan pertemanan. Tidak hanya dengan sesama anggota di dalam kelompok tersebut, tapi juga dengan kelompok dari daerah lain.

Berkelompok juga dapat memperluas jaringan dengan Pemerintah Daerah setempat. Karena, ketika Pemerintah Daerah atau instansi terkait menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pelatihan dan pendampingan yang berkaitan dengan program kehutanan, maka yang akan diprioritaskan adalah kelompok UMHR.

Selain itu, jaringan akan terbuka dengan adanya pendampingan dari lembaga yang kompeten, contohnya SCF. Jaringan kelompok akan menjadi lebih luas, tidak hanya dengan SCF saja, tapi juga dengan lembaga-lembaga lainnya, misalnya dengan lembaga yang berkunjung untuk kebutuhan studi lapangan.

### 5. Membuka Akses Pasar

Dengan berkelompok, petani kayu rakyat akan lebih mudah mengakses pasar. Sebagai contoh, petani tidak bisa melakukan penjualan kayu langsung ke pabrik, karena tingginya biaya pengangkutan, tidak sebanding dengan volume kayu yang akan dijual. Akhirnya petani menjual kayu dengan harga murah kepada pedagang pengumpul kayu.

Sedangkan jika berkelompok, proses penjualan bisa dilakukan

bersama-sama dengan anggota kelompok lain. Biaya pengangkutan juga bisa ditanggung secara bersama-sama.

Di sisi lain, jika ada industri yang membutuhkan bahan baku berupa kayu, maka yang akan dicari pertama kali adalah kelompok UMHR, bukan petani secara perorangan.

## **Mekanisme dan Tata Cara Perekrutan Anggota**

Sebelum memulai proses perekrutan anggota, ada beberapa mekanisme yang harus dipersiapkan:

### **1. Menyediakan Formulir Pendaftaran**

Untuk kebutuhan merekrut anggota baru, pengurus kelompok harus menyiapkan formulir isian. Formulir tersebut akan berisi data-data calon anggota yang dibutuhkan. Seperti nama, lokasi tempat tinggal dan lokasi lahan, luas lahan, dan lain-lain.

### **2. Menentukan Kriteria dan Persyaratan**

Tidak semua orang atau petani bisa bergabung sebagai anggota kelompok UMHR. Misalnya, petani yang hanya mengolah sawah, tentu tidak bisa bergabung menjadi anggota kelompok. Ada kriteria-kriteria tertentu yang harus dipenuhi.

Oleh karena itu, sebelum melakukan perekrutan, pengurus inti kelompok harus menyusun kriteria dan persyaratan tertentu yang harus dipenuhi. Setiap kelompok bisa saja memiliki kriteria dan persyaratan yang berbeda-beda. Namun secara umum, kriteria dan persyaratan yang dibutuhkan dalam sebuah kelompok UMHR adalah:

Memiliki tanaman kayu atau setidaknya bersedia untuk memulai menanam kayu;

- a. Lahan adalah milik sendiri yang dapat dibuktikan dengan sertifikat kepemilikan, untuk memastikan bahwa lahan dikelola tidak masuk dalam wilayah hutan lindung;
- b. Lokasi lahan masih berada dalam satu wilayah kecamatan di mana kelompok tersebut dibuat;

- c. Bersedia mematuhi aturan dan prinsip dalam kelompok.
  - d. Kriteria-kriteria tersebut di atas hanya kriteria umum. Pengurus kelompok dapat menyusun kriteria-kriteria sendiri, dengan catatan, harus sesuai dengan kebutuhan UMHR. Kelompok tidak bisa menetapkan kriteria dan persyaratan yang tidak memiliki kaitan dengan UMHR
3. Melakukan Sosialisasi

Saat melakukan proses perekrutan, pengurus kelompok harus melakukan sosialisasi. Ini bertujuan menyampaikan informasi seluas-luasnya kepada masyarakat tentang adanya perekrutan anggota UMHR. Dengan demikian, setiap yang tertarik dapat langsung mendaftar.

Sosialisasi dapat dilakukan melalui informasi dari mulut ke mulut, atau membuat pengumuman di rumah-rumah ibadah. Misalnya, pengumuman di mesjid atau di gereja.

Dalam kegiatan sosialisasi tersebut, informasi yang penting disampaikan adalah, bagaimana proses pendaftaran, bagaimana dan dimana memperoleh formulir pendaftaran, serta manfaat bergabung dalam kelompok UMHR.

### **Prinsip-prinsip yang Harus Dipatuhi Anggota**

Sebagai bagian dari Kelompok UMHR, maka ada beberapa prinsip kelompok yang harus dijunjung tinggi oleh setiap anggota.

1. **Kebersamaan**

Dalam sebuah kelompok UMHR, setiap anggota harus memegang prinsip kebersamaan. Artinya, setiap anggota tidak bekerja secara sendiri-sendiri, melainkan bersama dengan anggota lain. Karena itu, setiap anggota tidak boleh hanya memikirkan kepentingan diri sendiri. Yang paling utama adalah kepentingan bersama dan kepentingan kelompok.

2. **Kerjasama dan Saling Membantu**

Setiap anggota harus menjunjung prinsip kerjasama dan saling

membantu. Ketika kelompok harus menyelesaikan sesuatu (misalnya melakukan inventarisasi kayu), semua anggota harus saling bekerjasama. Ketika ada pembagian kerja, setiap anggota harus membantu anggota lain agar pekerjaan dalam kelompok dapat selesai dengan tepat waktu.

### 3. Saling Menghargai dan Menghormati

Sebuah kelompok UMHR memiliki banyak anggota kelompok yang berasal dari latar belakang berbeda-beda. Masing-masing juga punya karakter dan kepribadian berbeda-beda. Selain itu, latar belakang pengetahuan dan pendidikan setiap anggota juga berbeda-beda.

Perbedaan-perbedaan yang ada, sejatinya tidak menimbulkan kesalahpahaman atau konflik dalam kelompok. Perbedaan adalah hal yang wajar, namun setiap anggota harus saling menghargai dan saling menghormati. Setiap anggota maupun pengurus, tidak boleh merasa arogan dan ingin menang sendiri. Setiap pendapat harus didengarkan.

### 4. Saling Percaya

Kerjasama yang baik dalam kelompok UMHR hanya dapat terwujud jika ada rasa saling percaya di antara para anggota. Tidak boleh ada rasa saling curiga, karena hal tersebut dapat menurunkan kinerja kelompok.

### 5. Jujur dan Terbuka

Pengurus kelompok dan setiap anggota harus memegang prinsip jujur dan saling terbuka. Kejujuran dan keterbukaan, harus dipegang dalam segala hal yang berkaitan dengan kepentingan kelompok. Misalnya, terkait kondisi keuangan kelompok. Seluruh anggota harus tahu secara transparan agar mereka merasa menjadi bagian dalam kelompok tersebut.

### 6. Tanggung Jawab

Dalam kelompok, terdapat struktur keanggotaan dan pembagian divisi yang jelas. Setiap orang harus bekerja sesuai dengan peran yang diberikan divisinya masing-masing. Agar kelompok dapat

bertahan, setiap anggota harus bertanggungjawab atas tugas yang dibebankan sesuai dengan divisi masing-masing. Apapun hasil akhir dari sebuah pekerjaan, harus dipertanggungjawabkan dengan terbuka.

## 7. Pembelajaran

Fungsi lain dari berkelompok adalah sebagai sebuah proses pembelajaran. Oleh karena itu, setiap anggota tidak boleh merasa paling tahu atau lebih banyak tahu dibandingkan anggota lain. Semua harus mengikuti proses berkelompok sebagai proses pembelajaran. Misalnya, belajar dalam hal meningkatkan kualitas produksi, belajar manajemen kelompok, belajar manajemen keuangan, belajar memperluas relasi, dan lain-lain.

## BAGIAN 3

# Penyusunan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART)

### Pengertian AD/ART

**A**nggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga, atau biasa disingkat AD/ART adalah sebuah aturan mengikat dalam sebuah kelompok atau organisasi. AD ART ini, yang dijadikan sebagai landasan operasional dalam menjalankan visi dan misi sebuah kelompok atau organisasi.

Dalam sebuah organisasi atau kelompok, AD/ART sangat penting, karena inilah yang jadi pedoman bagi setiap anggota dalam bekerja. sehingga, setiap anggota kelompok bisa bekerja sesuai dengan landasan yang telah disepakati bersama.

Menyusun AD/ART harus dilakukan di awal pembentukan kelompok. Sebab jika tidak, maka kelompok tidak memiliki landasan dalam beraktifitas.

### Mekanisme Penyusunan AD/ART

Dalam menyusun AD/ART, ada mekanisme-mekanisme tertentu yang harus diperhatikan, yakni:

### 1. Memuat Visi dan Misi Kelompok

Harus diingat, karena AD/ART dibuat untuk Kelompok UMHR, maka isinya harus memuat seluruh visi dan misi kelompok secara jelas. Visi dan Misi kelompok yang telah direncanakan dan disusun sebelumnya, harus dicantumkan dalam AD/ART. Dengan demikian, AD/ART ini akan menjadi panduan dan pedoman bagi seluruh anggota untuk mencapai Visi dan Misi tersebut secara bersama-sama.

### 2. Menggunakan Bahasa yang Jelas dan Tidak Bermakna Ganda

Sebuah dokumen AD/ART harus menggunakan bahasa yang jelas dan mudah dipahami. Sebaiknya hindari menggunakan bahasa yang bermakna ganda, agar tidak menyulitkan anggota. Di samping itu, sebaiknya bahasa yang digunakan juga memperhatikan latar belakang seluruh anggota. Hindari menggunakan bahasa yang ilmiah dan sulit dipahami oleh anggota yang tidak memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi.

### 3. Memuat Segala Aspek Aktifitas Kelompok

AD/ART harus mengatur segala aktifitas kelompok. Dengan demikian, dalam melakukan aktifitas atas nama kelompok, seluruh anggota akan memiliki pedoman dan landasan. Sehingga, ke depan tidak ada anggota yang melakukan kegiatan atas inisiatif sendiri yang tidak tercantum dalam AD/ART.

### 4. Disusun Bersama Seluruh Anggota

Menyusun AD/ART Kelompok UMHR harus melibatkan seluruh anggota. Sebab, sebuah kelompok UMHR, adalah milik bersama seluruh anggota, dan akan dijalankan secara bersama-sama pula. Pendapat setiap anggota harus didengarkan dan dipertimbangkan.

### 5. Melibatkan Fasilitator/Pendamping dari Lembaga yang Berpengalaman

Saat akan menyusun AD/ART, sebaiknya minta didampingi oleh fasilitator berpengalaman, untuk memastikan bahwa aspek-aspek yang tercantum dalam AD/ART sudah memenuhi syarat, dan sudah mencakup seluruh kepentingan kelompok. Fasilitator dalam hal ini adalah SCF.

## **Aspek-aspek yang Dicantumkan dalam AD/ART**

AD/ART memuat dua hal yang berbeda, yakni Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga. Meskipun dimuat dalam satu dokumen, Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga memuat komponen-komponen yang berbeda.

Dalam menyusun Anggaran Dasar untuk Kelompok UMHR, yang harus dicantumkan adalah:

1. Nama
2. Tempat kedudukan
3. Waktu berdirinya UMHR
4. Landasan
5. Asas dan prinsip
6. Maksud dan tujuan
7. Fungsi dan peran UMHR
8. Sumber modal (keuangan)
9. Jenis/bidang kegiatan
10. Struktur pengurus UMHR
11. Tugas, Wewenang larangan pengurus
12. Tata cara penggunaan dan pembagian keuntungan hasil usaha

Dalam menyusun Anggaran Rumah Tangga Kelompok UMHR, yang harus dicantumkan adalah:

1. Hak dan kewajiban pengurus dan anggota
2. Masa jabatan pengurus
3. Tata cara pengangkatan dan pemberhentian pengurus
4. Penetapan jenis usaha
5. Sumber modal



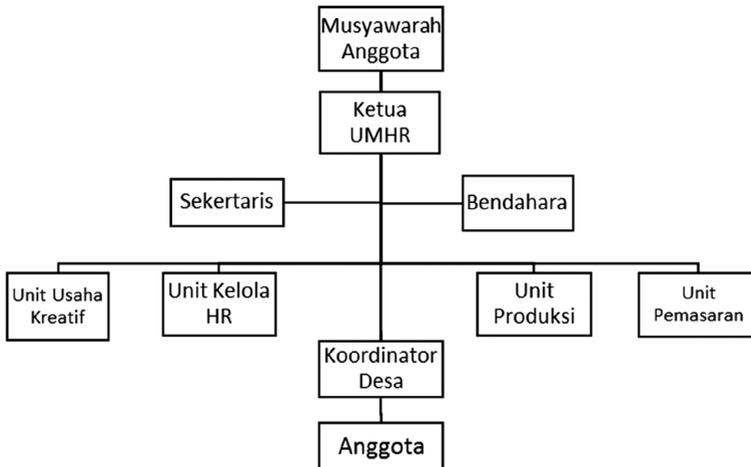
## BAGIAN 4

# Manajemen Kelompok UMHR

### Membuat Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah sebuah susunan komponen atau unit-unit kerja dalam sebuah organisasi atau kelompok. Tujuan pembentukan struktur organisasi adalah memperjelas pembagian kerja sesuai dengan kapasitas dan keahlian masing-masing anggota.

Contoh struktur organisasi UMHR:



## **Fungsi Struktur Organisasi**

Fungsi pembentukan struktur organisasi adalah sebagai berikut:

1. Memperjelas tanggungjawab masing-masing

Sebuah struktur organisasi, tidak sekedar pembagian jabatan dalam kelompok UMHR. Dalam struktur organisasi, setiap pengurus memiliki peran dan tanggungjawab yang jelas. Adanya struktur organisasi, dapat menegaskan dan memperjelas pembagian tanggung jawab tersebut. Sehingga, setiap pengurus memiliki rasa tanggung jawab atas tugas dan perannya masing-masing.

2. Memperjelas alur koordinasi

Selain itu, struktur organisasi juga bergungsi untuk memperjelas alur koordinasi. Misalnya, jika ingin melakukan kegiatan inventarisasi kayu, anggota harus melakukan koordinasi kepada siapa.

3. Memperjelas uraian tugas dan tanggung jawab

Dengan adanya struktur organisasi, maka pembagian kerja, serta uraian tugas dan tanggung jawab masing-masing pengurus akan lebih mudah dilakukan.

## **Dasar-dasar Pembagian Peran dalam Struktur Organisasi**

Pembagian peran dan tanggung jawab dalam sebuah kelompok UMHR, sudah tercantum dalam struktur organisasi. Namun dalam membuat pembagian peran dan tanggung jawab dalam struktur organisasi tersebut, ada beberapa pertimbangan yang harus diperhatikan. Di antaranya:

1. Kemampuan dan Kapasitas

Perhatikan kapasitas seseorang sebelum memberikan peran dan tanggung jawab. Sebab kemampuan dan kapasitas, menentukan apakah seseorang dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan

baik atau tidak.

Sebagai contoh, seseorang yang ditunjuk sebagai ketua kelompok, sebaiknya yang memiliki pengalaman organisasi sebelumnya. Misalnya pernah menjadi ketua kelompok tani, pandai berkomunikasi, jujur, memiliki hubungan yang baik di lingkungan sosial, dan lain-lain.

## 2. Keahlian

Selain itu, hal lain yang perlu dipertimbangkan adalah keahlian. Tidak semua orang memiliki keahlian khusus. Sehingga, jika seorang anggota memiliki keahlian tertentu, hal tersebut harus dimanfaatkan untuk kepentingan kelompok. Misalnya, seseorang yang memiliki keahlian di bidang tulis menulis, dan bisa mengoperasikan komputer, sebaiknya diberi peran sebagai sekretaris kelompok.

## 3. Relasi

Saat memberikan tugas dan tanggung jawab kepada anggota kelompok, perhatikan juga faktor kemampuan dalam hal membangun relasi. Sebab, relasi adalah salah satu faktor yang menentukan maju tidaknya sebuah kelompok. Misalnya, anggota yang memiliki relasi yang luas, atau memiliki kemampuan dalam hal membangun relasi dan jaringan, dapat ditempatkan di Divisi Pemasaran.

## 4. Latar Belakang

Hal lain yang perlu diperhatikan sebelum membuat pembagian peran dan tanggung jawab adalah latar belakang seseorang. Misalnya, seorang anggota yang memiliki latar belakang pendidikan di bidang yang terkait dengan ekonomi, bisa diberi peran pada Divisi Unit Usaha.

## **Prinsip-prinsip Manajemen dan Pengorganisasian UMHR**

Dalam menjalankan manajemen atau pengorganisasian UMHR, ada

beberapa prinsip yang harus dipatuhi. Yakni:

### 1. Pembagian Kerja yang Jelas

Agar kelompok dapat berjalan dengan baik sesuai visi dan misi yang ingin dicapai bersama, harus ada pembagian kerja yang jelas dan terarah. Pembagian kerja tersebut, berdasarkan pada pembagian tugas dan peran yang tercantum dalam struktur organisasi. Setiap pengurus dan anggota harus patuh pada pembagian kerja.

### 2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Setiap pengurus memiliki otoritas dan wewenang berdasarkan tugas yang diberikan. Dalam struktur organisasi UMHR, otoritas tertinggi ada pada Ketua Kelompok, namun tetap harus berpedoman pada musyawarah anggota. Ketua UMHR tidak boleh bersikap otoriter dan mengambil keputusan berdasarkan hasil pertimbangan pribadi.

Demikian pula halnya dengan pengurus lain, masing-masing memiliki otoritas sesuai dengan perandan tanggung jawabnya masing-masing. Namun yang terpenting adalah, masing-masing harus memiliki rasa tanggung jawab sesuai otoritas yang dipegang.

### 3. Disiplin

Berkembang atau tidaknya sebuah Kelompok UMHR, juga bergantung pada kedisiplinan orang-orang yang ada di dalamnya. Oleh karena itu, semua pengurus yang mengendalikan pengorganisasian, mulai dari ketua hingga koordinator desa, harus selalu menjunjung tinggi sikap disiplin dalam menjalankan tugas-tugas kelompok.

Disiplin berarti, melaksanakan tanggung jawab secara cepat dan tepat, serta selalu mendahulukan kepentingan kelompok di atas kepentingan pribadi.

### 4. Kesamaan

Meskipun setiap pengurus dalam UMHR memiliki wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda, namun ada prinsip kesamaan yang harus dijunjung tinggi. Prinsip kesamaan berarti bahwa semua orang dalam UMHR harus diperlakukan sama dan adil.

Semua harus diberi penghargaan atas jeri payah yang dilakukan untuk memajukan kelompok.

Demikian juga sebaliknya, jika ada pengurus maupun anggota yang melakukan pelanggaran yang merugikan kelompok, maka harus diberi teguran dan sanksi. Di dalam Kelompok UMHR semua memiliki status sama, sehingga tidak boleh ada perbedaan dalam sikap dan perilaku.

### **Prinsip-prinsip Penyelesaian Masalah dalam Kelompok**

Tak dapat dipungkiri, saat kita berkelompok, maka akan selalu ada kemungkinan muncul masalah-masalah. Hal ini disebabkan, seluruh anggota memiliki asal-usul, latar belakang, dan karakter yang berbeda. Keragaman tersebut sangat berpotensi menimbulkan perubahan pendapat. Konflik kecil, mungkin saja terjadi. Namun sebelum konflik menjadi lebih besar, sebaiknya segera dicari jalan keluarnya.

Dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul dalam kelompok, maka ada beberapa prinsip yang harus dipegang kuat, yakni:

#### **1. Musyawarah**

Prinsip penyelesaian masalah dengan musyawarah mufakat adalah satu jalan penyelesaian masalah yang dijunjung tinggi masyarakat Indonesia. Hal ini juga tercantum dan diamanatkan dalam Pancasila.

Oleh karena itu, apabila di dalam Kelompok UMHR muncul sebuah masalah, langkah pertama yang harus dilakukan adalah melakukan musyawarah dengan menghadirkan seluruh anggota.

#### **2. Mendengarkan**

Ketika melaksanakan musyawarah, dua pihak yang berselisih harus saling mendengarkan pendapat. Tidak dibenarkan adanya rasa ingin menang sendiri. Dengan sikap saling mendengarkan, maka akar dari sebuah masalah akan menjadi lebih jelas dan bisa terselesaikan dengan cepat.

#### **3. Kekeluargaan**

Sejatinya, sebuah Kelompok UMHR adalah sebuah keluarga besar. Oleh karena itu, dalam melakukan aktifitas-aktifitas kelompok, seluruh anggota harus memegang asas-asas kekeluargaan. Ketika terjadi perbedaan pendapat dan konflik, jalan untuk penyelesaiannya harus mendahulukan asas kekeluargaan.

#### 4. Memaafkan

Sebagai sebuah keluarga besar dalam sebuah Kelompok UMHR, setiap anggota harus saling memaafkan. Memang tidak semua anggota bisa memiliki pikiran dan pandangan yang sama. Satu pihak bisa saja melakukan kekeliruan dan kesalahan tanpa sengaja.

Namun demikian, apabila seorang anggota melakukan kesalahan kecil, selama tidak merugikan kelompok, maka dibutuhkan keterbukaan dan keikhlasan untuk saling memaafkan.

#### 5. Introspeksi Diri

Sikap selalu merasa benar adalah sikap yang alami bagi setiap orang. Namun harus ada kesadaran, bahwa belum tentu diri kita jauh lebih benar dari orang lain. Bisa jadi, kita telah melakukan kesalahan tanpa kita sadari. Karena hal itu adalah kodrat kita sebagai manusia biasa. Oleh karena itu, ketika sebuah konflik dalam kelompok terjadi, sebaiknya pihak yang berselisih sama-sama melakukan introspeksi diri.

## BAGIAN 5

# Fungsi Manajemen Kelompok

**D**alam mengembangkan Hutan Rakyat (HR), sebuah Kelompok UMHR dibentuk tidak sekedar sebagai sebuah formalitas semata. Atau sekedar memenuhi persyaratan agar bisa mengakses pasar dengan mudah dan persyaratan legalitas. Lebih dari itu, sebuah kelompok UMHR memiliki fungsi-fungsi tertentu, sebagaimana berikut:

### 1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan atau *planning*, adalah fungsi utama dalam manajemen kelompok. Perencanaan ini, meliputi apa pun yang ingin dilaksanakan dan tujuan yang ingin dicapai oleh kelompok. Dalam kelompok, tentu ada Visi dan Misi, atau tujuan besar yang ingin dicapai. oleh karena itu, kelompok pun, harus membuat perencanaan dan menetapkan langkah-langkah strategis yang harus ditempuh, agar tujuan tersebut dapat dicapai dengan sukses.

Fungsi Perencanaan dalam sebuah Kelompok UMHR sangat penting. Karena Fungsi Perencanaan inilah yang menjadi roda penggerak dalam setiap aktifitas kelompok. Sebuah kelompok UMHR tidak dapat berjalan dan bekerja jika tidak ada perencanaan yang dibuat sebelumnya.

Setelah tujuan diuraikan di awal pembentukan kelompok, maka selanjutnya, tugas Ketua Kelompoklah yang harus menyusun perencanaan untuk mencapai tujuan tersebut. Karena itu, peran seorang ketua, sangat penting dalam Kelompok UMHR. Berkembang tidaknya sebuah UMHR, sangat ditentukan oleh integritas ketua kelompok. Sebab ketua kelompoklah yang harus membuat keputusan tentang segala apa pun yang akan dilaksanakan di dalam kelompok.

## 2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Fungsi Pengorganisasian atau *organizing* dalam sebuah Kelompok UMHR, adalah memastikan bahwa untuk setiap aspek pekerjaan di dalam kelompok tersebut, tersedia sumber daya manusia yang cukup untuk mengerjakannya. Dapat juga dikatakan bahwa, pengorganisasian adalah pembagian pekerjaan secara spesifik berdasarkan kapasitas dan kemampuan masing-masing anggota.

Selain itu, Fungsi Pengorganisasian juga bertujuan mengelompokkan beberapa lingkup pekerjaan ke dalam sebuah departemen atau divisi. Dengan kata lain, pengorganisasian berarti pembagian tugas atau jabatan dalam bentuk struktur organisasi.

Agar visi dan misi Kelompok UMHR dapat tercapai, dibutuhkan sebuah pengorganisasian yang baik. Tercapai tidaknya tujuan kelompok, juga ditentukan oleh kinerja para pengurus yang telah dicantumkan dalam struktur organisasi.

## 3. Fungsi Penggerak (*Actuating*)

Meskipun telah membuat perencanaan dan pengorganisasian dengan baik, semua itu tidak akan ada artinya jika tidak diikuti dengan pelaksanaan kerja. Di sinilah fungsi penggerak atau *actuating* bekerja. Semua sumber daya yang tersedia dalam kelompok harus diberdayakan dan digerakkan untuk bekerja sesuai dengan pembagian tugas pada struktur organisasi yang telah dibuat sebelumnya.

Fungsi penggerak ini harus mendorong dan membangkitkan seluruh anggota kelompok, terutama pengurus untuk bekerja keras demi tercapainya tujuan kelompok yang telah disusun bersama. Sebab

tercapai atau tidaknya visi dan misi kelompok, sangat bergantung pada apakah manajemen kelompok bergerak atau tidak.

Untuk itu, agar fungsi penggerak bisa terlaksana dengan baik, dibutuhkan komitmen dan sikap kepemimpinan dari Ketua Kelompok UMHR. Selain itu, ketua kelompok juga harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik, bisa membangun relasi, bisa mengayomi, dan memiliki sikap disiplin. Sebab, perencanaan dan pengorganisasian hanya langkah awal dalam sebuah kelompok. Bertahan tidaknya sebuah kelompok, bergantung pada penggerakan.

#### **4. Fungsi Kontrol (*Controlling*)**

Fungsi Kontrol atau *controlling*, berperan dalam mengontrol aktifitas kelompok. Agar segala pekerjaan dan aktifitas dalam kelompok dapat berjalan dengan baik dan benar, dibutuhkan kegiatan pengontrolan. Fungsi kontrol, dapat dijalankan dalam bentuk pengawasan, supervisi, atau audit.

Fungsi kontrol penting dijalankan untuk melihat apakah dalam kegiatan-kegiatan kelompok terjadi penyimpangan-pengimpangan dan kekeliruan yang harus diperbaiki. Fungsi kontrol dimaksudkan untuk mengantisipasi adanya kekeliruan-kekeliruan tersebut. Apabila terdapat kekeliruan, maka sebaiknya segera dilakukan koreksi dan perbaikan.

Dengan adanya fungsi kontrol, kesalahan-kesalahan kecil dalam Kelompok UMHR bisa diminimalisir. Selain itu, adanya fungsi kontrol akan membuat setiap pekerjaan dalam kelompok dapat terlaksana dengan teratur dan terarah. Sehingga setiap pekerjaan akan tercapai sesuai sasaran.



## BAGIAN 6

# Manajemen Keuangan UMHR

### Pengelola Keuangan

**D**alam sebuah lembaga atau organisasi yang mengelola keuangan dalam jumlah besar, pengelola keuangan biasanya terdiri dari beberapa orang. Misalnya, ada yang berperan sebagai manajer keuangan, bendahara, dan kasir.

Namun untuk sebuah Kelompok UMHR yang baru berdiri, pengelolaan keuangan bisa dipercayakan kepada seorang bendahara saja. Jabatan bendahara akan menjadi salah satu bagian dalam struktur organisasi/kelompok.

Bendahara inilah yang nantinya bertanggungjawab melakukan pengelolaan dan mengatur manajemen keuangan. Mulai dari membuat perencanaan keuangan dan mengatur pengeluaran.

Tugas sebagai bendahara dalam UMHR, sebaiknya diberikan kepada anggota yang sebelumnya berpengalaman dalam hal mengelola keuangan. Mengelola keuangan dalam sebuah kelompok kecil, misalnya kelompok tani dan kelompok industri rumah tangga, juga bisa dianggap sebagai sebuah pengalaman.

Patut diingat, aspek keuangan adalah salah satu hal yang paling sensitif dan paling menentukan keberlanjutan lembaga. Oleh karena itu seorang bendahara harus memiliki integritas, komitmen, jujur, dan dapat dipercaya.

### **Mekanisme Pengelolaan Keuangan Kelompok**

Dalam pengelolaan keuangan lembaga, seorang bendahara yang diberi tanggung jawab harus menjalankan beberapa mekanisme pengelolaan keuangan.

#### **a. Jujur dan Terbuka**

Pengelolaan keuangan Kelompok UMHR harus dilakukan secara jujur dan terbuka. Ini berarti, pengelolaan keuangan tidak boleh ada yang ditutupi. Semua harus disampaikan dengan jelas dan terbuka. Dengan demikian, tidak akan timbul rasa kecurigaan di kalangan anggota kelompok.

#### **b. Transparan**

Sebagai bentuk transparansi, secara berkala, berdasarkan periode yang telah ditetapkan secara bersama, kelompok harus membuat laporan keuangan internal untuk seluruh anggota. Laporan keuangan internal. Bisa disampaikan setiap bulan, setiap tiga bulan sekali, dan lain-lain, sesuai kesepakatan.

Laporan keuangan harus berisi seluruh data rekapitulasi keuangan. Misalnya, berapa sisa kas internal kelompok, berapa anggaran yang telah dihabiskan dalam satu periode tertentu, bentuk-bentuk pengeluaran dan pembiayaan, rencana pengeluaran anggaran di periode berikutnya, dan lain-lain.

Transparansi dalam pengelolaan keuangan akan meningkatkan rasa kepercayaan dari seluruh anggota kepada kelompoknya. Selain itu, transparansi juga akan membuat seluruh anggota merasa dihargai dan merasa dianggap sebagai bagian dari kelompok.

#### **c. Skala Prioritas**

Dalam mengelola keuangan, bendahara harus membuat skala prioritas. Artinya, penggunaan anggaran harus disesuaikan dengan

kebutuhan, dan mendahulukan hal-hal yang paling dibutuhkan kelompok.

Misalnya, jika ada kebutuhan membeli beberapa peralatan atau fasilitas sekaligus, sementara keuangan tidak memungkinkan untuk membeli semuanya dalam satu kali, maka yang harus didahulukan adalah peralatan yang paling dibutuhkan kelompok. Untuk menentukan skala prioritas, harus ada musyawarah bersama seluruh pengurus dan anggota.

#### **d. Tidak Mementingkan Diri Sendiri**

Pengurus kelompok UMHR yang bertugas sebagai pengelola keuangan (bendahara), harus menyadari sepenuhnya bahwa ia bekerja untuk kepentingan kelompok. Oleh karena itu, dalam pengelolaan keuangan, ia harus mendahulukan kelompok dan tidak boleh mementingkan diri sendiri.

Pengelola keuangan, juga harus menyadari adanya amanah dan kepercayaan besar yang diberikan oleh kelompok kepadanya. Hendaknya, ia menjaga amanah tersebut dengan baik.

### **Sistem Administrasi dan Pencatatan Keuangan**

Sistem administrasi dan pencatatan keuangan harus dibuat serapi mungkin. Setiap pemasukan dan pengeluaran harus tercatat dengan baik. Dengan demikian, pertanggungjawaban kepada seluruh anggota kelompok akan lebih mudah. Hal ini juga akan memudahkan saat proses audit.

Sistem administrasi dan pencatatan yang rapi, juga akan meningkatkan kepercayaan anggota dan tidak menimbulkan rasa curiga. Selain sebagai bentuk transparansi, fungsi lainnya adalah melatih dalam hal manajemen keuangan.

Dalam merapikan administrasi dan membuat pencatatan keuangan, ada beberapa hal yang sangat penting untuk diperhatikan. Di antaranya:

#### **a. Mencatat setiap pengeluaran dan pemasukan**

Setiap pengeluaran dan pemasukan keuangan harus tercatat dengan rapi. Catatan keuangan sebaiknya dibuat tersendiri

dan tidak dicampuraduk dengan catatan lain. Hal ini untuk memudahkan jika suatu saat kelompok membutuhkan data-data tentang jumlah anggaran terpakai maupun jumlah anggaran yang masuk ke kas kelompok.

Selain itu, setiap catatan pengeluaran maupun pemasukan, harus disertai dengan waktu yang jelas. Seperti hari, tanggal, bulan, tahun, dan lain-lain.

b. Menyimpan Dokumen dan Bukti Pengeluaran

Setiap pengeluaran dan pembayaran, harus disertai dengan bukti. Bukti-bukti pembayaran dapat berupa nota, kwitansi, atau *invoice*. Bukti-bukti tersebut harus didokumentasikan untuk memudahkan jika nantinya ada audit kelompok, baik oleh internal lembaga maupun dari pihak eksternal.

c. Menyediakan Format Kwitansi Kelompok

Sebuah kelompok UMHR sebaiknya memiliki format kwitansi internal kelompok. Kwitansi internal, meskipun bukan sesuatu yang krusial dan tidak dipersyaratkan, tapi hal ini akan membuat kelompok punya ciri khas sendiri. Format kwitansi internal, sebaiknya memiliki ciri khas kelompok, seperti nama kelompok, logo, alamat, dan lain sebagainya.

d. Membuat Berita Acara Pembayaran

Berita Acara Pembayaran dibutuhkan saat melakukan pembayaran dalam jumlah besar. Batas minimal pembayaran yang membutuhkan Berita Acara, bisa ditentukan sendiri oleh internal kelompok. Misalnya, untuk setiap pembayaran dengan nominal Rp 1 juta ke atas. Sedangkan untuk pembayaran dalam jumlah kecil, cukup dengan menggunakan kwitansi saja.

e. Membuat Arsip Pembukuan

Pengelola keuangan kelompok harus membuat sebuah pembukuan. Jenis pembukuan untuk sebuah kelompok UMHR, sebaiknya dibuat sederhana saja. Jika bendahara belum pernah membuat pembukuan sebelumnya, sebaiknya meminta kepada fasilitator pendamping.

## **Membuat Perencanaan Keuangan (Pemasukan dan Pengeluaran)**

Pada dasarnya, perencanaan keuangan terbagi dalam dua kategori besar, yakni perencanaan pemasukan/pendapatan, dan perencanaan dalam mencari sumber pengeluaran. Pengelola keuangan, bersama dengan seluruh anggota, harus bersama-sama membuat perencanaan tersebut. Harus diingat, perencanaan keuangan adalah tanggungjawab seluruh pengurus dan anggota kelompok, bukan hanya oleh pengelola keuangan.

### **a. Rencana Pemasukan**

Untuk membuat rencana dan menetapkan sumber pemasukan atau sumber dana kelompok, seluruh pengurus harus duduk bersama seluruh anggota untuk membicarakan hal ini. Karena keberlanjutan kelompok adalah tanggung jawab bersama, maka semua harus dilibatkan.

Untuk pemasukan awal, disarankan ada iuran dari seluruh anggota. Jumlahnya harus disepakati bersama. Sebaiknya iuran tidak terlalu besar, dan jangan sampai membebani anggota. Sebagai contoh, untuk iuran awal disepakati sebesar Rp 100 ribu. Untuk selanjutnya, disepakati iuran bulanan sebesar Rp 50 ribu.

Besarnya iuran sifatnya fleksibel dan tidak mengikat, tergantung kesepakatan. Bisa saja lebih tinggi atau lebih rendah dari nilai di atas. Yang pasti, kelompok harus memperhatikan kemampuan finansial seluruh anggota.

Selain iuran bulanan dari anggota, kelompok juga harus mulai memikirkan sumber pemasukan lain. Kelompok harus kreatif dan tidak boleh hanya bergantung pada iuran anggota. Perencanaan-perencanaan untuk sumber pemasukan, bisa dibuat oleh bagian Divisi Pengembangan Usaha dan Pemasaran.

Sebagai contoh, bagi sebuah Kelompok UMHR, salah satu sumber pemasukan yang potensial adalah dengan membuat demplot bibit. Nantinya, bibit tersebut bisa dipasarkan ke mana saja, tergantung permintaan. Bisa pemasaran antar desa, kecamatan, atau bahkan ke provinsi lain. Apabila sebuah Kelompok UMHR telah memiliki legalitas (akta dan badan usaha), maka pemasaran bisa dilakukan dengan lebih mudah.

## b. Rencana Pengeluaran

Karena sebagian sumber dana berasal dari iuran anggota, maka kelompok harus membuat perencanaan pengeluaran yang meyakinkan dan sesuai kebutuhan. Hal ini perlu diperhatikan untuk menjaga kepercayaan seluruh anggota. Kelompok tidak boleh menghabiskan dana untuk membeli barang yang tidak begitu penting.

Rencana pengeluaran yang dapat diusulkan, sebagai contoh adalah, pembelian komputer, satu unit meja tulis untuk kantor sekretariat, alat tulis, alat penebang pohon, dan lain sebagainya. Yang jelas, seluruh barang yang dibeli, harus merupakan kebutuhan kelompok, dan tidak boleh mewakili kepentingan pribadi.

Selain rencana pengeluaran dalam bentuk pembelian barang, rencana pengeluaran lainnya bisa dalam bentuk peningkatan kapasitas anggota kelompok. Misalnya, mengundang konsultan atau fasilitator datang ke kelompok untuk memberikan pelatihan. Misalnya pelatihan inventarisasi/pencatatan kayu, pelatihan pembibitan, pelatihan manajemen keuangan, dan lain-lain.

Di samping itu, dalam hal pengelolaan keuangan, kelompok harus ingat pepatah “Besak Pasak daripada Tiang.” Ingat selalu untuk melakukan pengeluaran sesuai kebutuhan saja, dan tidak berlebihan. Jangan sampai, jumlah pengeluaran lebih besar dari jumlah pemasukan.

## BAGIAN 7

# Pengembangan dan Peningkatan Kapasitas Kelompok

**S**ebuah Kelompok UMHR sebaiknya tidak dibiarkan stagnan setelah proses pembentukannya. Kelompok UMHR semestinya, tidak sekedar melakukan aktifitas rutin sebagaimana yang tercantum dalam AD/ART kelompok. Lebih dari itu, Kelompok UMHR harus menawarkan sesuatu yang bermanfaat kepada anggota kelompok.

Jika aktifitas Kelompok UMHR hanya terbatas pada kegiatan-kegiatan rutin saja, maka kelompok tidak akan berkembang. Para anggota juga tidak akan merasa mendapatkan nilai tawar yang membuat mereka merasakan manfaatnya berkelompok. Dengan kata lain, bagi para anggota, membentuk Kelompok UMHR, sekedar berkumpul bersama sesama petani Hutan Rakyat.

Untuk itu, Kelompok UMHR harus membuat perencanaan yang bermanfaat bagi pengembangan kelompok. Misalnya dengan membuat program peningkatan kapasitas sumber daya manusia, peningkatan mutu produksi, atau pembentukan kelompok usaha.

## **Peningkatan Kapasitas SDM**

Agar anggota kelompok merasa mendapatkan manfaat dari berkelompok maka UMHR harus bisa meningkatkan kapasitas para anggotanya.

Kita tentu menyadari bahwa anggota kelompok berasal dari latar belakang yang berbeda-beda. Oleh karena itu, mereka juga tentu memiliki kemampuan dan kapasitas yang berbeda-beda pula. Ada yang telah punya pengalaman organisasi, dan mungkin saja ada pula yang baru pertama kali bergabung dalam kelompok.

Untuk itu, Kelompok UMHR harus bisa meningkatkan kapasitas anggotanya. Bagaimana pun juga, peningkatan kapasitas kelompok, juga ditentukan oleh kapasitas sumber daya manusia yang terdapat dalam kelompok tersebut. Dengan demikian, jika kapasitas anggota meningkat, maka kelompok juga akan memiliki nilai tambah di mata pihak luar.

Ada beberapa langkah yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kapasitas para anggota dalam Kelompok UMHR. Misalnya:

### **1. Pelatihan**

Setiap Kelompok UMHR bisa membuat pelatihan untuk anggota secara mandiri. Ada banyak jenis pelatihan peningkatan kapasitas yang bisa diselenggarakan. Misalnya pelatihan penerbitan SKAU, pelatihan inventarisasi kayu, pelatihan pembibitan dan lain-lain. Jika memiliki keterbatasan dana, kelompok bisa meminta pendamping, atau fasilitator untuk memfasilitasi pelatihan tersebut.

Setiap Kelompok UMHR bisa menyelenggarakan pelatihan apa saja sesuai kebutuhan. Tapi perlu diingat, pelatihan apa pun yang diselenggarakan harus berguna bagi kelompok dan harus atas dasar kepentingan kelompok. UMHR disarankan untuk tidak membuat pelatihan yang sama sekali tidak ada kaitannya dengan pengembangan kapasitas kelompok.

### **2. Pembuatan perpustakaan kelompok**

Pepatah mengatakan, “Buku adalah Jendela Dunia.” Sebab dengan membaca, pengetahuan dan wawasan kita akan bertambah luas. Namun di satu sisi kita sadari bahwa di desa-desa, masyarakat masih kesulitan mengakses bahan bacaan. Oleh karena itu, Kelompok UMHR bisa dimanfaatkan sebagai perpustakaan kelompok.

UMHR bisa meminta bantuan kepada lembaga pendamping untuk membantu menyediakan buku-buku bacaan, terutama yang berkaitan dengan pengembangan kapasitas dan perhutanan sosial. Dengan demikian, UMHR bisa menjadi sumber ilmu pengetahuan bagi seluruh anggota.

### **Peningkatan Mutu Produksi**

Sebuah Kelompok UMHR, sejatinya bisa memfasilitasi para petani yang tergabung dalam kelompok untuk meningkatkan mutu dan kualitas produksi kayu. Apabila mutu kayu meningkat, maka hal ini akan memberi nilai lebih dan mengharumkan nama UMHR.

Peningkatan mutu produksi dapat dilakukan dengan beberapa langkah. Misalnya dengan melakukan asistensi rutin, dan mendampingi petani dalam proses pemeliharaan kayu. Kelompok juga harus memberi petunjuk kepada petani terkait ciri-ciri kayu yang layak panen.

### **Pembentukan Kelompok Usaha**

Kelompok UMHR sebaiknya tidak hanya bergantung pada sektor pertanian kayu rakyat. UMHR bisa melirik peluang di bidang usaha lain, selama masih berkaitan dengan perhutanan sosial. Dengan adanya bidang usaha lain, maka ada dua manfaat yang bisa diperoleh.

Pertama, akan ada peningkatan ekonomi bagi masyarakat dan sumber pemasukan baru bagi kelompok. Kedua, kapasitas kelompok dan sumber daya manusia yang ada di dalamnya akan meningkat. Peningkatan kapasitas itu, dapat berupa adanya kemampuan baru dalam mengembangkan usaha, manajemen usaha, dan pemasaran.

Beberapa jenis bidang usaha yang bisa dikembangkan Kelompok UMHR, misalnya:

1. Usaha pembibitan tanaman. Bibit tanaman yang dikembangkan, bisa berupa tanaman kayu seperti jabon, gamelina, atau sengon. Selain itu, bisa juga tanaman jangka pendek atau tanaman yang bisa ditanam di sela-sela tanaman kayu. Seperti kopi, jahe, dan lain-lain. Pemasarannya bisa antar kelompok atau ke luar daerah.
2. Usaha kerajinan kreatif. Untuk bidang ini, bisa dipercayakan kepada kelompok perempuan. Usaha kerajinan bisa memanfaatkan bahan-bahan yang tidak terpakai. Misalnya potongan-potongan kayu (dahan atau papan) yang tidak terpakai.

## BAGIAN 8

# Kerjasama Pasar dan Industri

### Mencari Pasar

**S**alah satu tujuan pembentukan Kelompok UMHR adalah untuk mempermudah petani dalam akses pasar. Salah satu kesulitan petani dalam hal akses pasar adalah mahalnya biaya panen dan pengangkutan. Kadang kala, volume kayu yang akan dipasarkan tidak sebanding dengan biaya pengangkutan yang dibutuhkan.

Hal ini membuat petani tidak bisa menjual kayunya secara langsung ke pabrik. Kesempatan ini lalu dimanfaatkan oleh pedagang pengumpul atau tengkulak untuk membeli kayu petani dengan harga rendah.

Di sinilah peran kelompok sangat bermanfaat. Dengan bergabung dalam Kelompok UMHR, petani bisa bersatu dan bekerja bersama-sama, mulai dari proses panen hingga pengangkutan. Berkelompok bisa mempermudah semua proses tersebut.

Di samping itu, berkelompok akan membuat industri akan lebih percaya kepada petani. Apalagi jika kelompok memiliki badan hukum dan struktur organisasi yang baik dan bisa dipertanggungjawabkan.

Industri atau pabrik, tentu saja akan lebih memilih kayu dari UMHR daripada kayu yang dijual perorangan oleh masing-masing petani. Hal ini juga dapat memudahkan pihak industri, karena tidak perlu menginventarisasi kayu petani satu per satu. Sebab, tugas tersebut telah diambil alih oleh kelompok.

Jika sebuah Kelompok UMHR telah terbentuk, maka langkah selanjutnya adalah kelompok harus mulai mencari akses pasar. Misalnya dengan memanfaatkan relasi atau jaringan yang terdapat di pabrik pengolahan kayu. UMHR bisa memberi penawaran kepada industri, untuk menjadi penyuplai tetap. Dengan demikian, akses pasar akan terus berkelanjutan.

Di samping itu, akan lebih baik jika UMHR dan industri membuat sebuah surat perjanjian pemasaran. Surat perjanjian tersebut, sebaiknya dibuat secara berjangka dengan masa berlaku tertentu sesuai kesepakatan kedua belah pihak. Dalam surat perjanjian tersebut bisa dicantumkan jenis kayu dan besarnya volume (meter kubik) yang harus disediakan oleh UMHR setiap jangka waktu tertentu.

Mencari akses pasar memang bukan hal yang mudah. Oleh karena itu, UMHR bisa memanfaatkan fasilitator atau lembaga pendamping untuk membantu dalam mencari pasar. Biasanya sebuah lembaga memiliki relasi yang lebih luas, termasuk kepada industri.

### **Aturan Kerjasama dengan Pasar atau Industri**

Agar kerjasama dengan industri bisa terus ada dan berkelanjutan, UMHR perlu memegang beberapa prinsip dan aturan dalam kerjasama tersebut.

#### **1. Menjaga Kepercayaan**

Ketika sebuah industri memutuskan untuk membeli bahan baku kayu dari sebuah Kelompok UMHR, hal tersebut berarti bahwa industri telah memberikan kepercayaan kepada kelompok tersebut. Sebagai timbal balik, sebaiknya kelompok juga memberi kepercayaan kepada industri. Dengan adanya rasa saling percaya, maka kerjasama akan berjalan dengan baik dan terus berkelanjutan.

Di samping itu, Kelompok UMHR harus berusaha menjaga kepercayaan industri. UMHR sebaiknya tidak melakukan hal-hal yang dapat merusak kepercayaan tersebut. Misalnya melanggar kesepakatan yang telah dibuat dalam surat perjanjian, tidak memenuhi kewajiban suplai kayu, dan lain-lain.

## 2. Menjaga Kualitas Produksi

Agar kepercayaan industri tetap terjaga dan tidak mencari bahan baku kayu dari sumber lain, maka UMHR harus mempertahankan kualitas kayu yang diproduksi anggota kelompoknya.

Sebuah industri, biasanya akan mencari bahan baku dengan kualitas yang baik, agar mutu hasil produksi tetap terjaga. Dalam hal ini, industri dan UMHR harus saling bekerjasama untuk menjaga kualitas tersebut. Dengan tetap mempertahankan kualitas produksi yang tinggi, industri akan memberi nilai lebih bagi UMHR. Sehingga ke depan kerjasama bisa saja diperluas ke sektor lain.

## 3. Menjaga Integritas

Kelompok UMHR harus tetap mempertahankan dan menjunjung tinggi integritas dalam kerjasama dengan industri. Untuk itu, agar integritas tetap terjaga, kelompok harus konsisten, memegang prinsip dengan kuat, jujur, dan berkarakter.

## 4. Menjaga Keberlanjutan

Agar kerjasama pasar tetap berkelanjutan, maka produksi juga harus terus berkelanjutan. Kelompok UMHR harus memastikan agar produksi kayu rakyat terus ada dan berkelanjutan, agar suplai kebutuhan bahan baku ke industri juga terus terjaga.

Agar produksi tetap berkelanjutan, maka para petani yang tergabung sebagai anggota UMHR harus tetap membuat penanaman baru setiap usai penebangan. Sebelum melakukan penebangan, sebaiknya bibit-bibit baru sudah siap untuk ditanam kembali.

Di samping itu, kelompok sudah harus mempertimbangkan ketersediaan stok kayu setiap periode tertentu. Penanaman baru sebaiknya dilakukan secara bertahap, agar masa panennya tidak bersamaan.



## BAGIAN 9

# Penutup

### UMHR dan Pengelolaan Hutan Lestari

**P**rogram Pengelolaan Hutan Lestari adalah program yang sudah lama disosialisasikan oleh Pemerintah, dalam hal Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan KLHK). Program pengelolaan hutan lestari berbasis masyarakat tertuang dalam Peraturan Menteri Lingkungan Hidup Nomor P.83 MENLHK/SETJEN/KUM.1/10/2016 tentang Perhutanan Sosial. Atau dengan kata lain, Program Perhutanan Sosial adalah upaya untuk mencapai pengelolaan hutan yang lestari.

Hutan Rakyat (HR) adalah salah satu skema dari Perhutanan Sosial. Melalui Program HR, KLHK ingin mewujudkan dua cita-cita pembangunan negara. Yakni, meningkatnya perekonomian masyarakat melalui pengelolaan hutan, dan terjaganya kelestarian hutan itu sendiri.

HR, kemudian terbagi menjadi dua. Yakni, HR yang dikelola masyarakat di dalam wilayah hutan negara dengan memenuhi beberapa persyaratan tertentu, dan HR yang dikembangkan di lahan-lahan milik perorangan atau di atas lahan hak milik. Khusus di Luwu Timur,

terutama di 7 kecamatan (Burau, Wotu, Kalaena, Angkona, Tomoni, Tomoni Timur, dan Mangkutana), yang dikembangkan adalah HR yang ditanam di lahan milik pribadi.

Pengembangan HR di Luwu Timur (dan juga di wilayah lainnya), memberikan dampak yang sangat positif bagi program pengelolaan hutan lestari. Ada beberapa manfaat yang diperoleh dengan skema HR. Bukan hanya manfaat yang diterima petani secara langsung, melainkan juga dampak yang tidak dirasakan secara langsung. Seperti:

#### 1. Mengurangi Perusakan Hutan

Kayu yang berasal dari HR, adalah salah satu sumber bahan baku bagi industri kayu. Dengan mengembangkan HR, maka suplai kayu pada industri-industri pengolahan akan terus terjaga. Jika suplai terjaga, maka industri tak perlu lagi menggunakan bahan baku kayu dari sumber yang ilegal.

Bukan rahasia lagi, bahwa pembalakan liar di hutan-hutan, marak karena tingginya kebutuhan kayu. Di sisi lain, pengembangan tanaman kayu membutuhkan waktu yang cukup lama, yakni 4 hingga 5 tahun. Hal ini membuat banyak pihak tidak bertanggungjawab yang memanfaatkan kesempatan untuk menebang kayu di hutan secara ilegal.

Rusaknya hutan, dapat memberikan dampak berupa bencana alam seperti banjir dan tanah longsor. Di beberapa daerah, bahkan di Luwu Timur sendiri, peristiwa bencana alam sudah seringkali terjadi akibat rusaknya hutan, terutama di daerah hulu sungai.

Pengembangan HR, berkontribusi dalam mengurangi perusakan hutan. Karena, kebutuhan bahan baku bagi industri, maupun rumah tangga, dapat dipenuhi dari HR tersebut.

#### 2. Menambah Tutupan Lahan dan Mengurangi Dampak Perubahan Iklim

Penambahan tutupan lahan berupa pohon dan tanaman kayu keras, berkontribusi pada perbaikan suhu udara dan mengurangi dampak perubahan iklim. Tanaman kayu berperan dalam menyerap karbondioksida. Oleh karena itu, semakin luas tutupan lahan, maka lingkungan dan udara akan semakin bersih.

## 2. Peningkatan Ekonomi

Hal terakhir adalah, HR dapat meningkatkan perekonomian masyarakat. Apalagi jika sudah ada kerjasama pasar dengan industri pengolahan. HR dapat memberikan sejumlah keuntungan dalam hal ekonomi.

Pertama adalah, perawatannya tidak membutuhkan modal besar. Setelah proses penanaman, tanaman kayu tidak rewel seperti halnya tanaman jangka pendek.

Kedua, pada saat pengembangannya, sela-sela tanaman kayu dapat ditanami dengan jenis tanaman jangka pendek, seperti jagung, kopi, dan lain-lain. Oleh karena itu, jika mengembangkan tanaman kayu, petani tidak perlu menunggu hingga 5 tahun sebelum memanen hasilnya. Petani bisa memanfaatkan tanaman jangka pendek di sela-selanya untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Karena beberapa manfaat tersebut di atas, pemerintah selalu menganjurkan petani untuk mengembangkan HR. Bukan hanya sekedar untuk meningkatkan perekonomian, tapi juga untuk kelestarian hutan dan lingkungan sekitar. Kelestarian lingkungan, juga adalah salah satu kunci utama terhadap kelestarian hidup manusia.







**B**erdaya  
Hijau

Missionary Challenge Account - Indonesia

