



## Kajian Strategi Bisnis pada Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung Rinjani Barat

\*Saipul Arni Muhsyaf, Susi Retna Cahyaningtyas, Siti Atikah, Rahmi Sri Ramadhani  
Universitas Mataram, Jalan Majapahit No. 62 Mataram, Nusa Tenggara Barat, Indonesia  
83115.

\*Email Korespondensi: [saipulam@unram.ac.id](mailto:saipulam@unram.ac.id)

### Abstrak

Hutan memiliki potensi nilai ekonomi dan nilai produktifitas. Dalam prinsip pengelolaan tatakelola pemerintahan yang baru, setiap unit layanan yang memiliki potensi untuk dikelola dengan pendekatan bisnis. Melihat potensi dan peluang perkembangan bisnis di sektor kehutanan merupakan lahan investasi yang mempunyai prospek yang sangat baik dan potensial untuk dikembangkan. Kondisi tersebut, memberikan peluang bisnis kepada Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung (KPHL) Rinjani Barat mengembangkan investasi di wilayah kelolanya. Program strategi yang dilakukan KPHL Rinjani Barat akan sangat dipandang perlu dilakukan untuk percepatan implementasi rencana bisnis yang akan dikembangkan untuk kemandirian KPHL Rinjani Barat. Penelitian ini menggunakan metode kajian dokumen. Hasil analisis ditampilkan dalam bentuk uraian dan tabel. Hasil analisis berupa dokumen rencana strategi bisnis. Rencana strategi bisnis ini disusun berdasarkan analisis kondisi internal maupun eksternal KPHL Rinjani Barat, serta mengacu pada visi dan misi organisasi. Langkah selanjutnya menyusun program dan kegiatan sebagai implementasi dari strategi bisnis. Pada akhirnya, dokumen rencana strategi bisnis beserta rincian program dan kegiatan dapat memberi arah terhadap pengelolaan hutan yang melibatkan semua pihak terkait dan terjalinnya kolaborasi dalam implementasi bisnis di KPHL Rinjani Barat.

**Kata kunci:** Strategi Bisnis, Tatakelola, Kawasan Pengelolaan Hutan.

## Study of Business Strategy in the West Rinjani Protected Forest Management Unit

### Abstract

*Forests have potential economic value and production value. In the new governance management principles, every service unit has the potential to be managed with a business approach. Seeing the potential and opportunity for business development in the forestry sector, it is an investment area with good prospects and potential to develop. This condition provides a business opportunity for the West Rinjani Protection Forest Management Unit (KPHL) to develop investment in its managed area. The strategic program carried out by the West Rinjani KPHL will be deemed necessary to accelerate the implementation of the business plan that will be developed for the independence of the West Rinjani KPHL. This study uses a documentation review. The results are displayed in the form of descriptions and tables. The result is in the form of a business strategy plan document. This business strategy plan is prepared based on an analysis of the internal and external conditions of the West Rinjani KPHL and refers to the organization's vision and mission. The next step is to develop programs and activities. In the end, the business strategy plan document with details of programs and activities can provide direction for forest management involving all relevant parties and collaboration in business implementation in the West Rinjani KPHL.*

**Keywords:** strategy business, Forest management unit, corporate governance.

**How to Cite:** Muhsyaf, S. A., Cahyaningtyas, S. R., Atikah, S., & Ramadhani, R. S. (2022). Kajian Strategi Bisnis pada Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung Rinjani Barat. *Empiricism Journal*, 3(2), 227–237. <https://doi.org/10.36312/ej.v3i2.1003>



<https://doi.org/10.36312/ej.v3i2.1003>

Copyright© 2022, Muhsyaf, et al.

This is an open-access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) License.



## PENDAHULUAN

Pengelolaan hutan yang bertanggungjawab dan transparan diharapkan menjadi titik tolak mencapai kesejahteraan masyarakat, khususnya masyarakat sekitar wilayah hutan. Hutan di Indonesia menjadi salah satu sumber bagi masyarakat tertentu untuk memperoleh penghasilan atau untuk memperoleh sumber sandang dan pangan. Hutan merupakan salah satu sumberdaya alam yang memiliki karakteristik sumberdaya bersama yang dikuasai oleh negara (Julijanti, 2015). Penggunaan sumber daya alam dari hutan yang tidak terkendali, dapat menyebabkan bencana (Ichsan & Febryano, 2015; Indriani, 2012; Rahmadanty et al.,

2021). Pengelolaan hutan, diterapkan oleh pemerintah Indonesia, bertujuan untuk memberikan manfaat yang optimal, baik lingkungan, sosial maupun ekonomi kehidupan dan kesejahteraan rakyat Indonesia.

KPH adalah wilayah pengelolaan hutan sesuai dengan fungsi pokok dan peruntukannya yang dapat dikelola secara efisien dan lestari (Ekawati et al., 2018). KPH merupakan organisasi lapangan unit pengelolaan hutan terkecil sampai tingkat tapak (Blok/Petak), yang akan menjalankan pengelolaan hutan dengan keseimbangan ekosistem (ekologis, ekonomi dan sosial), meliputi penyelenggaraan tugas tata hutan dan rencana pengelolaan hutan, rehabilitasi dan reklamasi hutan, pemanfaatan dan penggunaan kawasan hutan, serta perlindungan dan konservasi alam (Rahmadanty et al., 2021; Suryandari & Alviya, 2009). Dengan demikian keberadaan KPH diyakini dapat memperbaiki tatakelola hutan di Indonesia, meskipun belum sepenuhnya memiliki kepercayaan dari pemangku kepentingan tertentu (Ekawati et al., 2018; Julijanti, 2015).

Organisasi KPHL Rinjani Barat sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah tersendiri sesuai Peraturan Daerah NTB Nomor 13 Tahun 2014 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2009 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Lembaga Lain Sebagai Bagian Dari Perangkat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat dan Peraturan Gubernur NTB nomor 21 Tahun 2015 tentang Rincian Tugas, Fungsi Dan Tata Kerja Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung Dan Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi Provinsi Nusa Tenggara Barat. Sebagai salah satu institusi pengelola hutan di tingkat tapak, KPHL Rinjani Barat memiliki Rencana Pengelolaan Hutan Jangka Panjang (RPHJP) yang bertujuan untuk mencapai pengelolaan hutan secara efisien dan lestari berlandaskan sinergitas basis ekologi, ekonomi dan sosial (Ichsan & Febryano, 2015).

Keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran ditengarai sebagai penghambat pembangunan KPHL Rinjani Barat. Hal ini disampaikan oleh Suryandari & Alviya ((2009) serta Ichsan & Febryano (2015), oleh karenanya komitmen seluruh aparatur KPH dan pemerintah menjadi bagian penting untuk mencapai sasaran-sasaran pembangunan, baik sasaran kuantitatif maupun kualitatif. Dukungan semua pihak dan kolaborasi demi terlaksananya program-program dalam rencana bisnis KPHL Rinjani Barat menjadi jaminan atas pencapaian target dan sasaran yang ditetapkan. Untuk itu kepedulian, kebersamaan dan partisipasi seluruh institusi dan elemen masyarakat diharapkan dapat terintegrasi secara maksimal dalam seluruh tahapan pembangunan KPHL Rinjani Barat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi KPH Rinjani Barat untuk menghasilkan formulasi rencana strategi bisnis (RSB) KPHL Rinjani Barat.

Mendorong perkembangan pengelolaan hutan yang akuntabel untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar hutan, perlu dikembangkan tatakelola dan strategi bisnis instansi pengelola hutan. Hal ini telah dimulai dari terbentuknya KPH (Ekawati et al., 2018; Pandriadi et al., 2017; Suryandari & Alviya, 2009). Kewenangan penyelenggaraan pengurusan sumber daya hutan diberikan kepada pemerintah, sesuai dengan Undang-Undang nomor 41 tahun 1999. Pengelolaan hutan mencakup penataan hutan, penyusunan rencana pengelolaan, pemanfaatan, rehabilitasi dan reklamasi, serta perlindungan dan konservasi alam (Djajono & Sugiharto, 2016).

Langkah-langkah yang diambil pemerintah untuk mengurangi permasalahan kesejahteraan masyarakat, tatakelola hutan dan persoalan lainnya, sebagai bagian dari proses administrasi negara (Thoha, 2008) yang dipahami sebagai kebijakan. Hal ini didukung oleh pernyataan pernyataan Prof. Soempono (Thoha, 2008) administrasi negara ditujukan untuk memenuhi kepentingan masyarakat atau publik. Donald Van Metter dan Carl Van Horn (Agustino, 2012) terdapat enam variabel yang mempengaruhi kinerja kebijakan publik, yaitu: ukuran dan tujuan kebijakan; sumber daya; karakteristik agen pelaksana; sikap atau kecenderungan para pelaksana; komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana; serta lingkungan ekonomi, sosial dan politik.

Dokumen RSB merupakan salah satu persyaratan kelengkapan administratif pengajuan pola pengelolaan keuangan Badan Umum (PPK BLU) berdasarkan Peraturan Pemerintah nomor 23 tahun 2005 tentang PPK BLU (Indriani, 2012; Pandriadi, 2018; Waluyo, 2015). KPH Gularaya membagikan cerita mengenai keterlibatan dan Kerjasama berbagai pihak dalam mempersiapkan diri mengajukan pengelolaan keuangan dengan pola PPK-BLU (Sudrajat, 2018). Keberadaan dokumen RSB pada KPH Gularaya mendorong KPH memenuhi

persyaratan administratif untuk pengelolaan keuangan dengan pola PPK-BLU. Hal ini menunjukkan KPH Gularaya mampu merencanakan kegiatan strategisnya dalam jangka panjang.

Salah satu tahapan yang harus dilalui untuk menyusun RSB adalah menganalisis lingkungan bisnis. Analisa lingkungan bisnis merupakan identifikasi dan pengukuran faktor-faktor yang mempengaruhi dalam proses pengambilan keputusan perencanaan bisnis (*business plan*). Analisa lingkungan bisnis terdiri dari analisa internal dan analisa eksternal. Analisa internal merupakan kegiatan yang mengidentifikasi kelemahan-kelemahan (*weakness*) dan kekuatan-kekuatan (*strength*) KPH Rinjani Barat NTB. Sedangkan analisa eksternal terdiri ancaman-ancaman (*threats*) dari para pesaing serta peluang-peluang (*opportunities*) yang ada di pasar.

Proses analisis bisnis dilanjutkan dengan penyusunan RSB. KPH Produksi (KPHP) Gularaya - Provinsi Sulawesi Tenggara telah menyusun RSB dan telah memenuhi salah satu persyaratan administratif menuju pengelolaan keuangan yang transparan, akuntabel dan transparatif (Pandriadi et al., 2017; Sudrajat, 2018). Dalam RSB disebutkan bahwa pengelola KPHP Gularaya membentuk pola kemitraan bersama masyarakat, untuk meningkatkan pendapatan masyarakat, memperkuat kemandirian KPH juga memperkuat legalitas masyarakat dalam mengolah hutan. KPH Produksi (KPHP) Gularaya turut memberikan pendampingan untuk meningkatkan kapasitas masyarakat dalam pengolahan produk hingga pemasarannya. Legitimasi dokumen RSB dituangkan dalam peraturan gubernur. Hal ini dilakukan oleh KPH Gularaya dan KPH Lakitan. Pengelolaan KPH yang mandiri, transparan dan akuntabel tidak terlepas dari peran gubernur atau bupati, kepala Bappeda dan kepala KPH, serta pihak lain yang memiliki kepentingan terhadap perkembangan KPH atau pihak-pihak yang memiliki *Power-Interest-Legitimacy* (PIL) (Pandriadi, 2018).

Ichsan dan Febryano (2015) meneliti kinerja KPH Rinjani Barat untuk mewujudkan fungsinya sebagai unit pengelola hutan di tingkat tapak. Kinerja yang dinilai meliputi 8 indikator, yaitu: pemantapan kawasan, tata hutan, rencana kelola, kapasitas organisasi, hubungan pemerintahan, mekanisme investasi, hak akses masyarakat, dan implementasi pengelolaan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara keseluruhan, kinerja KPH Rinjani Barat sudah cukup siap untuk mewujudkan fungsinya sebagai unit pengelola hutan di tingkat tapak.

Penelitian ini bertujuan untuk menyajikan rencana strategi bisnis KPHL Rinjani Barat, sehingga akan membuka kesempatan bagi KPHL Rinjani Barat untuk lebih berkembang, efisien dan efektif dalam pengambilan keputusan bisnis. Pengembangan bisnis KPHL Rinjani Barat juga dapat berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat sekitar wilayah hutan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif. Dimana data yang diperoleh akan diolah dan disajikan dalam bentuk tabel. Penelitian ini di laksanakan di kantor KPH Rinjani Barat yang berlokasi di kota Mataram. Penelitian ini juga berkaitan dengan dokumen yang tersedia di pihak pengelola keuangan pemerintah daerah Kabupaten Lombok Barat.

Penelitian ini dianalisis menggunakan kajian dokumen. Kajian dokumen dilakukan untuk menentukan sumber-sumber penerimaan dan pengeluaran, jenis dan sumber daya, serta pelaksanaan program dan kegiatan yang sesuai dengan strategi pengembangan bisnis yang ditetapkan. Kajian dokumen menghasilkan informasi luas wilayah kehutanan, produk yang dihasilkan, kondisi geografis dan sebagainya. Informasi tersebut digunakan untuk menetapkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman serta strategi yang disusun oleh KPHL Rinjani Barat dalam mengembangkan bisnisnya pada periode 2020 hingga 2024.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

KPHL Rinjani Barat sebagai organisasi yang bergerak ditingkat tapak, diupayakan memenuhi prinsip-prinsip tatakelola yang menjamin terselenggaranya praktek-praktek yang baik dan mendorong pengelolaan yang professional dalam upaya mewujudkan visi misinya. Untuk mempercepat pencapaian visi dan misinya, KPH Rinjani Barat dapat di memulai

dengan identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT). Hasil analisis tampak pada tabel 1.

**Tabel 1.** Hasil Analisis SWOT

	<b>STRENGTHS</b>	<b>WEAKNESSES</b>
<b>INTERNAL</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wilayah kelola KPH Rinjani Barat yang cukup luas</li> <li>2. Dukungan Pemerintah Pusat dalam bentuk penguatan legal standing</li> <li>3. Potensi komoditas wilayah hutan yang dikelola sangat tinggi dan beragam</li> <li>4. Komitmen atau dukungan dari pimpinan di tingkat pemerintah daerah (pemda)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gangguan terhadap kawasan hutan</li> <li>2. Kualitas SDM masih terbatas</li> <li>3. Kajian potensi dan daya dukung Sumber Daya Alam (SDA) yang belum lengkap</li> <li>4. Inovasi Pengembangan Produk</li> <li>5. Pergeseran nilai budaya di dalam masyarakat</li> <li>6. Sarana dan prasarana yang terbatas</li> <li>7. Produktifitas Sumber Daya Hutan (SDH) belum optimal</li> <li>8. Kuantitas Sumber Daya Manusia (SDM) terbatas</li> <li>9. Alokasi anggaran yang belum memadai (sesuai kebutuhan)</li> </ol>
<b>EKSTERNAL</b> <b><u>Opportunities</u></b>	<b>S-O: Strategi diarahkan untuk menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</b>	<b>W-O: Strategi diarahkan untuk meminimalkan kelemahan guna memanfaatkan peluang</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dorongan stakeholders mentransformasi pola pengelolaan menjadi PPK-BLUD</li> <li>2. Peluang untuk pengelolaan kehutanan secara kemitraan</li> <li>3. Minat investasi dari pihak pelaku usaha dan masyarakat</li> <li>4. Kebijakan alokasi anggaran berbasis KPH</li> <li>5. Kemajuan Teknologi</li> <li>6. Dukungan para pihak terhadap pengelolaan KPH</li> <li>7. Ceruk pasar yang masih sangat terbuka</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanfaatkan potensi wilayah yang luas untuk bermitra dengan pemerintah pusat, masyarakat dan investor</li> <li>2. Memanfaatkan dukungan regulasi pengelolaan untuk mewujudkan kemandirian KPH melalui PPK-BLUD</li> <li>3. Memanfaatkan potensi Kayu, non kayu, jasling dan wisata alam di wilayah KPH untuk menangkap peluang pasar dan menarik investor</li> <li>4. Membangun kemitraan dengan model pemberdayaan</li> <li>5. Potensi Flora dan fauna endemik dapat menarik dukungan berbagai pihak termasuk dunia internasional dalam mendukung pengelolaan KPH.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyelesaikan tata batas dan pengukuhan kawasan dengan dukungan pemerintah pusat dan daerah</li> <li>2. Membangun kemitraan dengan perguruan tinggi, dan pemerintah terkait untuk memperkaya data dan informasi potensi wilayah kelola KPH.</li> <li>3. Peningkatan sarana dan prasarana dalam kegiatan pengelolaan serta peningkatan kualitas dan kuantitas SDM dengan dukungan pemerintah dan program pelatihan dan pengembangan kapasitas.</li> <li>4. Pengembangan dan peningkatan kualitas SDM lokal dalam pengelolaan KPH dengan bekerjasama dengan Perguruan Tinggi.</li> </ol>

	<b>STRENGTHS</b>	<b>WEAKNESSES</b>
	6. Memanfaatkan dukungan perguruan tinggi dalam penyusunan rencana pengelolaan KPHP dan kegiatan riset serta monitoring.	5. Membentuk forum multi pihak untuk meningkatkan Koordinasi dan sinkronisasi antar stake holder. 6. Menanamkan kesadaran masyarakat dalam pengamanan KPHP
<b><u>Threats</u></b>	<b>S-T: Strategi diarahkan untuk menggunakan kekuatan untuk meminimalkan ancaman</b>	<b>W-T: Strategi diarahkan meminimalkan kelemahan guna menghindari ancaman</b>
1. Perubahan regulasi/ Peraturan/ kebijakan yang sangat dinamis	1. Dukungan perundangan tentang KPH sebagai bahan rujukan institusi pengelola KPH	1. Memantapkan tata batas KPH sebagai salah satu upaya menekan laju degradasi lahan dan deforestasi
2. Situasi sebagian wilayah di tingkat tapak yang belum kondusif	2. Mengoptimalkan pengelolaan potensi hutan pada wilayah KPHP dengan melibatkan masyarakat sebagai aktor utama guna meningkatkan kesadaran tingkat ekonomi masyarakat hutan.	2. Meningkatkan koordinasi dan sinergitas antar stakeholder dalam pengelolaan wilayah KPH
3. Masih rendahnya tingkat pendidikan masyarakat di sekitar hutan	3. Pemerintah daerah harus berkomitmen untuk melibatkan masyarakat, sehingga dapat meminimasi perladangan berpindah oleh masyarakat.	3. Meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM dalam rangka mendukung pengelolaan KPH dan perlindungan serta pengamanan wilayah KPH.
4. Masih tingginya tingkat kerawanan kawasan hutan	4. Konsistensi penegakan hukum dan Perundangan terkait KPH dan regulasi kehutanan secara umum untuk menekan laju kerusakan hutan yang diakibatkan oleh manusia.	4. Mengupayakan SARPRAS Pengamanan dan Perlindungan Hutan. untuk mencegah kerusakan hutan akibat kebakaran atau perladangan
5. Kurangnya Pengetahuan Masyarakat Tentang Peran dan Fungsi Hutan untuk Kehidupan		5. Sosialisasi kepada masyarakat tentang peran dan fungsi hutan serta KPH dalam pengelolaan hutan
6. Lingkungan bisnis yang kompetitif		6. Melibatkan masyarakat dalam kegiatan pemberdayaan hutan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan partisipasi dan kesejahteraan masyarakat sekitar hutan.

### **Penyusunan Rencana Strategi Bisnis**

Sebagai bagian dari perangkat pembangunan, proses penyusunan visi dan misi KPH Rinjani Barat diselaraskan dengan visi dan misi Pembangunan kehutanan nasional dan daerah, yang dirumuskan atas dasar kondisi, masalah dan isu-isu strategis yang menjadi tantangan dalam pengelolaan hutan saat ini dan harapan di masa yang akan datang, dengan memperhitungkan modal dasar yang dimiliki. Dalam Rencana Strategik Kementerian Kehutanan tahun 2010-2014, dinyatakan bahwa visi Kementerian Kehutanan 2010-2014 adalah "Hutan Lestari Untuk Kesejahteraan Masyarakat Yang Berkeadilan". Visi tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam 6 (enam) prioritas pembangunan kehutanan yaitu; (1). Pemantapan kawasan hutan; (2). Rehabilitasi hutan dan peningkatan daya dukung DAS; (3).

Pengamanan hutan dan pengendalian kebakaran hutan; (4). Konservasi keanekaragaman hayati; (5). Revitalisasi pemanfaatan hutan dan industri kehutanan; dan (6). Pemberdayaan masyarakat di sekitar hutan.

Visi KPH Rinjani Barat Tahun 2021 - 2024 adalah "Pengelolaan Kawasan Hutan Yang Optimal Secara Partisipatif, Kolaboratif Dan Berkelanjutan Untuk Kesejahteraan Masyarakat". Visi tersebut di atas ditetapkan berangkat dari sebuah kesadaran bahwa pengelolaan hutan yang optimal dapat ditempuh dengan mengembangkan prinsip partisipasi, kolaborasi dan keberlanjutan. Prinsip tersebut sesungguhnya merupakan instrumen yang harus dijalankan seluruh stakeholder kehutanan dalam upaya mewujudkan kehidupan masyarakat sekitar hutan yang lebih sejahtera, dengan komitmen mengelola hutan yang arif dan bijaksana.

Visi tersebut diupayakan pencapaiannya melalui misi-misi institusi. Adapun misi-misi yang ditetapkan adalah (1) memantapkan penataan kawasan dan penyusunan rencana pengelolaan KPH Rinjani Barat; (2) membangun sistem dan mekanisme kelembagaan KPH Rinjani Barat yang profesional, efektif dan efisien; (3) mengembangkan dan menguatkan kapasitas dan kelembagaan masyarakat untuk mendukung pengelolaan lestari; (4) melaksanakan perlindungan dan konservasi alam; (5) mengoptimalkan rehabilitasi dan reklamasi hutan dalam rangka peningkatan daya dukung daerah aliran sungai (DAS); (6) mengoptimalkan pemanfaatan hutan secara efisien dan berkelanjutan; serta (7) meningkatkan kesejahteraan masyarakat di lingkaran Kawasan KPH Rinjani Barat.

### Isu Strategis

Berdasarkan hasil analisis situasi internal dan Eksternal serta analisis SWOT, maka teridentifikasi beberapa isu-isu strategis dalam penyelenggaraan pengelolaan hutan oleh KPH antara lain:

1. Aspek pengelola hutan tingkat tapak; pada konteks ini KPH menghadapi permasalahan kelembagaan, sarana prasarana, sumberdaya manusia.
2. Aspek organisasi; KPH harus mengupayakan lembaga dapat berjalan efektif, efisien sesuai visi misi dan tujuan.
3. Aspek Sarana prasarana; bagaimana terpenuhinya Sarpras dasar operasional, sarpras pengelolaan hutan dan sarpras perlindungan hutan.
4. Aspek keberadaan sumberdaya manusia; diperlukan upaya untuk memenuhi kebutuhan SDM dengan kuantitas dan kualitas yang memadai sehingga secara sinergis sehingga dapat mengelola hutan dengan baik.
5. Manajemen kolaborasi; kerjasama pengelolaan para pihak akan mengatur dan berbagi peran dari masing-masing pihak dalam pengelolaan bersama. Peran beberapa pihak tersebut harus bersinergi dalam memperkuat program yang ada, mulai dari perencanaan, implementasi, monitoring dan evaluasi dapat dilakukan bersama-sama, sehingga hasil yang diharapkan dapat maksimal dan bermanfaat bagi pencapaian tujuan bersama.
6. Membuka Jaringan (networking); Jaringan kerjasama yang dibangun akan memperkuat program-program yang berdampak pada pengelolaan KPH Rinjani Barat. Manfaat-manfaat langsung dari program-program tersebut bisa dilakukan dengan membuka jaringan kepada beberapa pihak luar yang tujuannya sejalan dengan rencana dan pengelolaan KPH. Beberapa kegiatan yang akan dikembangkan dalam memperkuat jaringan tersebut seperti: pengembangan ekowisata, kerjasama penelitian, program-program pengembangan masyarakat di kawasan penyangga, penguatan kapasitas dan lain-lain.
7. Perlindungan dan Pengamanan Kawasan Bersama; Perlindungan dan pengamanan ditujukan untuk menjaga keutuhan fungsi kawasan, keragaman hayati beserta ekosistemnya, menjaga agar kawasan terbebas dari perambahan, perusakan dan gangguan baik langsung maupun tidak langsung. Dalam memperkuat perlindungan dan pengamanan kawasan diperlukan strategi-strategi yang melibatkan peran serta semua pihak berdasarkan kewenangan yang dimiliki masing-masing pihak, baik di internal KPH maupun pihak-pihak eksternal seperti Kepolisian, pihak swasta yang bekerja di sekitar KPH dan masyarakat. Selain memperkuat pengamanan bersama, diperlukan juga partisipasi masyarakat yang berada di sekitar kawasan, partisipasi ini dapat diperkuat dengan membangun pengamanan swakarsa masyarakat yang berada di sekitar kawasan.

8. Legalitas Kawasan; Penataan kawasan ditujukan untuk memperoleh kepastian hukum, menghindari sengketa yang bersumber dari tumpang tindihnya perizinan dan areal kawasan serta menyediakan wadah bagi masyarakat untuk melakukan berbagai kegiatan baik dalam rangka mendukung program KPH maupun program pembangunan daerah dengan mempertimbangkan peningkatan kesejahteraan masyarakat.
9. Pengembangan Wilayah tertentu; Pengembangan wilayah tertentu pada lokasi kelola KPHL akan dimanfaatkan sebagai wilayah "bisnis KPHL". Wilayah ini akan diusahakan oleh pengelola sebagai sumber penghasilan KPHL.
10. Pengembangan blok pemberdayaan masyarakat; haruslah didukung oleh sistem pengelolaan yang didasarkan kebutuhan dan permasalahan yang ada pada masyarakat sekitar hutan. Dibangun blok tersebut untuk mengurangi tekanan dan interaksi yang besar terhadap kawasan. Pemberdayaan ini dapat berupa pengembangan ekonomi, budaya, wisata, kesadartahuan mengenai lingkungan dan lain-lain, yang diadopsi dan diadaptasi dari potensi dan kekuatan yang ada di masyarakat.
11. Sinergisitas Program Antar Pihak; Mengelola KPH tidak hanya dilakukan oleh unit pengelola saja, namun perlu melibatkan berbagai pihak, dapat diwujudkan dengan memperkuat sinergisitas program para pihak. Pemerintah daerah memiliki program-program pembangunan di wilayah administratifnya, seharusnya bersinergi dan dapat dikerjasamakan dengan KPHL. Dalam penyusunan program pemerintah daerah mulai dari musyawarah perencanaan pembangunan di desa sampai pembahasan di kabupaten sudah terintegrasi dalam program yang sama dengan program KPHL. Pihak lain seperti Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), perusahaan maupun investor harus disesuaikan dengan rencana dan tujuan KPHL Rinjani Barat, mulai dari perencanaan, implementasi, monitoring dan evaluasi.

Kesebelas isu strategis tersebut, jika dikaitkan dengan rumusan strategi hasil analisis SWOT dalam tabel 1, dapat ditanggulangi dengan strategi-strategi pilihan sebagai berikut:

1. Memanfaatkan potensi wilayah yang luas untuk bermitra dengan pemerintah pusat, masyarakat dan investor
2. Memanfaatkan dukungan regulasi pengelolaan untuk mewujudkan kemandirian KPHL melalui PPK-BLUD
3. Memanfaatkan potensi Kayu, non kayu, jasling dan wisata alam di wilayah KPH untuk menangkap peluang pasar dan menarik investor
4. Membangun kemitraan dengan model pemberdayaan
5. Potensi Flora dan fauna endemik dapat menarik dukungan berbagai pihak termasuk dunia internasional dalam mendukung pengelolaan KPHL.
6. Memanfaatkan dukungan perguruan tinggi dalam penyusunan rencana pengelolaan KPHL dan kegiatan riset serta monitoring.
7. Memanfaatkan dukungan perundangan tentang KPHL sebagai bahan rujukan institusi pengelola KPH.
8. Mengoptimalkan pengelolaan potensi hutan pada wilayah KPHL dengan melibatkan masyarakat sebagai aktor utama guna meningkatkan kesadaran tingkat ekonomi masyarakat hutan.
9. Pemerintah daerah harus berkomitmen untuk melibatkan masyarakat, sehingga dapat meminimasi perladangan berpindah oleh masyarakat.
10. Konsistensi penegakan hukum dan Perundangan terkait KPHL dan regulasi kehutanan secara umum untuk menekan laju kerusakan hutan yang diakibatkan oleh manusia.
11. Menyelesaikan tata batas dan pengukuhan kawasan dengan dukungan pemerintah pusat dan daerah
12. Membangun kemitraan dengan perguruan tinggi, dan pemerintah terkait untuk memperkaya data dan informasi potensi wilayah kelola KPHL.
13. Peningkatan SARPRAS dalam kegiatan pengelolaan serta peningkatan kualitas dan kuantitas SDM dengan dukungan pemerintah melalui DIKLAT
14. Pengembangan dan peningkatan kualitas SDM lokal dalam pengelolaan KPH dengan bekerjasama dengan Perguruan Tinggi
15. Membentuk forum multi pihak untuk meningkatkan Koordinasi dan sinkronisasi antar stake holder.
16. Menanamkan kesadaran masyarakat dalam pengamanan KPHL

17. Memantapkan tata batas KPHL sebagai salah satu upaya menekan laju degradasi lahan dan deforestasi
18. Meningkatkan koordinasi dan sinergitas antar stakeholder dalam pengelolaan wilayah KPH
19. Meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM dalam rangka mendukung pengelolaan KPH dan perlindungan serta pengamanan wilayah KPH.
20. Mengupayakan SARPRAS Pengamanan dan Perlindungan Hutan
21. Sosialisasi kepada masyarakat tentang peran dan fungsi hutan serta KPH dalam pengelolaan hutan
22. Melibatkan masyarakat sekitar hutan sebagai upaya meningkatkan partisipasi dan kesejahteraan masyarakat sekitar hutan.

Jika dikaitkan dengan misi, rumusan strategi yang dihasilkan oleh analisis SWOT dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu strategi prioritas dan strategi pendukung.

**Tabel 2.** Identifikasi Strategi

Strategi Prioritas	Strategi Pendukung
1. Memanfaatkan dukungan perguruan tinggi dalam penyusunan rencana pengelolaan KPH dan kegiatan riset serta monitoring.	1. Memanfaatkan dukungan regulasi pengelolaan untuk mewujudkan kemandirian KPH melalui PPK-BLUD
2. Konsistensi penegakan hukum dan Perundangan terkait KPH dan regulasi kehutanan secara umum untuk menekan laju kerusakan hutan yang diakibatkan oleh manusia.	2. Memanfaatkan dukungan perundangan tentang KPH sebagai bahan rujukan institusi pengelola KPH
3. Membangun kemitraan dengan perguruan tinggi, dan pemerintah terkait untuk memperkaya data dan informasi potensi wilayah kelola KPH.	3. Pemerintah daerah harus berkomitmen untuk melibatkan masyarakat, sehingga dapat meminimasi perladangan berpindah oleh masyarakat.
4. Membentuk forum multi pihak untuk meningkatkan Koordinasi dan sinkronisasi antar stake holder.	4. Menyelesaikan tata batas dan pengukuhan kawasan dengan dukungan pemerintah pusat dan daerah
5. Meningkatkan koordinasi dan sinergitas antar stakeholder dalam pengelolaan wilayah KPH	5. Menanamkan kesadaran masyarakat dalam pengamanan KPH
6. Sosialisasi kepada masyarakat tentang peran dan fungsi hutan serta KPH dalam pengelolaan hutan	6. Memantapkan tata batas KPH sebagai salah satu upaya menekan laju degradasi lahan dan deforestasi
7. Melibatkan masyarakat sekitar hutan sebagai upaya meningkatkan partisipasi dan kesejahteraan masyarakat sekitar hutan.	7. Memanfaatkan potensi wilayah yang luas untuk bermitra dengan pemerintah pusat, masyarakat dan investor
	8. Memanfaatkan potensi Kayu, non kayu, jasling dan wisata alam di wilayah KPH untuk menangkap peluang pasar dan menarik investor
	9. Membangun kemitraan dengan model pemberdayaan
	10. Potensi Flora dan fauna endemik dapat menarik dukungan berbagai pihak termasuk dunia internasional dalam mendukung pengelolaan KPH.
	11. Mengoptimalkan pengelolaan potensi hutan pada wilayah KPH dengan melibatkan masyarakat sebagai aktor utama guna meningkatkan kesadaran tingkat ekonomi masyarakat hutan.
	12. Peningkatan SARPRAS dalam kegiatan pengelolaan serta peningkatan kualitas dan kuantitas SDM dengan dukungan pemerintah melalui DIKLAT



Strategi Prioritas	Strategi Pendukung
	13. Pengembangan dan peningkatan kualitas SDM lokal dalam pengelolaan KPH dengan bekerjasama dengan Perguruan Tinggi
	14. Meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM dalam rangka mendukung pengelolaan KPH dan perlindungan serta pengamanan wilayah KPH.
	15. Mengupayakan SARPRAS Pengamanan dan Perlindungan Hutan

### Penetapan Program dan Kegiatan serta Indikator Capaian Kinerja

Adapun rencana program dan kegiatan yang dirancang sampai dengan tahun 2024 antara lain:

**Tabel 3.** Identifikasi Program dan Kegiatan

Program	Kegiatan
a. Program perencanaan makro bidang kehutanan dan pemantapan kawasan hutan:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rekonstruksi batas luar &amp; batas fungsi (BPKH Wil VIII).</li> <li>2. Tata hutan blok/petak.</li> <li>3. Inventarisasi sumberdaya hutan.</li> <li>4. Penyusunan rencana pengelolaan.</li> <li>5. Penyusunan rencana strategis.</li> <li>6. Monitoring dan Pembinaan penggunaan kawasan hutan dan penggunaan kemitraan kehutanan.</li> </ol>
b. Program dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyerpurnaan peraturan daerah dan peraturan gubernur tentang organisasi KPH.</li> <li>2. Peningkatan kualitas kelembagaan KPH.</li> <li>3. Penyusunan standard operational procedure (SOP) KPH Rinjani Barat.</li> <li>4. Pelaksanaan kegiatan diklat / inhouse training</li> <li>5. Penambahan formasi pegawai dan perekrutan petugas lapangan</li> </ol>
c. Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan sarana dan prasarana operasional Bangunan</li> <li>2. Pengembangan sarana dan prasarana operasional Kendaraan operasional</li> <li>3. Pengembangan sarana dan prasarana operasional Peralatan kantor</li> <li>4. Pengembangan sarana dan prasarana operasional Peralatan operasional</li> <li>5. Pengembangan sarana dan prasarana operasional Sarana pendukung kegiatan</li> </ol>
d. Program peningkatan usaha kehutanan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fasilitasi pengembangan kelompok tani hutan.</li> <li>2. Fasilitasi pembentukan koperasi KTH.</li> <li>3. Sosialisasi dan pengembangan nilai-nilai kearifan lokal tentang prinsip-prinsip pengelolaan hutan lestari.</li> <li>4. Pelatihan/In House Training/Praktek Kerja/Studi Banding Bagi Anggota KTH.</li> </ol>
e. Program konservasi keanekaragaman hayati dan perlindungan hutan:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Patroli pengamanan hutan.</li> <li>2. Operasi pengamanan hutan.</li> <li>3. Pemantauan dan pengendalian kebakaran hutan.</li> </ol>

Program	Kegiatan
	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. luhan dalam rangka perlindungan dan konservasi alam kepada masyarakat.</li> <li>5. Penurunan tingkat konflik tenurial.</li> <li>6. Pengembangan Obyek dan Daya Tarik Wisata.</li> <li>7. Penyediaan sarana dan prasarana perlindungan hutan dan konservasi alam.</li> <li>8. Monitoring dan Pembinaan Kemitraan pemanfaatan wisata alam dan jasa lingkungan lainnya serta Pembinaan Habitat TSL.</li> </ol>
f. Program peningkatan fungsi dan daya dukung DAS berbasis pemberdayaan masyarakat:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reboisasi dan pengkayaan hutan.</li> <li>2. Penyediaan sarana dan prasarana konservasi tanah dan air.</li> <li>3. Penerapan teknik konservasi tanah secara vegetatif.</li> <li>4. Fasilitasi partisipasi dan koordinasi program rehabilitasi hutan</li> <li>5. Fasilitasi kerjasama kegiatan rehabilitasi hutan.</li> <li>6. Monitoring dan Pembinaan ijin usaha HKm dan Kemitraan Kehutanan.</li> </ol>
g. Program peningkatan usaha kehutanan:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemanfaatan Sumberdaya hutan.</li> <li>2. Kemitraan pemanfaatan HHK, HHBK, Perdagangan Karbon dan jasa lingkungan lainnya pada wilayah tertentu di Hutan Produksi.</li> <li>3. Pengolahan dan pemasaran hasil hutan</li> <li>4. Monitoring dan Pembinaan ijin usaha pemanfaatan HHK-HT, dan HHK-HA kemitraan.</li> </ol>

## KESIMPULAN

Penyusunan program dan kegiatan pada rencana bisnis KPHL merupakan bagian tidak terpisahkan dari pencapaian visi dan misi KPHL Rinjani Barat. Tersusunnya rencana bisnis KPHL Rinjani Barat dimaksudkan sebagai acuan dan arah bagi kegiatan tahunan terutama saat menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), dan akan diturunkan terhadap rencana-rencana kegiatan teknis. Penyusunan rencana bisnis adalah sebagai pedoman untuk peningkatan kinerja bisnis pengelolaan hutan lestari pada KPHL Rinjani Barat. Dokumen Rencana Strategis Bsnis (RSB) KPH Rinjani Barat Tahun 2021-2024 ini menjabarkan kondisi internal maupun eksternal, yang kemudian ditinjaulanjuti dengan perumusan strategi berdasarkan kondisi internal dan eksternal KPH. Selanjutnya dijabarkan pula visi dan misi yang disertai dengan strategi pencapaiannya berdasarkan rumusan strategi pilihan yang dihasilkan.

## REKOMENDASI

Perlu penelitian lebih lanjut untuk Menyusun dan memformulasikan rencana bisnis dari setiap potensi yang dikembangkan oleh KPH berdasarkan hasil identifikasi kekuatan dan peluang yang dimiliki.

## DAFTAR PUSTAKA

- Djajono, A., & Sugiharto, S. (2016). *Pembangunan Kesatuan Pengelolaan Hutan*. Direktorat Jenderal Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.
- Ekawati, S., Salaka, F. J., & Budiningsih, K. (2018). Analisis kesiapan Kesatuan Pengelolaan Hutan Yogyakarta sebagai Badan Layanan Umum Daerah. *Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan*, 15(1), 1–18.

- Ichsan, A. C., & Febryano, I. G. (2015). Penilaian Kinerja Pembangunan Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung Rinjani Barat, Provinsi Nusa Tenggara Barat. *Jurnal Hutan Tropis*, 3(2), 192–198.
- Indriani, D. (2012). *Penerapan Badan Layanan Umum dan Implikasinya Bagi Pengelolaan Taman Nasional Mandiri Yang Berkelanjutan* [Tidak di publikasikan]. Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor.
- Julijanti, J. (2015). *Formulasi Strategi Komunikasi Kebijakan Kehutanan: Kasus Pembangunan Kesatuan Pengelolaan Hutan* [Disertasi, Tidak Dipublikasikan]. Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor.
- Pandriadi. (2018). *JEMASI Vol.14 No.1, Jan-Jun 2018*. 14(1), 1–14.
- Pandriadi, P., Wijaya, A., & Amah, M. (2017). Penerapan BLUD KPHP: Akankah Menuju Pengelolaan Hutan Yang Transparan, Akuntabel dan Partisipatif? *Jemasi*, 13(2), 135–154.
- Rahmadanty, A., Handayani, I. G. A. K. R., & Najicha, F. U. (2021). Kebijakan Pembangunan Kesatuan Pengelolaan Hutan di Indonesia: Suatu Terobosan Dalam Menciptakan Pengelolaan Hutan Lestari. *Al'Adl*, 13(2).
- Sudrajat, F. (2018). KPH Gularaya: Mengembangkan Potensi Hutan Menuju BLUD. In *Mengawal Hutan Indonesia dari Tapak: Inisiatif, Catatan dan Pembelajaran dari Garis Depan*. Direktorat Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi Direktorat Jenderal Pengelolaan Hutan Produksi Lestari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.
- Suryandari, E. Y., & Alviya, L. (2009). KPH RINJANI BARAT ( Problems and Implementation Strategy of Rinjani Barat Forest Management Unit Development ). 2009, 1–14.
- Thoha, M. (2008). *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Kencana.
- Waluyo, B. (2015). Analisis Permasalahan Pada Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. *Jurnal Infoartha*, 3(December 2014), 27–38.