

**STRATEGI PENGELOLAAN KESATUAN PENGELOLAAN HUTAN PRODUKSI (KPHP) UNIT V
(Wilayah Kabupaten Minahasa, Kota Tomohon, Kabupaten Minahasa Tenggara Dan
Kabupaten Minahasa Selatan)**

**Deiby Elsa Gisis
Hengki Djemie Walangitan
Zetly Estevanus Tamod**

Naskah diterima melalui email dari Jurnal Ilmiah agrisosioekonomi@unsrat.ac.id
Disetujui diterbitkan

: Kamis, 25 April 2019
: Jumat, 10 Mei 2019

ABSTRACT

The research aims to (1) Analyze management strategies to create productive and sustainable forests, (2) Determine priority strategies in managing Unit V Production Forest Management (KPHP) Units. The research is conducted from August to September 2017 in the Production Forest Management Unit (KPHP) Unit V in 4 (four) districts / cities namely Minahasa Regency, Tomohon City and Southeast Minahasa Regency and South Minahasa Regency. Data collection methods in this study include primary data and secondary data, primary data includes: 1) Strategic environmental issues through FGD forums, 2) Strategic priority determination through expert opinion, Secondary data obtained by studying the relevant data: 1) The Unit V / KPHP forest governance document in the regency / city area, namely Minahasa Regency, Tomohon City, Southeast Minahasa Regency and South Minahasa Regency, 2) Biophysical, socio-economic and institutional data of the study area obtained from Unit V RPHJP document data. Analysis tools are descriptive analysis, and a combination of Analytical Hierarchy Process (AHP) and SWOT. The results of the study show that (1) the management strategies used in Unit V KPHP are aggressive strategies or support policies established in KPHP unit V management. (2) priority strategy in KPHP management Unit V is managing the area, utilizing watershed rehabilitation and strengthening institutional and safeguarding Unit V's core KPHP areas in forest management, as well as the development of forest utilization models, market-oriented agroforestry, and adequate financial support in Unit V KPHP operations.^{epm}**

Keywords: management, productive forest, descriptive analysis, Strengths Weakness Opportunities Threats (SWOT) and Analytical Hierarchy Process (AHP).

ABSTRAK

Penelitian bertujuan untuk (1) Menganalisis strategi pengelolaan untuk mewujudkan hutan produktif dan berkelanjutan, (2) Menentukan strategi prioritas dalam pengelolaan Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi (KPHP) Unit V. Penelitian ini dilakukan selama bulan Agustus sampai September 2017 di wilayah Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi (KPHP) Unit V di 4 (empat) wilayah kabupaten/kota yakni Kabupaten Minahasa, Kota Tomohon dan Kabupaten Minahasa Tenggara dan Kabupaten Minahasa Selatan. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder, data primer meliputi: 1) Isu-isu lingkungan strategis melalui forum FGD, 2) Menentukan strategis prioritas melalui pendapat ahli. Data sekunder diperoleh dengan mempelajari data-data yang relevan: 1) Dokumen tata hutan KPHP Unit V wilayah kabupaten/kota yakni Kabupaten Minahasa, Kota Tomohon, Kabupaten Minahasa Tenggara dan Kabupaten Minahasa Selatan, 2) Data biofisik, sosial ekonomi dan kelembagaan wilayah studi di peroleh dari data dokumen RPHJP KPHP Unit V. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan kombinasi analisis *Strengths Weaknesses Opportunities Threats* (SWOT) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) strategi pengelolaan yang digunakan dalam KPHP Unit V adalah strategi agresif atau mendukung kebijakan yang telah ditetapkan dalam pengelolaan KPHP unit V. (2) prioritas strategi dalam pengelolaan KPHP Unit V yaitu penataan kawasan kelola, memanfaatkan rehabilitasi DAS dan memperkuat kelembagaan dan pengamanan kawasan inti KPHP Unit V dalam pengelolaan hutan, serta pengembangan model pemanfaatan hutan, agroforestry yang tertata berorientasi pasar, dan adanya dukungan pembiayaan yang memadai dalam operasional KPHP Unit V.*^{epm}*

Kata kunci: pengelolaan, hutan produktif, analisis deskriptif, Analysis Strengths Weaknesses Opportunities Threats (SWOT) dan analisis Analytical Hierarchy Process (AHP).

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Hutan merupakan salah satu sumberdaya alam yang memiliki nilai ekonomi, ekologi dan sosial yang tinggi. Kondisi hutan, dilihat dari penutupan lahan/vegetasi, mengalami perubahan yang cepat dan dinamis, sesuai perkembangan pembangunan dan perjalanan waktu. Banyak faktor yang mengakibatkan perubahan tersebut antara lain penambahan penduduk, dan pembangunan diluar sektor kehutanan yang sangat pesat memberikan pengaruh besar terhadap meningkatnya kebutuhan akan lahan dan produk-produk dari hutan serta ketidakjelasan institusi pengelola kawasan hutan tersebut. (Pengelolaan Hutan Produksi Prov Gorontalo, 2012).

Cikal bakal pembentukan KPH sudah dimulai sejak ditetapkannya kebijakan Pemerintah berupa UU Nomor 5 Tahun 1967 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Kehutanan. Namun amanat pembentukan KPH secara jelas baru tertuang dalam UU Nomor 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan, yang ditindaklanjuti dengan Peraturan Pemerintah Nomor 44 Tahun 2004 tentang Perencanaan Kehutanan, dan Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2007 yang telah direvisi dengan Peraturan Pemerintah Nomor 3 Tahun 2008 tentang Tata Hutan dan Penyusunan Rencana Pengelolaan Hutan Serta Pemanfaatan Hutan. Dalam rangka persiapan untuk mewujudkan kelembagaan KPH, Menteri Kehutanan menetapkan KPH Model sebagai wujud awal dari KPH yang secara bertahap dikembangkan menuju situasi dan kondisi aktual KPH di tingkat tapak. Pembangunan KPH Model tidak dimaksudkan untuk mencari bentuk KPH ideal yang akan diimplementasikan secara masal, tetapi merupakan bentuk awal organisasi KPH sesuai dengan tipologi wilayah setempat, yang secara bertahap didorong untuk berkembang sesuai dengan siklus pertumbuhan organisasi. Penetapan wilayah KPH Model bertujuan agar tercapainya percepatan operasionalisasi KPH di seluruh Indonesia.

Perkembangan KPH sampai dengan bulan Desember 2013 adalah: Penetapan Wilayah KPH Konservasi seluas 10,191 Juta ha pada 38 Taman Nasional, serta 12 Cagar Alam dan Suaka Margasatwa dari total luas hutan konservasi di Indonesia sebesar 26,82 Juta Ha. KPHL yang sudah ditetapkan sebanyak 183 unit (luas 24.144.871 Ha) dan KPHP sebanyak 347 unit (luas 59.812.349 Ha). KPH Model yang sudah ditetapkannya 120 unit dari jumlah total KPH saat ini yaitu 530 Unit. Berdasarkan jenisnya terbagi KPHL Model sebanyak 40 unit (luas 3.550.855 Ha) dan KPHP Model sebanyak 80 unit (luas 12.888.863 Ha). Total luas KPH Model 16.439.718 Ha. Dari 120 KPH Model yang telah ditetapkan wilayahnya, sebanyak 116 unit KPH Model telah terbentuk organisasinya. Dari jumlah tersebut 103 unit KPH Model berbentuk Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD). Organisasi yang

berbentuk Satuan Perangkat Daerah berjumlah 13 unit dan yang belum terbentuk organisasinya sebanyak 4 unit. Saat ini total SDM di KPH adalah 1.658 orang dengan rincian Kepala KPH 98 orang, Kepala Tata Usaha 69 orang, Kepala Seksi 65 orang, staf 1.140 orang, Bakti Sarjana Kehutanan 168 orang dan lulusan Sekolah Menengah Kejuruan Kehutanan 118 orang. Dari 120 KPH Model, telah tersusun rencana pengelolaan sebanyak 82 KPH dan sejumlah 38 dilaksanakan pada tahun 2014 (Direktorat Wilayah Pengelolaan dan Penyiapan Areal Pemanfaatan Kawasan Hutan, 2013).

Dalam penyelenggaraan pengelolaan hutan oleh kesatuan pengelolaan hutan lindung (KPHL) dan kesatuan pengelolaan hutan produksi (KPHP), telah diterbitkan Permenhut No. P.6/Menhut-II/2010 tentang Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria (NSPK) Pengelolaan Hutan pada KPHL dan KPHP. Permenhut ini menjadi landasan KPH dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Guna mengakselerasi pembangunan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan maka ditetapkan pembangunan KPH sebagai bagian prioritas dengan menetapkan sasaran-sasaran terukur dalam Rencana Strategis Kementerian tahun 2015 – 2019. Sub agenda yang terkait dengan pembangunan KPH meliputi: Akselerasi pertumbuhan ekonomi nasional dengan sasaran mengembangkan KPHP sebanyak 347 unit dan 182 unit Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung (KPHL).

Implementasi pengelolaan hutan sistem KPH di Sulawesi Utara diawali dengan pembangunan KPHP model Poigar pada tahun 2008. Selanjutnya pembagian wilayah KPH di Provinsi Sulawesi Utara didasarkan pada Keputusan Menteri Kehutanan Nomor: SK.796/Menhut-VII/2009 tanggal 7 Desember 2009. Berdasarkan keputusan tersebut kawasan hutan di Sulawesi Utara terbagi atas 9 (sembilan) unit dengan luas lebih kurang 429.988 ha yang terdiri dari 4 unit KPHL dan 5 unit KPHP. Wilayah KPHP meliputi KPHP Unit VI di wilayah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara dan Kabupaten Bolaang Mongondow, KPHP Unit I di wilayah Kabupaten Bolaang Mongondow, KPHP Unit III di wilayah Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan, Kabupaten Bolaang Mongondow dan Kabupaten Bolaang Mongondow Timur, KPHP Unit IV di wilayah Kabupaten Bolaang Mongondow dan Kabupaten Minahasa Selatan. KPHP Unit VII di wilayah Kabupaten Minahasa Selatan, Kabupaten Minahasa Tenggara dan Kabupaten Bolaang Mongondow. Satu diantaranya adalah Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi (KPHP) Unit V dengan wilayah kerja meliputi Kabupaten Minahasa, Kota Tomohon, Kabupaten Minahasa Tenggara dan Minahasa Selatan. Melalui Peraturan Gubernur

Provinsi Sulawesi Utara Nomor: 98 Tahun 2016. tentang pembentukan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) pada Dinas Kehutanan Propinsi Sulawesi Utara yang telah menetapkan tugas pokok dan struktur kelembagaan pengelolaan KPHP unit V.

Dengan karakteristik fisik, biologi, sosial, ekonomi, dan budaya yang berbeda-beda maka setiap KPH pada umumnya memiliki isu strategis masing-masing. Dengan teridentifikasinya isu strategis dimaksud, maka “spesifikasi” pembangunan KPH dapat ditentukan. Sehubungan dengan adanya perubahan sistem pengelolaan, maka strategi transisi atau pembenahan menjadi langkah awal yang sangat penting. penetapan kebijakan belum tepat sasaran dalam pencapaian pada tingkat bawah. Oleh karenanya, pada skala lokal, perlu dikembangkan beberapa strategi pembenahan.

Beberapa aspek pembenahan yang perlu disiapkan adalah sebagai berikut:

1. Skema perlindungan dan pelestarian menjadi bagian yang integral serta strategis dengan aspek pemanfaatan.
2. Skema pendanaan dan pembiayaan menuju kemandirian secara bertahap.
3. Kelembagaan dan organisasi yang sanggup membuat terobosan-terobosan baru.
4. Pengelolaan sumberdaya manusia yang semakin profesional.
5. Perencanaan komprehensif jangka pendek, menengah, dan panjang.
6. Ketrampilan enterpreunership yang andal.
7. Manajemen kolaborasi, profesional, dan merakyat (*agroforestry*).
8. Lintas kebijakan dan program dengan pemerintah.

Rumusan Masalah Penelitian

1. Bagaimana strategi pengelolaan untuk mewujudkan hutan produktif dan berkelanjutan?
2. Bagaimana strategi prioritas dalam pengelolaan KPHP Unit V?

Tujuan Penelitian

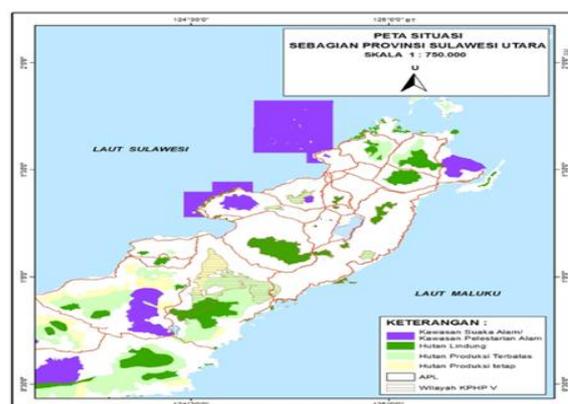
Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis strategi pengelolaan untuk mewujudkan hutan produktif dan berkelanjutan.
2. Menentukan strategi prioritas dalam pengelolaan KPHP Unit V.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan bulan Agustus 2017 sampai bulan September 2017 di wilayah KPHP Unit V. Berdasarkan administrasi pemerintahan KPHP unit V berada di 4 (empat) wilayah kabupaten/kota yakni Kabupaten Minahasa, Kota Tomohon dan Kabupaten Minahasa Tenggara dan Kabupaten Minahasa Selatan.



Gambar 1. Peta Kawasan KPHP Unit V di Sulawesi Utara

Metode Pengumpulan Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder.

Data primer meliputi:

- 1) Isu-isu lingkungan strategis melalui forum FGD,
- 2) Menentukan strategis prioritas melalui pendapat ahli,

Data sekunder diperoleh dengan mempelajari data-data yang relevan:

- 1) Dokumen tata hutan KPHP Unit V wilayah kabupaten/kota yakni Kabupaten Minahasa, Kota Tomohon, Kabupaten Minahasa Tenggara dan Kabupaten Minahasa Selatan.
- 2) Data biofisik, sosial ekonomi dan kelembagaan wilayah study di peroleh dari data dokumen RPHJP KPHP Unit V.

Pengolahan dan Analisis Data

Langkah-langkah pengolahan dalam penentuan strategi dengan metode SWOT-AHP adalah sebagai berikut:

- 1) Mengidentifikasi isu-isu strategis SWOT melalui forum FGD
- 2) Menentukan isu-isu strategis dalam internal dan eksternal SWOT
- 3) Analisis SWOT dengan menggunakan program *expert choice 11*
- 4) Menentukan matriks strategis SWOT-AHP
- 5) Menentukan strategis prioritas melalui AHP.

Selanjutnya persepsi masyarakat diperlukan untuk mengetahui faktor eksternal dan faktor internal yang mempengaruhi pelaksanaan KPHP Unit V dan untuk merumuskan isu strategi digunakan metode *focus group discussion* (FGD) dalam menentukan dan menyusun strategi yang akan diterapkan dalam mencapai tujuan tersebut dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT, dan untuk menentukan strategi prioritas digunakan *Analytic Hierarchy process* (AHP). Matriks faktor strategi eksternal (dapat dilihat pada Tabel 1) digunakan untuk menganalisis faktor eksternal, mengklasifikasikan menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan, kemudian dilakukan pembobotan.

Tabel 1. Matriks faktor strategi eksternal

| No | Faktor-faktor eksternal internal | Bobot | Rating | Bobot x Rating |
|-------|----------------------------------|-------|--------|----------------|
| | (1) | (2) | (3) | (4) |
| 1 | Peluang-peluang | | | |
| 2 | Ancaman | | | |
| Total | | | | |

Sumber: Rangkuti, 2002

Sedangkan matriks faktor strategi internal digunakan untuk menganalisis faktor-faktor internal dan mengklasikan menjadi kekuatan dan kelemahan. Tabel 2 adalah matriks faktor strategi internal.

Tabel 2. Matriks faktor strategi internal

| No | Faktor-faktor eksternal internal | Bobot | Rating | Bobot x Rating |
|-------|----------------------------------|-------|--------|----------------|
| | (1) | (2) | (3) | (4) |
| 1 | Peluang-peluang | | | |
| 2 | Ancaman | | | |
| Total | | | | |

Sumber: Rangkuti, 2002

Tahapan kerja pembuatan matriks faktor strategi eksternal dan faktor strategi internal adalah sebagai berikut:

- Membuat daftar *critical succes factors* (faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting pada kesuksesan atau kegagalan usaha), baik aspek internal maupun eksternal.
- Menentukan bobot (*weight*) dari *critical succes factors* tadi dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah bobot seluruhnya harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari-cari dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.

| | |
|-------|---------------------|
| Bobot | Keterangan |
| 0,20 | sangat kuat |
| 0,15 | dias atas rata-rata |
| 0,10 | rata-rata |
| 0,05 | Dibawah rata-rata |
- Menentukan rating setiap *critical succes factors* antara 1 sampai 4, dimana:

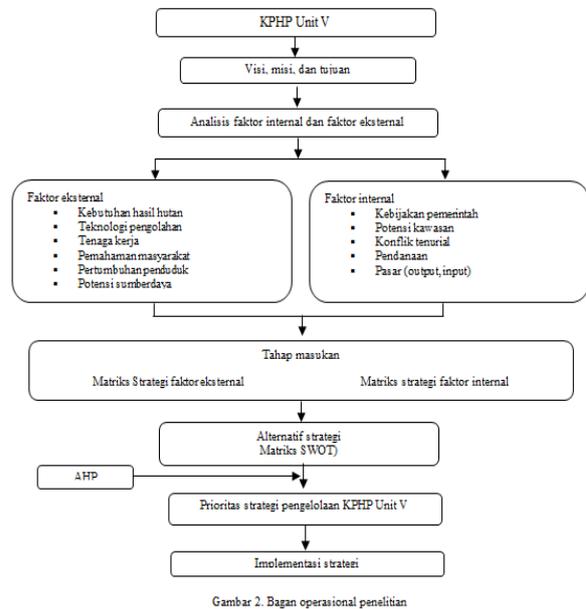
| | |
|---|---------------------|
| 1 | : dibawah rata-rata |
| 2 | : rata-rata |
| 3 | : diatas rata-rata |
| 4 | : sangat bagus |

Rating mengacu pada kondisi KPHP, sedangkan bobot mengacu pada kawasan dimana KPHP Unit V berada.

- Mengalikan nilai bobot dengan nilai rating untuk mendapatkan skor semua *critical succes factors*.
- Menjumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi objek yang dinilai.

Analisis data dilakukan untuk memperoleh gambaran strategi yang akan digunakan untuk pencapaian tujuan. Kerangka pemikiran dirumuskan untuk membatasi alur penelitian. Penelitian ini menggunakan 6 alat analisis yaitu analisis deskriptif, *Internal Factor Evaluation* (IFE), *external factor evaluation* (EFE),

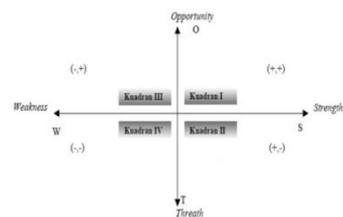
Matriks Internal-Eksternal (IE), *Strengths Weaknesses Opportunities Threats* (SWOT) dan kombinasi antara *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dan SWOT. Evaluasi faktor internal dan eksternal dilakukan dengan menggunakan matriks IFE dan matriks EFE, sehingga dapat terpilih faktor-faktor utama (faktor kunci) yang akan digunakan dalam analisis SWOT. Faktor-faktor utama yang ada dalam Matriks IFE dan EFE digunakan untuk memetakan posisi KPHP Unit V saat ini melalui matriks IE. Analisis SWOT digunakan untuk memperoleh alternatif strategi yang dilakukan dengan mengkombinasikan faktor-faktor utama yang telah teridentifikasi melalui matriks IFE dan EFE. AHP digunakan untuk menentukan prioritas strategi yang dapat diimplementasikan dalam rangka pengelolaan KPHP yang dapat dilakukan secara berurutan. Prosedur pengelolaan menggunakan bagan operasional penelitian dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. Bagan operasional penelitian

Matriks Analisis SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk merumuskan alternatif strategi pengelolaan kawasan di wilayah KPHP Unit V. Matriks SWOT dapat menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman dari faktor eksternal yang dihadapi oleh suatu usaha dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Analisis SWOT digambarkan ke dalam Matriks SWOT dengan 4 kemungkinan alternatif strategi, yaitu strategi kekuatan-peluang (S-O strategies), strategi kelemahan-peluang (W-O strategies), strategi kekuatan-ancaman (S-T strategies), dan strategi kelemahan-ancaman (W-T strategies) (lihat gambar 3).



Gambar 3. Matriks Kuadran Analisis SWOT

Dalam mengembangkan alternatif strategi digunakan matriks SWOT untuk membantu dalam melakukan pencocokan antar kekuatan dan peluang (strategi SO), kekuatan dan ancaman (strategi ST), peluang dan kelemahan (strategi WO) serta kelemahan dan ancaman (Strategi WT). setelah alternatif strategi dibuat maka untuk memprioritaskan alternatif tersebut digunakan SWOT. Melalui SWOT akan diperoleh suatu strategi yang terbaik dari berbagai alternatif strategi yang direkomendasikan melalui matriks SWOT.

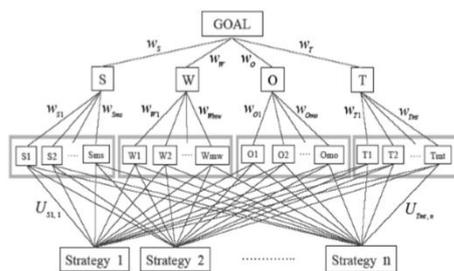
Formulasi strategi dalam pengembangan KPHP Unit v adalah aktivitas pemilihan strategi yang didasarkan pada analisis posisi KPHP Unit V dan pemilihan strategi dari analisis SWOT dengan menggunakan metode *Analytic Hierarchy Proses* (AHP) untuk menentukan arahan pengembangan KPHP Unit V dengan program *Expert Choice* 11.

Tabel 3. Skala banding berpasangan pada *Analytic hierarchy proses* (AHP)

| Intensitas kepentingan | Keterangan | Penjelasan |
|------------------------|---|--|
| 1 | Kedua elemen sama pentingnya. | Dua elemen sama menyumbangkan sama |
| 3 | Elemen yang satu lebih penting dari elemen lainnya. | besar pada sifat pengalaman dan pertimbangan sedikit |
| 5 | Elemen yang satu esensial/sangat penting ketimbang elemen yang lainnya. | menyokong satu elemen atas lainnya. Pengalaman dan pertimbangan dengan kuat |
| 7 | Satu elemen jelas lebih penting dari elemen lainnya. | kuat menyokong satu elemen atas lainnya |
| 9 | Satu elemen mutlak lebih penting dari elemen lainnya. | Satu dengan kuat disokong dan dominannya telah terlihat dalam praktek |
| 2,4,6,8 | Nilai-nilai antara diantara dua pertimbangan yang berdekatan. Jika untuk aktivasi i mendapat satu angka bila dibandingkan dengan aktivitas j, maka j mempunyai nilai kebalikan bila dibandingkan dengan i | Bukti yang menyokong satu elemen yang satu atas yang lain memiliki tingkat penegasan yang tinggi yang mungkin menguatkan kompromi diperlukan antara dua pertimbangan |

Sumber: Saaty (1993)

Setelah skala banding berpasangan AHP ditentukan, selanjutnya proses hierarki digunakan untuk menentukan prioritas dari alternatif strategi yang diperoleh dari matriks SWOT terdiri dari empat tingkatan. Tingkat pertama adalah tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan, tingkat kedua adalah empat kelompok faktor yang didefinisikan oleh teknik SWOT: Kekuatan (S); Kelemahan (W); Peluang (O); dan Ancaman (T), tingkat ketiga adalah faktor-faktor kunci yang termasuk dalam masing-masing kelompok faktor yang didefinisikan oleh teknik SWOT, tingkat keempat adalah strategi yang harus dievaluasi dan dibandingkan. Secara skematis keterkaitan antar tingkatan tersebut dapat dilihat pada gambar 4.



Gambar 4. Hierarki Dari Kombinasi SWOT-AHP (Osuna et. Al 2007)

Hubungan antara SWOT dengan AHP yaitu, SWOT adalah suatu teknik yang dipakai dalam perencanaan strategis bertujuan untuk mengumpulkan dan mengatur berbagai informasi mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Pada penggunaan analisis SWOT hanya diperoleh gambaran dari suatu organisasi dan lingkungannya tetapi untuk mendesain suatu strategi tidak diikuti oleh analisis yang tepat terhadap alternative-alternative yang dipakai dalam pengambilan keputusan selanjutnya, untuk mengatasi masalah tersebut harus digunakan suatu analisis formal dalam pemilihan alternative yang diperoleh melalui teknik AHP (Osuna,et.al.2007).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Lingkungan Strategis

Pengelolaan hutan lestari merujuk pada keberlanjutan fungsi ekologi, ekonomi dan sosial budaya. Fungsi ekologi mensyaratkan hutan harus tetap berfungsi sebagai sistem penyangga kehidupan dari berbagai jenis plasma nutfah asli, baik flora maupun fauna, serta melestarikan ekosistem dan spesies unik yang mungkin ditemukan dalam hutan. Fungsi ekonomi diupayakan berfungsi sebagai penyangga keberlanjutan sistem produksi, konservasi dan pendaya-manfaatan kekayaan yang terkandung di dalamnya serta untuk berbagai penggunaan lainya secara terpadu. Fungsi sosial budaya diupayakan untuk semakin melibatkan peran serta masyarakat, terutama masyarakat sekitar kawasan hutan. Untuk melibatkan masyarakat ini maka perlu diwujudkan dalam skenario pengelolaan hutan berbasis masyarakat.

Pengelolaan sumber daya hutan berbasis masyarakat pada prinsipnya menempatkan mereka sebagai pelaku utama sekaligus menjadi pemeran utama dalam proses pengambilan keputusan dalam pengelolaan hutan. Hal ini bisa terwujud bila terdapat pengakuan terhadap hak-hak pengelolaan, pengendalian dan pemanfaatan sumberdaya hutan. Operasionalisasi di lapangan diserahkan kepada kelembagaan lokal sesuai dengan karakter sosial, ekonomi dan budaya masyarakatnya.

Analisis SWOT digunakan untuk mendapatkan gambaran menyeluruh mengenai keunggulan, kelemahan, peluang dan ancaman KPHP Unit V sebagai pelaksana operasional serta menetapkan strategi dan program prioritas. Analisis SWOT didahului dengan mengelompokkan faktor-faktor isu-isu strategis sebagai faktor internal (kekuatan dan hambatan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman). Faktor internal berkaitan dengan kondisi potensi sumberdaya yang terkandung di kawasan hutan kelola, kelembagaan pengelolaan (organisasi dan aturan pendukung), SDM dan kondisi dukungan pendanaan. Selanjutnya faktor eksternal berkaitan dengan kondisi sosial ekonomi dan budaya masyarakat sekitar, pasar input-output serta instansi terkait serta serta pemangku kepentingan formal dan informal yang berkepentingan terhadap pengelolaan. Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan institusi. Dengan demikian perencanaan strategi harus menganalisis faktor-faktor strategi institusi.

Berdasarkan tujuan visi dan misi pengelolaan KPHP Unit V, maka dilakukan identifikasi faktor internal dan eksternal melalui *focus group discussion* (FGD) pada tanggal 24 agustus 2017 dan telah di identifikasi issue-issue strategis dan aspirasi para pihak (Stakeholder). Berdasarkan hasil identifikasi tersebut disusun rumusan masalah dan dikelompokkan berdasarkan faktor yang bersifat internal atau eksternal Dalam format analisis SWOT. Hasil identifikasi issue-issue strategis pada forum diskusi publik dirumuskan sebagai berikut:

a. Kekuatan (S)

- 1) Potensi biofisik kawasan (tanah dan iklim) sangat mendukung pertumbuhan riap pohon untuk menghasilkan selulosa dalam waktu yang relatif pendek serta terdapat beberapa jenis HHBK (Nira aren yang terdapat pada blok pemanfaatan dan blok pemberdayaan masyarakat seperti Gula merah dan minuman beralkohol; Rotan di HPt Gn. Surat yang dimanfaatkan untuk pembuatan kerajinan tangan; Getah pinus dalam blok pemanfaatan kawasan HL Gn Sopotan terdapat 70-80 pohon/hadengan, rata-rata produksi 10 gr/phn/hri, potensi produksi 1.5-2.0 ton/bln) HHBK tersebut telah berkontribusi pada pendapatan rumah tangga tani disekitar kawasan hutan.
- 2) Aksesibilitas kawasan hutan yang akan di kelola sangat tinggi, karena kawasan hutan KPHP Unit V tersebar pada wilayah padat penduduk dengan infrastruktur memadai.
- 3) Tersedianya pasar input-dan output yang memadai di sekitar wilayah kelola.
- 4) Terdapat political will pemerintah yang tercantum dalam Renstra kementerian LHK 2014-2019, RKTN dan RKTP yang sangat kuat dan konsisten dalam mewujudkan KPH sebagai instrumen pengelolaan hutan berkelanjutan terimplementasi di tingkat tapak. Dengan berlakunya Undang-Undang nomor 16 tahun 2006 tentang sistem penyuluhan pertanian, perikatan dan kehutanan (SP3K) maka RKTP diharapkan dapat menghasilkan kegiatan penyuluhan pertanian spesifik lokalita yang strategis dan mempunyai daya ungkit yang tinggi terhadap peningkatan produktifitas komoditas unggulan daerah dan pendapatan petani.



Gambar 5. Peta Potensi Dan Aksesibilitas KPHP Unit V

b. Kelemahan (W)

Sebagian besar kawasan hutan produksi telah lama diokupasi masyarakat menjadi areal perkebunan bahkan telah berubah menjadi pemukiman. Beberapa daerah yang elah di enclave oleh masyarakat ada

dalam kawasan HL Gn. Sopotan, HPT Gn. Surat yang berawal dari kegiatan perladangan yang semakin bertambah dan menjadi ketergantungan pada hasil hutan baik kayu maupun non-kayu.

- 1) Dukungan pendanaan yang sangat terbatas.
- 2) Adanya konflik pemanfaatan kawasan hutan antar instansi formal. Pada HP dan HPT yang telah dikuasai masyarakat yang hingga saat ini kawasan hutan tersebut dianggap sebagai lahan milik.

c. Peluang (O)

- 1) Permintaan hasil hutan kayu dan non kayu terus meningkat, memberi peluang kelayakan usaha KPHP Unit V.
- 2) Tersedianya teknologi pengolahan kayu mendukung industri berbasis kayu.
- 3) Meningkatnya animo masyarakat untuk berwisata baik masyarakat local maupun manca negara.
- 4) Umumnya petani memiliki animo menanam kayu ditandai oleh meningkatnya luas hutan rakyat di sekitar wilayah KPHP unit V.
- 5) Adanya dukungan kebijakan pemerintah kabinet kerja dalam pemberdayaan masyarakat desa melalui alokasi dana desa.
- 6) Tersedianya angkatan kerja yang besar dan membutuhkan lapangan kerja

d. Ancaman (T)

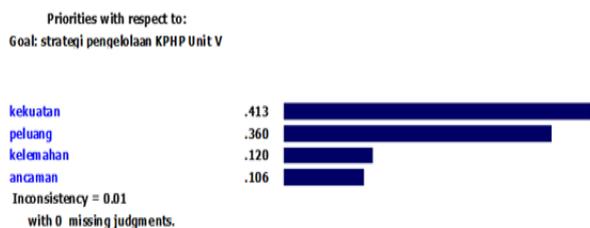
- 1) Adanya potensi tambang dan energi di dalam kawasan hutan. (perusahaan tambang)
- 2) Masih rendahnya pemahaman masyarakat tentang fungsi jasa lingkungan kawasan hutan.
- 3) Pertumbuhan penduduk mengakibatkan kebutuhan lahan pertanian terus bertambah dengan mengkonversi kawasan hutan.

Sesuai dengan analisis SWOT diatas, dapat dilihat *factor* eksternal internal yang mempunyai pengaruh besar dalam pengembangan KPHP unit V. Dalam pencapaian visi misi dan tujuan dalam kebijakan pemerintah pusat dan daerah dalam keberpihakan kepada masyarakat desa dan pinggiran hutan *factor* internal menjadi kekuatan utama. Dengan dukungan tersebut menjadi salah satu faktor pendukung dalam kegiatan rehabilitasi dan pemanfaatan hutan. *Factor* tenurial dan dukungan dana menjadi salah satu kelemahan dalam mendukung kegiatan KPHP Unit V. Selanjutnya, dari banyak *factor* yang tergolong dalam metode SWOT maka ditentukan 9 isu-isu yang menjadi kendala dalam kawasan KPHP unit V, kemudian dari 9 isu-isu tersebut dibobotkan menggunakan program expert choice 11, dan ditentukan sebagai strategis prioritas dalam implementasi program. 9 isu-isu tersebut dalam dilihat pada Gambar 6.



Gambar 6. Bobot issue strategi prioritas SWOT menggunakan metode AHP

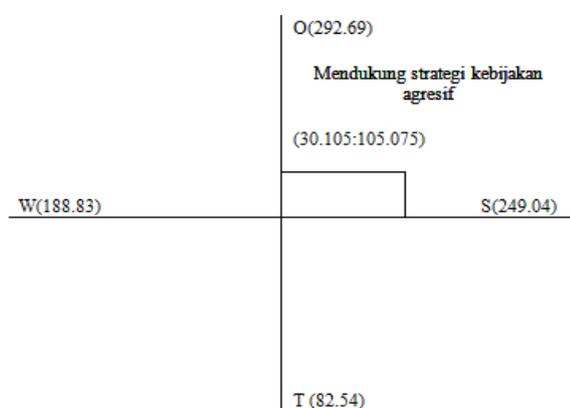
Selanjutnya dari hasil analisis *factor* eksternal internal, nilai-nilai pengolahan *factor* akan diplotkan kedalam diagram SWOT, dimana *factor* kekuatan dan kelemahan berada pada sumbu X sedangkan *factor* peluang dan ancaman berada pada sumbu Y. Bobot faktor SWOT dalam analisis AHP terlihat pada gambar 11 sedangkan Matriks kuadran SWOT dapat dilihat pada gambar 7.



Gambar 7. Bobot factor SWOT dalam AHP

Berdasarkan diagram SWOT (Gambar 8) terlihat pengelolaan KPHP Unit V berada pada kuadran 1 (30.150:105.075) yang berarti KPHP Unit V memiliki kekuatan dan peluang yang cukup besar, yang didukung dengan *political will* pemerintah yang kuat, disamping itu potensi biofisik kawasan baik kayu dan hasil hutan bukan kayu (HHBK) dan ketersediaan pasar yang mendukung memberi nilai ekonomi bagi masyarakat, sehingga dapat mengandalkan kekuatan yang dimiliki dan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah strategi kebijakan/strategi agresif, yang didukung dengan *political will* pemerintah kuat (pusat dan daerah) dan potensi biofisik kawasan dan pasar tersedia.

Kemudian untuk penyusunan alternatif-alternatif menggunakan analisa matriks SWOT. Adapun cara yang dilakukan yaitu menyusun strategi alternatif dari *factor* internal-eksternal, matriks ini dapat menghasilkan 4 set kemungkinan alternative strategi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.



Gambar 8. diagram SWOT KPHP Unit V

Tabel 4. Matriks interaksi IFAS-EFAS SWOT

| No. | Strategi O-S |
|--------------|---|
| 1. | Penataan kawasan kelola dan menyusun peta kesesuaian komoditas hasil hutan kayu dan non kayu |
| 2. | Memperkuat kelembagaan KPHP unit 5 agar mampu melaksanakan prinsip-prinsip bisnis dalam pengelolaan hutan |
| 3. | Pemantapan implementasi program dan skema pembiayaan perhutanan sosial sebagai instrument untuk mengatasi masalah konflik teritorial |
| 4. | Pengembangan komoditas yang bervariasi pada setiap kawasan sesuai dengan potensi dan kondisi (satu resort 1 – 3 komoditas) |
| 5. | Adanya dukungan pembiayaan yang memadai untuk mendukung operasional KPHP unit 5 hingga organisasi tersebut mampu menyelenggarakan bisnis unggulan |
| 6. | Mengembangkan SOP untuk menjamin transparansi dan akuntabilitas serta akses pemanfaatan hasil hutan bagi masyarakat sekitar atau kelompok tani |
| Strategi S-T | |
| 1. | Melakukan pengendalian dan pengawasan secara terpadu proses perizinan penggunaan kawasan untuk kegiatan pertambangan |
| 2. | Memfaatkan kewajiban rehabilitasi Daerah Aliran S bagi pemegang IPPKH untuk mempercepat rehabilitasi dan produksi hasil hutan di wilayah kerja KPHP unit 5 |
| 3. | Melakukan penyuluhan dan sosialisasi bagi masyarakat sekitar hutan secara berkelanjutan |
| 4. | Mengembangkan model-model pemanfaatan hutan dan hasil hutan yang ramah lingkungan |
| 5. | Mendorong terwujudnya prinsip beneficiaries pay prinsip bagi pemanfaatan mata air untuk kebutuhan air bersih masyarakat sekitar hutan. Retribusi pemanfaatan air tersebut akan di reinvestasikan dalam perlindungan sempadan mata air |
| Strategi O-W | |
| 1. | Mendorong BUMDES (badan usaha milik desa) untuk menginvestasikan dana yang diperoleh melalui dana desa dalam bisnis kehutanan dan pendanaan Hutan Desa |
| 2. | Mengalokasikan areal hutan untuk pengembangan skema pemanfaatan wilayah hutan tertentu dalam bentuk HTI kayu daur pendek sebagai sumber pendapatan jangka panjang bagi operasional KPHP unit 5 |
| 3. | Mengembangkan model industry pedesaan yang berbasis hasil hutan kayu dan non kayu (industri gula aren, kayu olahan, mebel, madu dan sutra) |
| 4. | Mengembangkan model-model <i>agroforestry</i> yang tertata dengan produk yang berorientasi pasar |
| 5. | Memperkuat system legalisasi produk hasil hutan kayu dan non kayu dari kawasan KPHP unit V |
| 6. | Melibatkan pihak pengusaha Swasta untuk terlibat dalam pemberdayaan masyarakat melalui skema CSR (<i>corporate social responsibility</i>) untuk pembangunan hutan melalui rehabilitasi dan pemanfaatan hasil hutan. |
| Strategi W-T | |
| 1. | Menyelenggarakan koordinasi secara berkala dengan pemegang IPPKH untuk mencegah kerusakan lingkungan sempadan sungai dan mata air yang penting serta menjamin proses reklamasi berlangsung sesuai ketentuan |
| 2. | Melakukan pengamanan terpadu terhadap penambangan illegal untuk mencegah pencemaran lingkungan dan kerusakan hutan |
| 3. | Membangun kerjasama dengan perguruan tinggi dan instansi lainnya dalam penyuluhan dan pengembangan teknologi tepat guna rama lingkungan dalam pemanfaatan hutan |
| 4. | Melakukan perlindungan dan pengamanan intensif kawasan hutan lindung yang termasuk dalam zona inti |
| 5. | Mengembangkan system kemitraan dalam pemanfaatan hutan kayu dan non kayu bagi desa-desa sekitar hutan |
| 6. | Membangun kerjasama dengan dengan balai latihan kerja untuk meningkatkan keterampilan dan penguasaan mesin-mesin pengolahan kayu dan industri kayu |

Penentuan Program Strategi Prioritas

Setiap strategi memiliki kemampuan untuk pemenuhan tujuan yang ingin dicapai, yang dalam pelaksanaannya dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya yang dimiliki. Hal ini memberikan implikasi bahwa semua strategi tersebut dapat dilaksanakan secara bersama-sama atau sendiri-sendiri, tergantung pada kemampuan dan sumber daya yang dimiliki dalam melaksanakan strategi untuk mencapai tujuan (Abdurrahim 2014). Metode yang digunakan dalam

menganalisis prioritas strategi dalam pengembangan pengelolaan KPHP Unit V adalah metode analisis hierarki proses (AHP) dimana nilai pembobotan diperoleh dari hasil kuesioner para pihak pengambil kebijakan berdasarkan aspek yang dinilai sebagai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam kegiatan pengelolaan KPHP Unit V. Keempat *factor* diatas memiliki 9 indikator yang digunakan untuk menentukan strategi dalam pengelolaan KPHP unit V. Analisis tidak hanya pada aspek fisik kawasan, tetapi juga aspek-aspek lain yang mempengaruhi pengembangan KPHP Unit V. Masing-masing bobot kinerja kawasan ditentukan dengan menggunakan metode *analytical hierarchy process* (AHP) berdasarkan hasil survei yang terjadi di kawasan KPHP Unit V. Bobot masing-masing *factor* akan diolah dengan menggunakan *software Expert Choice11* yang dapat dilihat dalam lampiran. Dari matriks interaksi IFAS-EFAS swot, ditentukan 9 strategi yang menjadi prioritas, dapat dilihat dalam Gambar 9.



Gambar 9. Bobot Prioritas Masing-masing Strategi AHP

Berdasarkan hasil analisis strategi dengan menggunakan SWOT-AHP dihasilkan 9 program prioritas (gambar 10) dengan masing implementasi sebagai berikut:

1. Penataan kawasan kelola dan penyusunan peta kesesuaian komoditas hasil hutan kayu dan non-kayu. Tata kelola hutan lestari tidak dapat dilepaskan dari unsur pengelola, tata kelola harus dilihat dari proses keserasian antara pengukuhan dan penetapan kawasan hutan dengan RTRWP, sehingga pengelolaan hutan dilihat sebagai sebuah landscape ekonomi, sosial dan tata ruang yang utuh, analisis BAPPENAS ditahun 2010 terkait permasalahan mendasar pada sektor kehutanan Indonesia menunjukkan bahwa tata kelola yang buruk, ketidakjelasan hak tenurial, serta lemahnya kapasitas dalam manajemen kehutanan menjadi permasalahan pengelolaan hutan di Indonesia. Wilayah KPHP Unit V dalam hal ini memiliki kedudukan yang strategis bagi pembangunan wilayah Sulawesi Utara, peran utama dari aspek ekologi, mengingat bahwa bentuk wilayah Sulawesi Utara berupa pegunungan sempit dan pemukiman tersebar pada wilayah dataran tinggi dan pantai. Kebutuhan air bersih menjadi penting dimasa yang akan datang seiring dengan pertambahan penduduk. Pembentukan KPHP diharapkan mampu dijadikan sebagai peluang bagi resolusi konflik yang selama ini cenderung mengedepankan kepentingan pemodal besar dan mengabaikan akses masyarakat (Syukur 2012). Kondisi gambaran ke depan yang ingin diwujudkan melalui pengelolaan KPHP Unit V tidak lepas dari misi dan mandat yang diemban serta faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhinya dalam

hal ini sesuai dengan peraturan Menteri Kehutanan Nomor:P.6/Menhut-II/2010 yaitu menyelenggara-kan pengelolaan hutan yang meliputi tata hutan dan penyusunan rencana pengelolaan hutan, pemanfaatan hutan, penggunaan kawasan, rehabilitasi serta pengendalian hutan; melaksanakan kegiatan pengelolaan hutan diwilayahnya mulai dari perencanaan dan pengorganisasian. Dalam konteks ini KPHP Unit V diharapkan berperan dalam perbaikan tata kelola hutan yang menjamin kepastian pengelolaan, Berdasarkan hasil interpretasi citra Landsat (BPKH Wilayah VI, 2016), wilayah KPHP Unit V terdiri dari 13 penutupan lahan dapat dilihat pada Tabel 5.

2. Pemanfaatan kewajiban rehabilitasi DAS bagi pemegang IPPKH untuk mempercepat rehabilitasi dan produksi hasil hutan diwilayah KPHP Unit V, Berdasarkan UU No 41 tahun 1999 tentang kehutanan memberikan peluang penyelenggaraan kegiatan pembangunan diluar sector kehutanan pada kawasan hutan, namun dengan perlakuan tertentu sehingga fungsi dan peruntukan hutan tidak terganggu yang disebabkan oleh pelaku pembangunan tidak melakukan kewajiban rehabilitasi. Terkait dengan upaya perbaikan lingkungan dan minimalisir kerusakan ekosistem hutan akibat penambangan, maka IPPKH wajib melaksanakan rehabilitasi DAS dan reklamasi hutan, tujuannya adalah untuk menjamin terlaksananya penggunaan dan pemanfaatan kawasan sesuai dengan ketentuan, memastikan hak negara atas kawasan hutan, penyelesaian konflik tumpang tindih pemanfaatan hutan dan mencegah kerusakan ekosistem DAS. Rehabilitasi DAS oleh pemegang IPPKH juga mengacu pada perencanaan karena merupakan satu kesatuan dengan upaya rehabilitasi hutan dan lahan yang diselenggarakan oleh pemerintah. Direktorat jendral bima DAS dan perhutanan social akan selalu mengawal proses perencanaan dengan tetap berkordinasi dengan instansi KPHP Unit V. pemanfaatan hasil-hasil disesuaikan dengan pemangku areal dimana dilakukan penanaman Pelaksanaan rehabilitasi ditargetkan selesai 10 tahun (2017 s/d 2026) dengan prioritas pada area yang sangat kritis, kritis kemudian agak kritis dengan luasan tiap tahun yang sebesar 4.028,971 ha/tahun.
3. Memperkuat kelembagaan KPHP Unit V agar mampu melaksanakan prinsip-prinsip bisnis dalam pengelolaan hutan, Klasifikasi dan definisi hutan di Indonesia sangat penting untuk dapat membedakan mana hutan yang dimiliki oleh negara dan mana hutan yang dimiliki oleh rakyat/swasta, serta penting juga untuk membedakan dengan tata guna lahan lainnya. Beberapa kalangan menyatakan bahwa definisi hutan negara yang kemudian lebih diidentikkan dengan sebutan ‘kawasan hutan’ mengandungan persoalan yang mengakibatkan ketidaklestarian pengelolaan hutan. Dalam hal ini, sebuah kawasan hutan seringkali telah ditempati oleh masyarakat

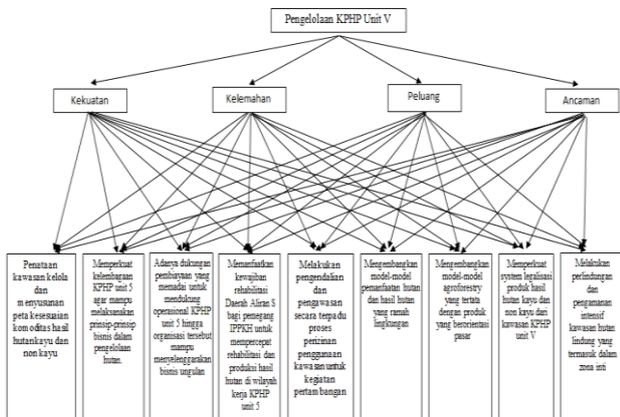
baik yang mengelola lahan dengan cara agroforestri, perladangan berpindah, atau penggembalaan ternak, sehingga menimbulkan konflik antar para pemangku atas status kawasan hutan tersebut (Contreras-Hermosilla and Fay 2005). Lebih lanjut, Contreras-Hermosilla and Fay (2005) menyatakan bahwa hanya sekitar 12 juta hektar dari total 120 juta hektar kawasan hutan yang dianggap legal dan memiliki legitimasi kuat untuk disebut sebagai kawasan hutan (Contreras-Hermosilla and Fay 2005). Hal ini karena proses penetapan kawasan hutan yang sesuai dengan amanat UU Kehutanan hanya terdapat di 12 juta hektar kawasan hutan tersebut. Fay et al. (2000) menyarankan bahwa dengan melindungi hutan alam yang tersisa dan menyerahkan pengelolaan kawasan hutan yang belum terlegitimasi kepada masyarakat, maka Kementerian Kehutanan akan menjadi salah satu champion dalam pengelolaan sumberdaya alam di Indonesia. Di dalam kawasan-kawasan hutan tersebut dapat dibentuk Hutan Desa dan Hutan Kemasyarakatan. Hutan Desa adalah hutan negara yang dikelola oleh desa dan dimanfaatkan untuk kesejahteraan desa. Hutan Kemasyarakatan adalah hutan negara yang pemanfaatan utamanya ditujukan untuk memberdayakan masyarakat disebut hutan kemasyarakatan. Meskipun dalam definisi Hutan Desa dan Hutan Kemasyarakatan UU 41/1999 tidak eksplisit menyebutkan keduanya masuk dalam kawasan hutan, namun peraturan dibawahnya memasukkan kedua bentuk hutan tersebut ke dalam kawasan hutan. Reformasi penguasaan hutan, dipahami sebagai distribusi lahan hutan untuk beberapa pihak, diterjemahkan oleh Kementerian Kehutanan sebagai penguatan penguasaan hutan, sehingga program-program yang disusun oleh kementerian lebih diarahkan untuk melibatkan masyarakat lokal dan pemangku kepentingan yang lebih luas untuk mengelola hutan negara tanpa mempertanyakan kepemilikan lahan hutan. Dengan demikian, adanya perbedaan perspektif mengenai bagaimana melibatkan masyarakat lokal dalam pengelolaan hutan, pemberian hak pengelolaan kepada masyarakat lokal dalam waktu yang relatif lama, dan memperkokoh tatabatas kawasan hutan, merupakan langkah penting yang harus diambil. Upaya ini akan menjadi langkah pertama menuju kepemilikan masyarakat atas sumber daya hutan dan dapat menjadi alat yang efektif untuk mempertahankan sumber daya hutan, yang pada gilirannya akan mengembangkan modal sosial untuk membentuk masyarakat berbasis penguasaan hutan. Selanjutnya kriteria kelembagaan sesuai PP Nomor: 44 Tahun 2004 pada Pasal 32 bahwa pengelolaan hutan oleh institusi KPH meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta

pengendalian dan pengawasan. Pembinaan kelembagaan KPHP menuju pada sasaran ideal yaitu kelembagaan yang kuat dan mandiri ditempuh yaitu kegiatan inventarisasi dan pemetaan potensi hasil hutan yang memiliki prospek ekonomi yang layak telah dilakukan, sehingga *core bussiness* KPHP Unit V mulai dipersiapkan, Selain itu keterlibatan *stakeholder* juga terpetakan diikuti dengan adanya SOP yang jelas dalam penanganan setiap permasalahan dan Pengembangan Kelembagaan menjadi BUMD.

4. Mengembangkan model-model pemanfaatan hutan dan hasil hutan yang ramah lingkungan dan berbasis masyarakat. Berdasarkan PP No 6 tahun 2007 pasal 21 setiap KPHP harus menyelenggarakan pemanfaatan hutan termaksud melakukan penjualan tegakan dalam wilayah hutan tertentu dalam mengembangkan pemanfaatan hutan oleh KPHP Unit V (KPHP dan KPHL). Ada peluang bagi masyarakat setempat untuk memanfaatkan hasil hutan dan jasa lingkungan di kawasan hutan yang belum dibebani hak. Selanjutnya, data saat ini juga menunjukkan bahwa keterlibatan masyarakat lokal dalam pengelolaan kawasan hutan masih tidak signifikan dibandingkan dengan penebangan kayu. Menurut undang-undang dan peraturan, masyarakat setempat dapat terlibat dalam pemanfaatan kawasan hutan melalui Hutan Adat, Hutan Rakyat, Hutan Tanaman Rakyat, Hutan Desa dan Hutan Tanaman Hasil Rehabilitasi Pemanfaatan hasil hutan di wilayah tertentu antara lain; sentra HHBK aren, kemiri, bamboo dan budidaya lebah madu, pengembangan jasa lingkungan wisata dan memperbaiki implementasi HTR, HD, HKm yang terarah.
5. Melakukan perlindungan dan pengamanan intensif kawasan hutan lindung yang termaksud dalam zona inti, Kesatuan pengelolaan hutan produksi menjadu wujud nyata dalam pengelolaan hutan yang menjalankan prinsip kelola hutan sampai tingkat masyarakat, dalam mewujudkan prinsip kriteria dan standar pengelolaan maka perlindungan dan pengamanan yang dilakukan dalam kawasan KPHP Unit antara lain deliniasi areal perlindungan setempat, Kegiatan deliniasi di lapangan akan dilakukan pada saat penataan wilayah/areal kerja, konservasi HCVF (*high concervation value forest*), perlindungan hutan dari kebakaran, perlindungan hutan dari illegal logging, flora dan fauna.
6. Adanya dukungan pembiayaan yang memadai untuk mendukung operasional KPHP Unit V hingga organisasi mampu menyelenggarakan bisnis unggulan. Berdasarkan Peraturan Menteri LHK Nomor: P.20/MenLHK-II/2015 tentang Fasilitas Biaya Operasional Kesatuan Pengelolaan Hutan disebutkan bahwa Biaya operasional KPH meliputi kegiatan yaitu: a). Tata Hutan dan Perencanaan; b). Pemanfaatan Hutan, c). Rehabilitasi dan Reklamasi Hutan, d). Perlindungan Hutan dan Konservasi Alam, e). Pengorganisasian, pemantauan, pelaksanaan dan pengawasan serta pengendalian operasionalisasi KPH; dan f). Promosi peluang investasi di KPH.

Pembiayaan yang diperlukan dalam KPHP Unit V yaitu Pemenuhan fasilitas sarana dan prasarana perkantoran diharapkan mendapat tunjangan pembiayaan awal dari pihak BPHP Wilayah XII Palu, alokasi dana DAK dari Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara dan konvergensi anggaran dari stakeholder yang terkait.

7. Mengembangkan model-model *agroforestry* yang tertata dengan produk yang berorientasi pasar
8. Memperkuat system legalisasi produk hasil hutan kayu dan non kayu dari kawasan KPHP unit V
9. Melakukan perlindungan dan pengamanan intensif kawasan hutan lindung yang termasuk dalam zona inti.



Gambar 10. Hierarki SWOT-AHP dalam pengelolaan KPHP Unit V

Tabel 5. Penutupan Lahan Pengelolaan KPHP Unit V

| No. | Kelas Penutupan Lahan | Luas (ha) | Persentase (%) |
|------------------|-------------------------------------|------------------|----------------|
| Hutan | | | |
| | Hutan | 19.689,87 | |
| 1. | Hutan Lahan Kering Primer | 13.529,37 | 23,62 |
| 2. | Hutan Lahan Kering Sekunder | 4.916,26 | 8,58 |
| 3. | Hutan Mangrove Primer | 794,89 | 1,39 |
| 4. | Hutan Mangrove Sekunder | 449,36 | 0,78 |
| Non Hutan | | | |
| | Non Hutan | 37.597,25 | |
| 5. | Semak Belukar | 7.302,76 | 12,75 |
| 6. | Permukiman | 29,14 | 0,05 |
| 7. | Lahan terbuka | 3.663,81 | 6,40 |
| 8. | Tubuh air | 36,50 | 0,06 |
| 9. | Semak belukar rawa | 30,40 | 0,05 |
| 10. | Pertanian Lahan Kering | 1.925,37 | 3,36 |
| 11. | Pertanian Lahan Kering Campur Semak | 24.467,65 | 42,71 |
| 12. | Sawah | 54,36 | 0,09 |
| 13. | Pertambangan | 87,27 | 0,15 |
| | Jumlah | 57.287,12 | 100,00 |

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Strategi pengelolaan yang digunakan dalam KPHP Unit V adalah strategi agresif atau mendukung kebijakan yang telah ditetapkan dalam pengelolaan KPHP unit V.
2. Prioritas strategi dalam pengelolaan KPHP Unit V yaitu penataan kawasan kelola, memanfaatkan rehabilitasi DAS dan memperkuat kelembagaan dan pengamanan

kawasan inti KPHP Unit V dalam pengelolaan hutan, serta pengembangan model pemanfaatan hutan, *agroforestry* yang tertata berorientasi pasar, dan adanya dukungan pembiayaan yang memadai dalam operasional KPHP Unit V.

Saran

1. Masyarakat umumnya pada kawasan hutan KPHP Unit V menggantungkan hidupnya dengan hasil hutan dan pertanian, untuk mengatasi masalah yang dihadapi dalam pengelolaan KPHP Unit V terutama konflik tenurial, maka diperlukan strategi IUPKH kepada masyarakat dengan pengawasan penuh, agar tetap menghasilkan nilai ekonomi, namun tetap mempertahankan keseimbangan ekosistem kawasan.
2. Pentingnya pengembangan industry ekonomi kreatif bagi masyarakat kawasan KPHP Unit V sehingga mengurangi tekanan bukaan lahan baru, tetapi mengelola hasil hutan yang tersedia.

DAFTAR PUSTAKA

Abdurrahim, Daryanto Arief dan Nurmalina Rita. 2014. Strategi pengembangan balai penelitian Bioteknologi perkebunan Indonesia. Jurnal online manajemen dan agribisnis, vol 11. No3.

Badan koordinasi penyuluhan pertanian, perikanan dan kehutanan provinsi Gorontalo 2012. Pengelolaan hutan produksi (HP). Gorontalo. Pengembangan materi dan kemitraan usaha bakorluh PPK.

Data dan Informasi Kesatuan Pengelolaan Hutan. 2014. Jakarta. Penerbit: Direktorat Wilayah Pengelolaan dan Penyiapan Areal. Pemanfaatan Kawasan Hutan, Ditjen. Planologi Kehutanan.

Osuna.E.Edgar. 2007. *Combining SWOT and AHP techniques for strategic planning*. ISAHP Vina del mar. chile.

Saaty, Thomas L. 1993. Pengambilan Keputusan Bagi Para Pemimpin, Proses Hirarki Analitik untuk Pengambilan Keputusan dalam Situasi yang Kompleks. Setiono L, penerjemah; Peniwati K, editor. Jakarta: PT.Pustaka Binaman Pressindo. Terjemahan dari: *Decision Making for Leaders The Analytical Hierarchy Process for Decisions in Complex World*.