

STRATEGI PENGELOLAAN HUTAN BERKELANJUTAN

Arif Dwi Cahyono, Sujianto dan Febri Yuliani

Program Studi Magister Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas, Km. 12,5 Panam Pekanbaru

Abstract: Sustainable Forest Management Strategy. The purpose of this study was to find out the strategies for sustainable forest management of forest management units (KPH) on the Kampar Peninsula. This type of research is qualitative. The research informants were UPTD KPH TBS staff and KPH observers from NGOs. Data collection techniques are interviews, observation and documentation. Data analysis through stages, starting from data reduction, data classification and drawing conclusions. The results of the study indicate that the program being implemented has not been well planned.

Keywords: kph, independence, sustainable forest management, strategy

Abstract: Strategi Pengelolaan Hutan Berkelanjutan. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui strategi pengelolaan hutan berkelanjutan kesatuan pengelolaan hutan (KPH) di Semenanjung Kampar. Jenis penelitian adalah kualitatif. Informan penelitian adalah staf UPTD KPH TBS dan pemerhati KPH dari kalangan LSM. Teknik pengumpulan data adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data melalui tahap, mulai dari reduksi data, klasifikasi data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program yang dijalankan belum terencana dengan baik.

Kata kunci: kph, kemandirian, pengelolaan hutan berkelanjutan, strategi

PENDAHULUAN

Secara umum permasalahan dibidang kehutanan di Indonesia sangat beragam di mana setiap daerah yang masih mempunyai kawasan hutan akan menghadapi permasalahan yang berbeda. Adapun beberapa permasalahan yang umum dihadapi antara lain adalah deforestasi, dimana di Indonesia terjadi akibat konversi hutan untuk berbagai peruntukan, baik yang sudah direncanakan maupun yang tidak direncanakan. Sementara itu degradasi hutan terjadi sebagai akibat dari pengelolaan hutan yang dilaksanakan secara tidak lestari oleh para pemegang izin (IUPHHK) Hutan Alam atau karena penebangan yang dilakukan oleh para pihak yang tidak memiliki izin usaha pemanfaatan hasil hutan kayu.

Dalam sistem pengelolaan hutan negara di Indonesia berbagai perubahan kondisi potensi hutan dan lingkungannya serta permasalahan yang ada sudah direspons melalui berbagai program dan kegiatan. Namun upaya untuk melestarikan hutan

dan menyejahterakan masyarakat masih belum terlaksana. Kenyataan itu dapat disebabkan program dan kegiatan kurang sesuai dengan persoalan yang dihadapi. Misalnya, dalam perlindungan hutan telah ditetapkan kebijakan pengendalian terjadinya pembalakan liar namun kenyataannya dilapangan masih banyak ditemukan berbagai pelanggaran yang dilakukan terhadap kebijakan tersebut seperti pembalakan liar pada lokasi hutan yang sudah ditetapkan sebagai kawasan konservasi.

Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan menyadari banyak kelemahan dalam pengelolaan hutan selama ini. Pembelajaran masa lalu membuktikan bahwa dengan memberikan hak pengelolaan kepada pihak swasta pemodal besar ternyata tidak memperbaiki kondisi hutan di Indonesia. Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) diharapkan memperbaiki tata kelola hutan di Indonesia.

Sejak ditetapkannya Peraturan Pemerintah (PP) No. 6 Tahun 2007 jo No. 3 Tahun 2008, Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) yang telah ditetapkan dalam Undang-undang (UU) No. 41 Tahun 1999 dijabarkan pembangunannya secara operasional. Sejak saat itu secara intensif pembangunan KPH dimulai dengan membentuk rancang bangun penetapan lokasi KPH di setiap provinsi. Langkah itu kemudian dilanjutkan dengan pembentukan organisasi melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 61 Tahun 2010 serta dilengkapi perangkat kerjanya melalui pendanaan dari APBN maupun APBD.

Tantangan pembangunan KPH masih cukup tinggi. Hal-hal yang menjadi penyebab tantangan itu telah banyak dibahas di berbagai kesempatan, baik formal maupun informal. Tantangan itu setidaknya mencakup dua faktor, yaitu faktor di dalam KPH dan faktor di luar KPH. Faktor di dalam KPH seperti: jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia (SDM), data dan informasi yang dimiliki KPH, infrastruktur atau alat-alat kerja, manajemen dan kepemimpinan KPH. Adapun, faktor di luar KPH yang berpengaruh terhadap berfungsinya KPH seperti: peraturan perundang-undangan, dukungan politik (political will), kegiatan dan anggaran dari Pemerintah dan Pemerintah Daerah, transformasi kelembagaan kehutanan yang sudah ada baik di Pusat maupun Daerah, serta dukungan swasta, LSM, perguruan tinggi dan masyarakat.

Namun dalam proses perkembangannya dan menindaklanjuti aturan tersebut pada tahun 2009, pemerintah Provinsi Riau menyusun Rancang Bangun KPHP Model Tasik Besar Serkap. Kemudian, usulan Penetapan KPHP Model Tasik Besar Serkap. Wilayah KPHP Model Tasik Besar Serkap yang merupakan bagian dari Ekosistem Semenanjung Kampar, memiliki kompleksitas tersendiri dalam pengelolaannya. Hal ini disebabkan oleh adanya berbagai macam kepentingan yang bernaung dalam wilayah tersebut.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka permasalahan penelitian adalah ba-

gaimana strategi pengelolaan hutan berkelanjutan kesatuan pengelolaan hutan Tasik Besar Serkap di Semenanjung Kampar?.

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani: Strategos atau strategus dengan kata jamaknya strategi. Oleh Tatloff (dalam Salusu, 2006), pengertian strategi diterjemahkan sebagai *the art of the general*. Tampaknya pengertian awal dari kata strategi berkaitan dengan cara atau teknik yang dipakai oleh para jenderal di dalam upaya memenangkan perang. Dua hal penting yang terdapat di dalam pengertian strategi adalah keterampilan dan kesempatan yang keduanya merupakan penentu dalam situasi strategik.

Menurut Rangkuti (2015) berpendapat bahwa strategi adalah perencanaan induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Dari definisi tersebut penulis menyimpulkan bahwa pengertian strategi adalah kegiatan yang dilakukan dengan perencanaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Analisis SWOT pada dasarnya merupakan teknik identifikasi berbagai faktor dan unsur penentu pembangunan suatu institusi secara sistematis. Teknik analisis SWOT bertujuan untuk melakukan evaluasi kondisi lingkup kegiatan bersangkutan yang selanjutnya dapat pula digunakan untuk merumuskan strategi pembangunan institusi yang lebih tepat sesuai dengan kondisi dan potensi institusi bersangkutan. Dalam penerapannya, institusi yang dimaksud disini dapat berbentuk perusahaan atau dinas dan instansi pemerintah. (Sjafrizal 2016).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengelolaan hutan berkelanjutan kesatuan pengelolaan hutan Tasik Besar Serkap di Semenanjung Kampar?.

METODE

Penelitian ini berjenis penelitian deskriptif kualitatif dan juga bersifat eksploratif. Informan penelitian adalah Kepala

Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Riau, Kepala Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Tasik Besar Serkap, NGO dan akademisi para stakeholder lainnya. Teknik pengumpulan data adalah wawancara dan observasi. Didalam analisa data digunakan metode deskriptif, yakni informasi hasil wawancara digabungkan dengan data yang diperoleh lalu digabungkan dengan pendapat peneliti. Analisis data melalui tahap, mulai dari reduksi data, klasifikasi data dan penarikan kesimpulan.

HASIL

Dalam menjalankan operasionalnya KPH TBS mengacu kepada Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPHJP) yang sudah ditetapkan pada tahun 2014 lalu. Di dalamnya terdapat arah dan tahapan rencana yang dilakukan pada 2015-2024. Berdasarkan RPHJP KPH TBS berikut sejumlah kegiatan yang akan dilakukan dan terdiri dari 16 kegiatan, yaitu:

1. Inventarisasi berkala wilayah kelola serta penataan hutan,
2. Pemanfaatan hutan pada wilayah tertentu KPHP Model Tasik Besar Serkap,
3. Pemberdayaan masyarakat di sekitar KPHP Model Tasik Besar Serkap,
4. Pembinaan dan pemantauan (*controlling*) pada areal KPHP Model Tasik Besar Serkap,
5. Penyelenggaraan rehabilitasi pada areal di luar izin
6. Pembinaan dan pemantauan (*controlling*) pelaksanaan rehabilitasi dan reklamasi pada areal yang sudah ada izin pemanfaatan dan penggunaan,
7. Penyelenggaraan perlindungan hutan dan konservasi alam,
8. Penyelenggaraan koordinasi dan sinkronisasi antar pemegang izin,
9. Koordinasi dan sinergi dengan instansi dan stakeholder terkait,
10. Penyediaan dan peningkatan kapasitas sdm,
11. Penyediaan pendanaan,
12. Penyediaan *database*
13. Rasionalisasi wilayah kelola,
14. *Review* rencana pengelolaan,
15. Pengembangan investasi, dan
16. Pembangunan sistem MRV yang terintegrasi pada tingkat KPHP Model Tasik Besar Serkap

Dengan menjalankan berbagai kegiatan tersebut diharapkan KPH TBS akan dapat mencapai berapa output yang sudah ditetapkan dalam RPHJP antara lain adalah:

1. Mantapnya kawasan hutan di areal KPHP Model Tasik Besar Serkap
2. Terpelihara dan Pulihnya lingkungan Gambut sebagai bagian dari ekosistem Semenanjung Kampar
3. Terpeliharanya tingkat keanekaragaman hayati
4. Meningkatnya pendapatan masyarakat
5. Terjaminnya keberlangsungan usaha pemegang izin
6. Kemandirian KPHP Model Tasik Besar Serkap secara finansial
7. Terwujudnya kontribusi KPHP Model Tasik Besar Serkap pada Pendapatan Asli Daerah (PAD)
8. Terwujudnya kontribusi KPHP Model Tasik Besar Serkap pada pola pengelolaan hutan lestari yang rendah emisi dan penurunan emisi nasional
9. Terehabilitasinya areal yang terdegradasi menjadi kelas-kelas perusahaan yang menguntungkan.
10. Tercegahnya perambahan hutan termasuk oleh perkebunan kelapa sawit
11. Terkendalinya kebakaran hutan
12. Terkelolanya KPHP Model Tasik Besar Serkap oleh tenaga profesional

Fokus penelitian ini akan melihat strategi KPH TBS, khususnya yang terkait upaya mencapai kemandirian, sehingga yang akan dilihat adalah pada sisi pengembangan investasi untuk mencapai kemandirian dan dapat menghasilkan pendapatan,

jika dilihat dari output yang akan dicapai sudah sangat jelas bahwa KPH TBS sudah menyebutkan tercapainya kemandirian secara financial di dalam RPHJP nya. Kemandirian jika mengacu kepada kamus besar Bahasa Indonesia diartikan suatu hal atau keadaan dapat berdiri sendiri tanpa bergantung pada orang lain. Namun demikian di dalam prakteknya, belum mempunyai tahapan yang jelas untuk mencapai kemandirian.

Padahal sudah jelas ditetapkan bahwa KPH TBS akan mencapai kemandirian secara financial maksimal pada tahun 2024. Namun sampai saat ini program yang mengarah pada potensi pengembangan wilayah seperti pemanfaatan HHBK, pengembangan wisata dan ekonomi yang mempunyai nilai jual belum serius dirintis. Jika sudah bisa memanfaatkan kekuatan dan potensi akan dapat diarahkan untuk ke bentuk BLU agar mandiri di dalam pengelolaan keuangannya.

“Kita tidak ada mengistimewakan KPH (KPH TBS untuk diarahkan ke bentuk PPK BLUD), semua sama. KPH sekarang kita fokuskan dulu untuk pembangunan RPHJP. Mengingat belum semua ada. Nanti perlahan-lahan kita kerahkan sana dan akan dukung,” kata Kelapa Dinas LHK Provinsi Riau

Dalam rencana kegiatan tahunan pada 2016 tiga besar anggaran dipergunakan untuk program antara lain: pelayanan administrasi perkantoran 2.500.000.000, rehabilitasi hutan dan lahan 1.160.000.000, perencanaan dan pengembangan hutan 994.000.000. Demikian pula pada tahun 2017, kegiatan juga tidak jauh berbeda. Masih mirip dengan kegiatan tahun 2016, hanya saja dari segi anggaran jumlah turun.

Dari analisis singkat terhadap RPHJP KPH TBS dan melihat strategi yang dijalankan selama ini sudah jelas mencantumkan untuk dapat menjadi mandiri secara finansial dan program pengelolaan lainnya, namun di dalam rencana kegiatan tahunan yang diamati belum spesifik menyebutkan tahapan untuk menuju kemandirian hal tersebut. Program yang dijalankan belum te-

rencana dengan baik dan terkesan tidak mengacu pada RPHJP yang sudah dibuat. Ini dapat dilihat dari perencanaan program yang sudah dijalankan masih belum memikirkan keberlanjutannya dan masih sebatas program yang dijalankan dengan hanya menghabiskan anggaran semata.

PEMBAHASAN

Untuk dapat memasukan hasil identifikasi SWOT ke dalam Matrix akan lebih dahulu disusun Tabel Analisis Internal dan Eksternal. Adapun Tabel Analisis tersebut dengan langkah dibawah ini:

- 1) Menentukan 1-3 unsur-unsur kekuatan dan kelemahan utama dari KPH TBS
- 2) Memberikan bobot masing-masing faktor atau unsur tersebut dengan nilai mulai dari 10% (tidak penting) sampai dengan 100% (sangat penting) berdasarkan fungsi dan peranan dari faktor-faktor tersebut terhadap posisi KPH TBS. Dalam penentuan semua bobot nilai tidak melebihi skor 100% untuk masing-masing faktor kekuatan dan kelemahan.
- 3) Tentukan skor untuk masing-masing faktor atau unsur menggunakan skala Licker yang bergerak dari 1 (sangat buruk) sampai dengan 5 (sangat baik) berdasarkan kondisi dan kualitas masing-masing unsur kekuatan dan kelemahan dari KPH TBS. Penentuan jumlah ini dilakukan peneliti dengan mempertimbangan kondisi KPH TBS berdasarkan observasi dan pengamatan oleh peneliti.
- 4) Kalikan bobot kolom 3 dan 4 untuk memperoleh nilai dalam kolom 5.
- 5) Nilai dalam kolom 5 menunjukkan tingkat strategis dari masing-masing unsur terhadap pencapaian KPH TBS.

Setelah dilakukan perhitungan pada kedua tabel, akan terlihat faktor-faktor internal dan eksternal dari KPH TBS yang bersifat strategis dan menentukan daya saing. Ini selanjutnya menjadi dasar untuk

menyusun Matrix SWOT guna kondisi internal dan eksternal yang ada merumuskan strategi KPH sesuai dengan pada KPH TBS.

Tabel 1. Analisis Internal

No	Faktor Strategis Internal	Bobot	Skor	Nilai
A	Kekuatan			
1.	Mempunyai wilayah yang luas 513.276 dan membentang pada kabupaten Pelalawan dan Siak	30	5	150
2.	Wilayah mempunyai keaneragaman hayati yang tinggi dan kaya kandungan alam HHBK seperti, madu, ikan dan lainnya	30	5	150
3.	Wisata Bono yang menjadi tujuan turis mancanegara	20	2	40
4.	Status sebagai KPH Provinsi menempatkannya berkantor di Pekanbaru, sehingga dekat dengan stakeholder kunci pada level provinsi Riau	20	2	40
	Jumlah	100		380
B	Kelemahan			
1.	Kepala KPH TBS sering berganti pejabat, sehingga menyebabkan fokus terhadap pelaksanaan program atau kegiatan berkurang	40	5	200
2.	Sumber Daya Manusia (SDM) dalam bidang ekonomi atau kewirausahaan yang terbatas	30	4	120
3.	Staf KPH TBS dalam menjalankan program masih berorientasi proyek dan belum memikirkan keberlanjutan dan dampak	30	4	120
	Jumlah	100		440

Tabel 2. Analisis Eksternal

No	Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Skor	Nilai
A	Peluang			
1.	Banyak unit usaha (perusahaan HTI) yang dapat diwilayah KPH TBS, seperti RAPP, Sinar Mas Group dan lainnya	40	5	200
2.	Pemerintah pusat telah mengeluarkan beberapa kebijakan antara lain :Permenhut Nomot:P.35/Menhut-II/2007 tentang HHBK	30	3	90
3.	Area tertentu KPH cocok untuk dapat ditanami karet, nenas dan kopi, serta lainnya	30	4	120
	Jumlah	100		410
B	Ancaman			
1.	Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan RI Nomor P.83/MLHK/SETJEN/KUM.1/10/2016 Tentang Perhutanan Sosial	30	3	90
2.	Perambahan hutan oleh oknum yang tidak bertanggungjawab	30	4	120
3.	Masalah paradigma dan budaya. Aparatur pemerintah daerah saat ini masih lebih mengedepankan paradigma “pemanfaatan hutan” daripada pengelolaan hutan secara utuh.	40	4	160
	Jumlah	100		370

Setelah dilakukan penjumlahan pada masing SWOT kemudian dilakukan perhitungan dibawah ini untuk menentukan posisi KPS TBS berada pada kuadran 1,2,3, atau 4.

Penentuan jenis strategi dilakukan dengan perhitungan (Skor kekuatan - skor kelemahan)/2 : (Skor peluang - skor ancaman) /2.
 $(380 - 440)/2 : (410 - 370)/2$

$$= -60/2 : 40/2 \\ = -30 : 20$$

Berdasarkan dengan perhitungan, maka posisi KPH TBS berada pada kuadran ke dua, dimana yang berarti pada kondisi ini institusi menghadapi ancaman, tetapi masih memiliki kekuatan dari internal. Strategi dalam kuadran ini adalah membuat diversifikasi.

fikasi produk atau jasa. Dengan posisi ini KPH TBS dapat merencanakan pemanfaatan peluang yang ada seperti memanfaatkan HHBK, serta menjalin kerjasama yang menguntungkan dengan unit manajemen lain di wilayah Semenanjung Kampar.

Untuk menuju mandiri KPH TBS perlu menerapkan BLU agar pengelolaan keuangan dapat dijalankan secara mandiri, dimana hasil pendapatan dapat dikelola sendiri tanpa harus masuk ke kas daerah. Namun untuk menerapkan ini diperlukan kepemimpinan yang kuat dari Ka KPH TBS serta memiliki jiwa pengusaha yang baik, sehingga dapat menciptakan peluang potensial dari wilayahnya yang dapat diolah menjadi jasa atau produk.

SIMPULAN

Setelah memetakan hasil SWOT KPT TBS diketahui, dimana TBS masuk ke dalam kuadran 2, pada kondisi ini institusi menghadapi ancaman, tetapi masih memiliki kekuatan dari internal maka perlu dipersiapkan langkah dan perencanaan untuk dapat menjalankan kegiatan yang mengarah kepada pengembangan diversifikasi produk atau jasa. Ini dapat dilakukan dengan merencanakan pemanfaatan peluang yang ada seperti memanfaatkan HHBK, serta menjalin kerjasama yang menguntungkan dengan unit manajemen lain di wilayah Semenanjung Kampar. Oleh sebab itu, pendanaan yang didapatkan hendaknya

diarahkan kepada potensi pengembangan usaha yang dapat menghasilkan pendapatan secara berkelanjutan dengan memanfaatkan peluang pada wilayah KPS TBS.

Jika usaha pengembangan sudah berjalan, maka secara perlahan-lahan, KPH TBS perlu menerapkan BLU agar pengelolaan keuangan dapat dijalankan secara mandiri, dimana hasil pendapatan dapat dikelola sendiri tanpa harus masuk ke kas daerah. Namun untuk menerapkan ini diperlukan kepemimpinan yang kuat dari Ka KPH TBS serta memiliki jiwa pengusaha yang baik, sehingga dapat menciptakan peluang potensial dari wilayahnya yang dapat diolah menjadi jasa atau produk. Namun untuk mendorong BLU perlu inisiatif yang kuat dari internal KPH, khususnya Kepala KPH TBS karena ini memerlukan lobi dan negosiasi dengan stakeholder khususnya Dinas LHK Provinsi, Sekretaris Daerah dan DPRD Provinsi.

DAFTAR RUJUKAN

- Rangkuti, Fredy, 2015, Analisis SWOT, Cetakan ke Tujuh Belas. Jakarta, Gramedia.
- Salusu. 2006. Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit. Jakarta: Grasindo.
- Sjafrizal. 2016. Perencanaan Pembangunan Daerah Dalam Era Otonomi. Jakarta, PT Raja Grafindo Persada.