

The background of the cover is a photograph of a tall, thin tree forest. In the foreground, there is a large, stylized tree with bright green, rounded foliage and a brown trunk, set against a solid green background.

INSTRUMEN UNTUK MENGUKUR KINERJA KPH

Sulistya Ekawati
Ramawati
Fenti Jullianti Salaka
Dewi Ratna Kurniasari
Kushartati Budiningsih

INSTRUMEN UNTUK MENGUKUR KINERJA KPH



**PUSAT PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN
SOSIAL EKONOMI, KEBIJAKAN DAN PERUBAHAN IKLIM
BADAN LITBANG DAN INOVASI
KEMENTERIAN LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN**

INSTRUMEN UNTUK MENGUKUR KINERJA KPH

Penulis

Sulistya Ekawati
Ramawati
Fenti Jullianti Salaka
Dewi Ratna Kurniasari
Kushartati Budiningsih

Editor

Dr. Ir. Syaiful Anwar, M. Sc
Prof. Dr. Ir. Bramasto Nugroho, MS
Dra. Wahyuning Hanurawati



Penerbit IPB Press

Jalan Taman Kencana No. 3,
Kota Bogor - Indonesia

C.01/07.2019

Judul Buku:

Instrumen untuk Mengukur Kinerja KPH

Penulis

Sulistya Ekawati | Ramawati | Fenti Jullianti Salaka
Dewi Ratna Kurniasari | Kushartati Budiningsih

Editor:

Dr. Ir. Syaiful Anwar, M. Sc
Prof. Dr. Ir. Bramasto Nugroho, MS
Dra. Wahyuning Hanurawati

Penyunting Bahasa:

Aditya Dwi Gumelar

Penata Isi dan Desain Sampul:

Makhhub Khoirul Fahmi

Korektor:

Dwi M Nastiti

Jumlah Halaman:

50 + 8 halaman romawi

Edisi/Cetakan:

Cetakan 1, Juli 2019

PT Penerbit IPB Press

Anggota IKAPI

Jalan Taman Kencana No. 3, Bogor 16128

Telp. 0251 - 8355 158 E-mail: penerbit.ipbpress@gmail.com

www.ipbpress.com

Penerbitan/Pencetakan dibiayai oleh:

Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi, Kebijakan dan Perubahan Iklim

Badan Litbang dan Inovasi, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan

Jalan Gunung Batu No. 5 Bogor, Jawa Barat, Indonesia

Telp. (0251) 8633944 - FAX (0251) 8634924

E-mail : puspijak.online@gmail.com

ISBN: 978-602-440-781-0

Dicetak oleh Percetakan IPB, Bogor - Indonesia

Isi di Luar Tanggung Jawab Percetakan

© 2019, HAK CIPTA DILINDUNGI OLEH UNDANG-UNDANG

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku tanpa izin tertulis dari penerbit

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga Buku “Instrumen untuk Mengukur Kinerja KPH” ini dapat diterbitkan. Buku ini hadir sebagai bentuk dukungan Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi Kebijakan dan Perubahan Iklim (P3SEKPI) untuk pembangunan kehutanan di Indonesia.

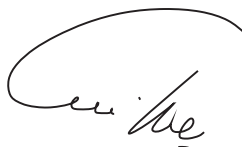
Pembangunan Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) merupakan salah satu program prioritas Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015–2019. Pembangunan KPH bertujuan untuk memperbaiki tata kelola hutan di Indonesia. Hadirnya KPH sebagai institusi pengelola hutan di tingkat tapak diharapkan dapat mewujudkan pengelolaan hutan yang lestari. Untuk mengukur kinerja KPH, dibutuhkan suatu instrumen sebagai alat evaluasi pencapaian pengelolaan hutan di tingkat tapak, baik pada Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi (KPHP) maupun Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung (KPHL).

Buku “Instrumen untuk Mengukur Kinerja KPH” ini ditulis berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial, Ekonomi, Kebijakan dan Perubahan Iklim sejak tahun 2015–2017. Instrumen yang disusun telah diujicobakan di beberapa KPH di Indonesia. Buku ini memberikan informasi tentang kriteria dan indikator yang digunakan untuk evaluasi kinerja KPH, prosedur kerja, langkah-langkah analisis data, serta contoh kasus uji coba instrumen di lapangan. Diharapkan buku ini dapat menjadi salah satu pedoman Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan untuk merumuskan strategi yang tepat untuk memperbaiki pengelolaan hutan oleh KPH.

Penyusunan buku tidak terlepas dari bantuan banyak pihak, untuk itu disampaikan terima kasih kepada Ali Jayono, Sigit, Fajar, Madani Mukaram dan semua pihak yang terlibat. Terima kasih juga disampaikan kepada *Forest Carbon Partnership Facilities Project (World Bank)* yang telah berkontribusi dalam penerbitan buku ini.

Akhir kata, semoga buku ini bermanfaat bagi semua pihak, dapat diadopsi, dan dimanfaatkan dalam pembangunan KPH di Indonesia.

Bogor, Juli 2019
Kepala Pusat,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Syaiful Anwar', with a large, sweeping flourish above the name.

Dr.Ir.Syaiful Anwar, M.Sc
NIP. 19630216 199003 1 001

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
I. PENDAHULUAN.....	1
A. Manfaat Pengukuran Kinerja.....	4
B. Pengguna.....	5
II. PROSEDUR KERJA.....	7
A. Bahan dan Alat.....	7
B. Prosedur Kerja.....	7
C. Kerangka Instrumen Kinerja KPH.....	10
D. Analisis Data.....	16
DAFTAR PUSTAKA.....	19
LAMPIRAN 1. Tabel Kinerja <i>Input</i> (Prasyarat).....	21
LAMPIRAN 2. Tabel Kinerja Proses (Operasional).....	28
LAMPIRAN 3. Tabel Kinerja <i>Output</i> /Hasil/Manfaat dan Dampak (Kemandirian).....	38
LAMPIRAN 4. Contoh Penilaian.....	44

1. PENDAHULUAN

Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) adalah wilayah pengelolaan hutan sesuai fungsi pokok dan peruntukannya yang dapat dikelola secara efisien dan lestari. Filosofi dibangunnya KPH sebenarnya adalah pengelolaan hutan di tingkat tapak karena munculnya berbagai permasalahan kehutanan ditengarai akibat ketiadaan pengelola di tingkat tapak, sehingga dibaca oleh masyarakat sebagai kawasan *open acces*. KPH hadir sebagai ujung tombak pengelolaan hutan di Indonesia (Kartodihardjo 2007).

Pemerintah pusat (Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan) dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015–2019 menargetkan beroperasinya 182 Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung (KPHL) dan 347 Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi (KPHP) di seluruh Indonesia. Dengan dibaginya seluruh kawasan hutan ke dalam KPH-KPH, maka kinerja KPH akan sangat menentukan keberhasilan pengelolaan hutan di Indonesia. Penyusunan kriteria dan indikator kinerja KPH diperlukan sebagai alat monitoring dan evaluasi (monev) Pemerintah pada seluruh KPH di Indonesia. Pasal 31 ayat (1) Peraturan Menteri Kehutanan (Permenhut) Nomor P.6/Menhut-II/2010 menyatakan Menteri melakukan pembinaan, pengendalian dan pengawasan teknis atas penyelenggaraan tata hutan dan penyusunan rencana pengelolaan hutan, pemanfaatan hutan, penggunaan kawasan hutan, rehabilitasi dan reklamasi hutan dan perlindungan oleh KPHL dan KPHP.

Sistem pengukuran kinerja merupakan suatu hal penting dalam pelaksanaan *good governance* untuk meningkatkan akuntabilitas pemerintah (Asmoko 2009; Ahdiyana 2013). Untuk mengukur tingkat keberhasilan

suatu organisasi sangat dibutuhkan indikator yang jelas oleh *stakeholders*. Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai (Kristiyanti 2012).

Menurut (Bastian 2001), indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhitungkan indikator masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impact*). Syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh suatu indikator kinerja di antaranya:

- a. Spesifik, jelas, dan tidak ada kemungkinan kesalahan interpretasi.
- b. Dapat diukur secara objektif baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif, yaitu dua atau lebih yang mengukur indikator kinerja mempunyai kesimpulan yang sama.
- c. Relevan, indikator kinerja harus menangani aspek objektif yang relevan.
- d. Dapat dicapai, penting, dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan masukan, proses keluaran, hasil, manfaat, serta dampak.
- e. Harus cukup fleksibel dan sensitif terhadap perubahan/penyesuaian pelaksanaan dan hasil pelaksanaan kegiatan.
- f. Efektif, data/informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja bersangkutan dapat dikumpulkan, diolah, dan dianalisis dengan biaya yang tersedia.

Konsep-konsep pengukuran kinerja organisasi (*key performance indicators*) telah berkembang sejalan dengan semangat perubahan untuk memperbaiki kinerja organisasi. Semangat perubahan dimaksud adalah pola orientasi manajemen dari pola yang berorientasi pada masukan (*input*) berubah ke

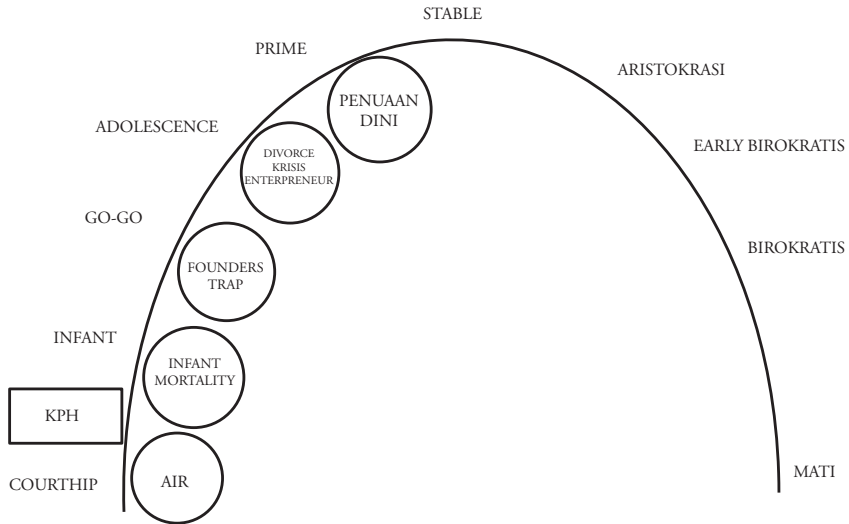
pola yang berorientasi hasil, manfaat dan dampak kegiatan (*output, outcomes dan benefit*). Setiap organisasi tentu memiliki Indikator Kinerja Utama (IKU) yang berbeda-beda, tergantung pada jenis, sifat, tujuan, dan strategi masing-masing.

Sebenarnya sudah ada beberapa inisiasi yang terkait dengan pengukuran kinerja KPH. Direktorat KPHP mengeluarkan Peraturan Direktur Jenderal Pengelolaan Hutan Produksi Lestari (Perdirjen PHPL) Nomor P.13/PHPL/SET/4/2016 tentang Standar dan Pedoman Penilaian Operasionalisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi. *Forest Watch Indonesia* (FWI) lebih memfokuskan diri pada bagaimana *Civil Society Organization* (CSO) ikut aktif berpartisipasi mengawasi kinerja KPH. Konsep pengukuran kinerja yang dibangun belum mencerminkan pengukuran kinerja sebuah organisasi publik, masih kental dengan evaluasi kegiatan berdasarkan penganggaran dan belum berorientasi pada pengukuran kinerja hasil, manfaat maupun dampak.

Progress KPH yang ada saat ini sangat beragam instrumen yang dibangun harus bisa mengakomodir semua kondisi. (Santoso & Astuti 2005) menyatakan bahwa sebuah organisasi akan mengalami empat siklus hidup, yaitu; kelahiran, pertumbuhan, penurunan, dan kematian. Menurut Adizes (1989) dalam (Raharja 2010), siklus hidup organisasi adalah suatu tahapan perkembangan yang dialami oleh setiap organisasi beserta kondisi, kesulitan dan masalah-masalah transisi serta implikasi yang mengikuti dalam menguraikan tiga tahapan utama, yaitu;

- a. Tahap pertumbuhan (*growing stages*) yang meliputi masa pengenalan (*courtship*), masa bayi (*infancy*), dan masa kanak-kanak (*go-go*)
- b. Masa “*coming of age*” yang meliputi masa kedewasaan (*adolescence*) dan masa puncak/keemasan (*prime*)
- c. Tahap Penurunan (*aging organizations*) yang meliputi masa kemapanan (*stable organizations*), masa aristokrasi (*aristocracy*), masa birokrasi awal (*early bureaucracy*) dan masa birokrasi dan mati (*bureaucracy and death*).

Kondisi KPH saat ini, ada yang benar-benar baru berdiri, ibarat bayi baru lahir, tetapi ada juga KPH yang sudah maju dan sudah matang yang mengelola pendapatan dari pengelolaan hutan. Ibarat manusia pertumbuhan sebuah organisasi juga melewati masa bayi, masa anak-anak, dan masa dewasa seperti terlihat pada Gambar 1. Kinerja KPH yang diukur



Sumber : Adizes (1989) dalam Raharja (2010)

Gambar 1. Pertumbuhan KPH sebagai sebuah organisasi publik

A. Manfaat Pengukuran Kinerja

KPH merupakan sebuah organisasi publik. Ada beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam pengukuran kinerja organisasi, seperti KPH yaitu:

- a. Untuk mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi.
- b. Memudahkan Pemerintah Pusat/kementerian dalam merumuskan strategi perbaikan kebijakan.
- c. Memperbaiki kinerja pada periode berikutnya.

- d. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan *reward* dan *punishment*.
- e. Menyediakan sarana pembelajaran dan memotivasi pegawai.

B. Pengguna

Pengguna dari instrumen ini adalah Direktorat KPHP, Direktorat KPHL, Dinas Kehutanan Provinsi, dan KPH itu sendiri.

2. PROSEDUR KERJA

A. Bahan dan Alat

Bahan yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah kuesioner dan dokumen pendukung (laporan, peraturan perundangan, peta, dan lain-lain). Alat yang digunakan laptop, alat tulis, kamera, dan alat perekam.

B. Prosedur Kerja

Proses pengukuran kinerja keberhasilan KPH secara umum dibagi ke dalam tiga tahap kegiatan, yaitu:

Tahap I. Persiapan Tim

Tahap ini merupakan langkah awal yang harus dilakukan sebelum proses penilaian dilaksanakan. Beberapa hal yang harus dipersiapkan pada tahap ini adalah:

- a. Memastikan penilai mempunyai pemahaman yang baik tentang objek yang akan dinilai (KPH) dan instrumen yang akan dipakai untuk melakukan penilaian kinerja. Oleh karena itu, perlu dilakukan pembekalan terkait, yaitu a) visi, misi, tugas pokok dan fungsi KPH sebagai organisasi publik; b) pengetahuan tentang prinsip pengelolaan hutan; c) cara dan teknik pengumpulan data; serta d) teknik pengolahan dan analisis data dalam bentuk tabel dan matrik.

- b. Persiapan peralatan diperlukan untuk menjamin kelancaran penilaian, seperti *photocopy* buku panduan, kuesioner, perekam, kamera, laptop, alat tulis, dan sebagainya.
- c. Persiapan administrasi untuk menjamin kelancaran proses penilaian, seperti surat izin untuk melakukan penilaian, surat pemberitahuan tentang dokumen-dokumen yang diperlukan untuk berkas penilaian, surat tugas, dan sebagainya.

Tahap II. Pelaksanaan Penilaian

Pelaksanaan penilaian merupakan proses pengumpulan informasi di lapangan. Metode pengumpulan informasi yang akan dilakukan secara bertahap:

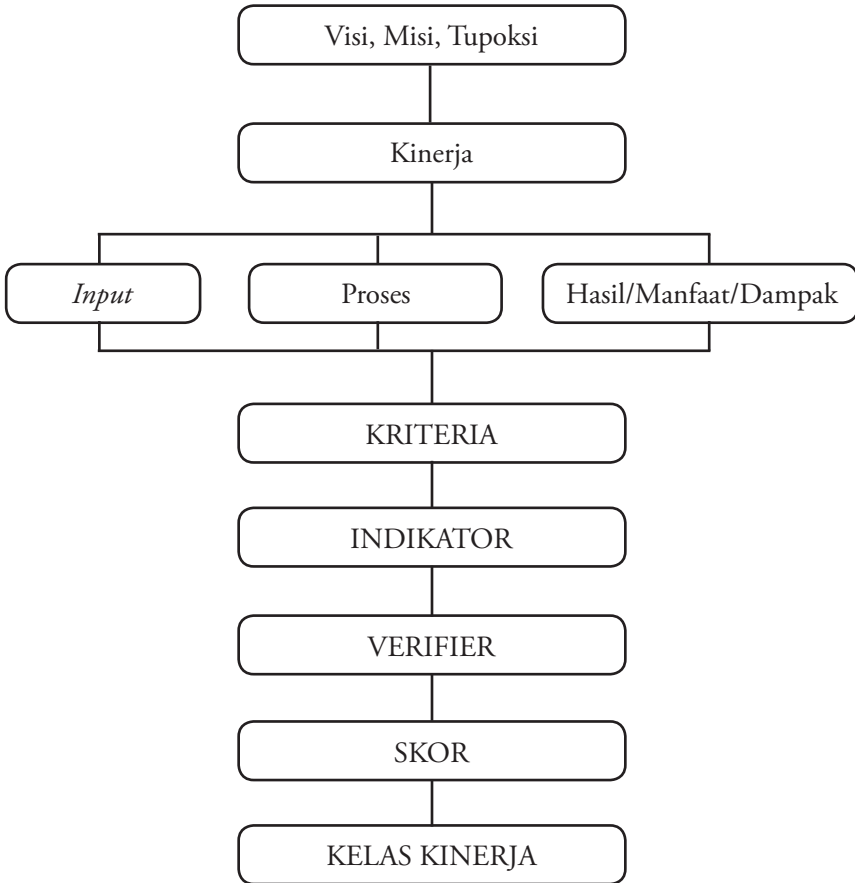
- d. Pengumpulan dokumen. Dokumen yang perlu dikumpulkan dan ditelaah, antara lain: a) rencana pengelolaan hutan jangka panjang; b) rencana tahunan; c) rencana bisnis; d) visi dan misi organisasi; e) laporan tahunan; f) jumlah dan kapabilitas sumber daya manusia (SDM); g) pendanaan; h) sarana dan prasarana (saprass), serta dokumen-dokumen terkait lainnya.
- e. Observasi lapangan. Observasi dilakukan dengan cara mengunjungi lapangan di wilayah kerja KPH untuk melihat kegiatan/program yang dilakukan KPH, kondisi masyarakat sekitar hutan, tegakan hutan, aksesibilitas, dan sebagainya.
- f. Wawancara mendalam. Wawancara mendalam (*indepth interview*) adalah metode penggalian data dan informasi secara mendalam yang dilakukan kepada sejumlah tokoh kunci terpilih. Tokoh kunci yang diwawancarai, yaitu: Kepala KPH, Kepala Seksi KPH, Pejabat Dinas Kehutanan Provinsi, Masyarakat, Mitra kerja KPH (Perguruan Tinggi, LSM, dunia usaha terkait), pejabat Balai Pengelolaan Hutan Produksi (BPHP) (untuk KPHP) dan pejabat Balai Pengelolaan Daerah Aliran

Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) (untuk KPHL), pejabat Direktorat KPHL, pejabat Direktorat KPHP. Wawancara dilakukan berdasarkan kuesioner (Lampiran 1, Lampiran 2, dan Lampiran 3) yang telah disusun.

Tahap III. Analisis Data dan Pelaporan

Data yang dikumpulkan dibuat matrik pada tabel (Lampiran 4) untuk dijumlah dan diambil rata-rata skornya. Setelah skor rata-rata dihitung dicocokkan dalam kelas kinerja (lihat Lampiran 4). Penentuan kelas kinerja sangat diperlukan untuk menentukan strategi perbaikan kegiatan ke depan. Permasalahan-permasalahan yang ditemui dicatat dengan dukungan beberapa data untuk memperkuat hasil penilaian. Data yang terkumpul dikuantifikasi untuk dikategorikan dalam kelas-kelas penilaian kinerja. Untuk memperjelas fakta didukung dengan analisis deskripsi kualitatif. Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran keadaan yang ada pada saat penelitian dilakukan dan menjelaskan pokok permasalahannya serta memberikan alternatif pemecahan masalah dari permasalahan yang diteliti (Miles & Huberman 1994 ; Bungin 2003).

Hasil penilaian dari seluruh lokasi penelitian akan didiskusikan dalam kelompok untuk menjaring masukan perbaikan instrumen kinerja yang disusun. Diskusi kelompok adalah sebuah teknik pengumpulan data yang umumnya dilakukan pada penelitian kualitatif dengan tujuan untuk menemukan makna sebuah tema menurut pemahaman sebuah kelompok, berdasarkan hasil diskusi terpusat pada suatu permasalahan tertentu (Bungin 2003). Diskusi kelompok dilakukan pada seluruh *stakeholders* yang terkait dengan KPH.



Gambar 2. Kerangka proses pengukuran kinerja keberhasilan KPH (P3SEKPI)

C. Kerangka Instrumen Kinerja KPH

Kerangka kerja instrumen kinerja KPH terdiri dari 16 kriteria dan 44 indikator, seperti terlihat pada Tabel 1 sebagai berikut.

Tabel 1. Kerangka kerja instrumen kinerja KPH

KINERJA	KRITERIA	
	SUB KRITERIA	BOBOT
1. <i>Input</i> (Prasyarat)	Peraturan/Kebijakan pusat dan daerah	16
	Progress Organisasi KPH	15
	Tata batas kawasan hutan	14
	Potensi sumber daya hutan (SDH)	16
	SDM	15
	Pendanaan	14
	Sapras	10
	Jumlah	100
2. Proses (Operasionalisasi)	Rencana pengelolaan hutan	16
	Tata hutan	13
	Pengelolaan hutan	24
	Resolusi konflik dan pemberdayaan masyarakat	16
	Pemantauan dan penilaian pelaksanaan kegiatan penghutanan di wilayah KPH	16
	Pengembangan investasi	15
	Jumlah	100
3. <i>Output</i> , Hasil, Manfaat dan Dampak (Kemandirian)	Kelestarian ekologi	34
	Kelestarian ekonomi	34
	Kelestarian sosial	32
	Jumlah	100
Total Kinerja (1+2+3)		100

Kinerja *input* sangat ditentukan oleh faktor lain di luar KPH. Kinerja *input* disebut juga sebagai prasyarat untuk beroperasinya KPH. Kriteria dan indikator kinerja *input* dapat dilihat di Tabel 2.

Tabel 2. Kriteria dan indikator kinerja *input* (prasyarat)

INSTRUMEN UNTUK MENGUKUR KINERJA KPH ■

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR	
	SUB KRITERIA	BOBOT	SUB INDIKATOR	NILAI
<i>Input</i> (Prasyarat)	Dukungan kebijakan	16	Peraturan Pusat tentang KPH	8
			Peraturan daerah	8
	Progres organisasi	15	Surat keputusan (SK) gubernur ttg organisasi KPH	15
	Tata batas kawasan hutan	14	Progress tata batas	7
			Proses pelaksanaan tata batas	7
	Potensi SDH	16	Peta luas hutan wilayah tertentu	4
			Laporan hasil inventarisasi potensi kayu	4
			Laporan hasil inventarisasi potensi hasil hutan bukan kayu (HHBK)	4
			Potensi jasa lingkungan	4
	SDM	15	Daftar jumlah SDM	5
			Daftar kompetensi pegawai KPH	5
			Setifikat diklat dan kompetensi kepala KPH	5
	Sumber dan kecukupan pendanaan	14	Sumber pendanaan	7
			Kecukupan pendanaan	7
	Sapras	10	Ketersediaan sapras	10
Jumlah	100		100	

Kinerja proses merupakan kinerja KPH beroperasi yang dimulai dari penyusunan dokumen rencana sampai dengan pemanfaatan hutan. Kriteria dan indikator kinerja proses dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Kriteria dan indikator kinerja proses (operasionalisasi KPH)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR	
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI
Proses (Operasionalisasi)	Rencana pengelolaan hutan	16	Dokumen rencana pengelolaan htn jangka panjang	4
			Dokumen rencana kerja tahunan	4
			Dokumen rencana bisnis	4
			Sinkronisasi rencana pengelolaan hutan	4
	Tata hutan	13	Laporan pembagian blok, petak dan anak petak	13
	Pengelolaan hutan	24	Laporan rehabilitasi dan reklamasi	6
			Laporan perlindungan hutan	6
			Laporan pemanfaatan kawasan	6
			Laporan pemanfaatan hutan	6
	Penanganan konflik dan pemberdayaan masyarakat	16	Pengakuan batas kawasan hutan oleh masyarakat	4
			Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan hutan	4
			Mediasi dan resolusi konflik oleh KPH	4
			Peningkatan kapasitas masyarakat	4
	Pemantauan dan penilaian kegiatan pengelolaan hutan	16	Pemantauan dan penilaian pelaksanaan kegiatan pengelolaan hutan di wilayah KPH	16

Tabel 3. Kriteria dan indikator kinerja proses (operasionalisasi KPH) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR	
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI
	Pengembangan investasi	15	Sosialisasi dan promosi	5
			Perjanjian kerja sama dengan mitra (investor)	5
			Jumlah klien KPH	5
	Jumlah	100		100

Kinerja *output*, hasil, manfaat dan dampak disebut juga masa kemandirian KPH. Kinerja ini terdiri dari tiga kriteria yaitu kelestarian ekologi, ekonomi dan sosial.

Tabel 4. Kriteria dan indikator kelestarian ekologi

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR	
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI
Output , Hasil, Manfaat & Dampak (Kemandirian)	Kelestarian ekologi	34	Data tren penurunan lahan kritis	6
			Data tren perkembangan tutupan hutan	7
			Data jumlah pemanfaatan jasa lingkungan	7
			Pengelolaan kawasan sesuai dengan fungsi hutan	7
			Data tren <i>hot spot</i>	7
	Kelestarian ekonomi	34	Strategi kemandirian KPH	7
			Data pendapatan dan biaya operasional pengelolaan hutan	7
			Data lapangan kerja dan sumber pendapatan masyarakat	7
			Data industri paska panen bidang kehutanan	7
			Data kegiatan ekonomi wilayah dari hutan	6
	Kelestarian sosial	32	Data perambahan	8
			Data <i>illegal logging</i>	8
			Data konflik	8
			Data kelembagaan pengelolaan hutan	8
	Jumlah	100		100

D. Analisis Data

Data yang dikumpulkan ditabulasi, dianalisis kemudian dijumlahkan. Analisis perbandingan dilakukan untuk mendiskripsikan perbedaan data antara KPH. Selain itu juga dianalisis hubungan antara kinerja *input*, kinerja proses, dan kinerja *output*.

Langkah I:

Nilai suatu kinerja dalam penilaian KPH merupakan total dari hasil perkalian nilai masing-masing indikator dalam persen (%) dengan skor masing-masing indikator yang terdapat dalam satu kinerja dengan persamaan sebagai berikut:

Nilai masing-masing kinerja = \sum (Nilai Indikator (%)) x Skor Penilaian Indikator)

Langkah II:

Hasil penilaian terhadap satu KPH merupakan jumlah dari setiap nilai kinerja yang menjadi unsur penilaian dalam satu KPH dengan persamaan sebagai berikut:

$$\text{Kinerja total} = \text{kinerja } \textit{input} + \text{kinerja proses} + \text{kinerja hasil/} \textit{outcome/} \text{manfaat/dampak}$$

Langkah I:

Klasifikasi kelas KPH, dapat dibuat dengan menentukan interval kelas KPH. Interval kelas KPH diperoleh dari selisih antara nilai maksimum dan nilai minimum. Nilai minimum adalah 3 dan nilai maksimum adalah 15 diperoleh dengan persamaan sebagai berikut:

Interval = Nilai Maksimum – Nilai Minimum

Kelas KPH = Interval/jumlah kelas yang diinginkan

Kelas kinerja KPH dibedakan menjadi:

- Buruk : 3–7
- Sedang : 7,1–11
- Baik : 11,1–15

DAFTAR PUSTAKA

- Ahdiyana M. 2013. *Memperkuat Manajemen Strategis dengan Pengukuran Kinerja dalam Organisasi Sektor Publik*. Yogyakarta (ID): Universitas Negeri Yogyakarta.
- Asmoko H. 2009. *Evaluasi Sistem Pengukuran Kinerja Pemerintah Pusat di Indonesia*. Magelang (ID): Balai Diklat Pimpinan BPPK.
- Bastian I. 2001. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta (ID): Badan Penerbit Fakultas Ekonomi UGM.
- Bruijn H de. 2002. Performance Measurement in the public sector: strategies to cope with the risks of performance measurement. *The International Journal of Public Sector Management*. © MCB Up Limited, 0951-3558 DOI 10.11081 095135 5021044.
- Bungin B. 2003. Focus Group Discussion untuk Analisis Data Kualitatif. Dalam Bungin B (editor): Analisis Data Penelitian Kualitatif. Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi. Jakarta (ID): PT Raja Grafindo Persada.
- Kartodihardjo H. 2007. KPH dalam Politik Pembaharuan Kebijakan [internet]. diakses [12 Juli 2009]. Tersedia pada: <http://repository.ipb.ac.id>.
- Kristiyanti M. 2012. Peran indikator kinerja dalam mengukur kinerja manajemen. *Majalah Ilmiah Informatika*, Vol 3(No 3).
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik, Edisi Kedua*. Yogyakarta (ID): UPP STIM YKPN.
- Mardiasmo. 2004. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta (ID): Penerbit Andi.

- Miles BM, & Huberman AM. 1994. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. Jakarta (ID): UIP.
- Raharja S. 2010. Siklus hidup organisasi: suatu analisis perkembangan organisasi. *Administrasi Bisnis, Vol 6* (No 1), 94–100.
- Santoso SB, & Astuti HJ. 2005. Siklus Hidup Organisasi: Upaya-upaya strategis dalam menghadapi gejala penurunan organisasi agar dapat *going concern* dan tetap unggul. *Journal Ekuitas*. 9(1).
- Tangkilisan H. 2007. *Manajemen Publik*. Jakarta (ID): PT Grasindo.

LAMPIRAN : KUESIONER INSTRUMEN PENILAIAN KINERJA KPH

LAMPIRAN 1. TABEL KINERJA *INPUT* (PRASYARAT)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		SKOR	
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
<i>Input</i> (Prasyarat)	Dukungan kebijakan KPH	16	Peraturan perundangan terkait KPH dari Pemerintah Pusat	8	Peraturan perundangan dari pemerintah pusat cukup lengkap/tidak ada kekosongan peraturan untuk mendukung operasionalisasi KPH	5
			Peraturan perundangan dari pemerintah pusat belum cukup/masih perlu dilengkapi/ada yang kurang untuk mendukung operasionalisasi KPH		3	

LAMPIRAN 1. TABEL KINERJA INPUT (PRASYARAT) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Input (Prasyarat)	Dukungan kebijakan KPH	16		8	Belum ada peraturan perundangan dari pemerintah pusat yang mendukung operasionalisasi KPH	1
			Peraturan daerah (Perda) terkait KPH dari pemerintah daerah	8	Peraturan perundangan di daerah cukup lengkap/tidak ada kekosongan peraturan untuk mendukung operasionalisasi KPH	5
					Peraturan perundangan di daerah belum cukup/masih perlu dilengkapi/ada yang kurang untuk mendukung operasionalisasi KPH	3
					Belum ada peraturan perundangan di daerah yang mendukung operasionalisasi KPH	1
Progres organisasi KPH	15	SK organisasi dan personel KPH oleh gubernur	15		Organisasi telah terbentuk dan seluruh struktur organisasi sudah terisi (Kepala KPH, Kepala Seksi, Kepala Tata Usaha, Kepala Resort dan tenaga fungsional)	5
					Organisasi telah terbentuk dan baru sebagian struktur organisasi terisi (Kepala KPH, Kepala Seksi, Kepala Tata Usaha, Kepala Resort dan tenaga fungsional)	3
					Organisasi dan strukturnya belum terbentuk	1

LAMPIRAN 1. TABEL KINERJA *INPUT* (PRASYARAT) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		SKOR		
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI			
<i>Input</i> (Prasyarat)	Tata batas kawasan KPH	14	Progress tata batas	7	Seluruh wilayah KPH sudah ditata batas (100%)	5	
						Sebagian wilayah KPH (50 -75%) sudah ditata batas	3
						Baru sebagian kecil wilayah KPH (< 50%) sudah di tata batas	1
			Proses pelaksanaan tata batas	7	Pelaksanaan tata batas melibatkan beberapa instansi pemerintah dan pemegang izin (swasta) dan masyarakat	5	
					Pelaksanaan tata batas melibatkan beberapa instansi pemerintah dan pemegang izin (swasta)	3	
					Pelaksanaan tata batas hanya melibatkan Kementerian LHK	1	
	Potensi SDH	16	Luas hutan wilayah tertentu	4	KPH mempunyai hutan wilayah tertentu dan telah diusahakan	5	
					KPH mempunyai hutan wilayah tertentu tapi belum diusahakan	3	

LAMPIRAN 1. TABEL KINERJA INPUT (PRASYARAT) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Input (Prasyarat)	Potensi SDH	16	Luas hutan wilayah tertentu	4	KPH tidak mempunyai hutan wilayah tertentu	1
			Potensi Kayu	4	Tegakan pohon rapat (> 70% penutupan tajuk)	5
					Tegakan pohon cukup (40–70% penutupan tajuk)	3
					Tegakan pohon jarang (< 40% penutupan tajuk)	1
			Potensi HHBK	4	Ada potensi HHBK dan sudah dimanfaatkan/dipungut	5
					Ada potensi HHBK tetapi belum dimanfaatkan/dipungut	3
					Baru akan mengembangkan HHBK	1
			Potensi jasa lingkungan (wisata, air, karbon, kehati, dll)	4	Ada potensi jasa lingkungan dan sudah dimanfaatkan	5
					Ada potensi jasa lingkungan tapi belum dimanfaatkan	3
					Belum ada potensi jasa lingkungan	1

LAMPIRAN 1. TABEL KINERJA *INPUT* (PRASYARAT) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		SKOR		
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI			
<i>Input</i> (Prasyarat)	Jumlah dan kompetensi SDM KPH	15	Daftar jumlah SDM KPH	5	SDM yang ada cukup jumlahnya (> 20 orang) dan mampu menjalankan tugas dan fungsi KPH	5	
						Jumlah SDM KPH belum cukup (5-20 orang)	3
						Jumlah SDM KPH jauh dari cukup untuk menjalankan tugas dan fungsi KPH (< 5 orang)	1
			Daftar kompetensi SDM (latar belakang pendidikan, pengalaman dan pelatihan)	5	Sebagian besar SDM KPH (> 75%) KPH punya latar belakang pendidikan, pengalaman dan pelatihan pengelolaan hutan	5	
					Sebagian SDM KPH (50–75%) punya latar belakang pendidikan, pengalaman dan pelatihan pengelolaan hutan	3	
					Hanya sebagian kecil SDM KPH (< 50%) punya latar belakang pendidikan, pengalaman dan pelatihan pengelolaan hutan	1	

LAMPIRAN 1. TABEL KINERJA INPUT (PRASYARAT) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI	
Input (Prasyarat)	Jumlah dan kompetensi SDM KPH	15	Sertifikat diklat dan kompetensi Kepala KPH	5	Kepala KPH sudah memenuhi syarat administrasi (pangkat, gol, tingkat pendidikan formal, penilaian kinerja), sudah mengikuti diklat dan uji kompetensi
			Kepala KPH sudah memenuhi syarat administrasi (pangkat, gol, tingkat pendidikan formal, penilaian kinerja), tetapi belum mengikuti diklat dan uji kompetensi	3	
					Kepala KPH belum memenuhi syarat administrasi (pangkat, gol, tingkat pendidikan formal, penilaian kinerja), belum mengikuti diklat dan uji kompetensi
					1
	Sumber dan kecukupan pendanaan	14	Sumber pendanaan (DIPA, perjanjian kerja sama, laporan keuangan)	7	Sumber pendanaan KPH berasal dari APBN, APBD, sumber lain yang sah dan didapatkan dari hasil pengelolaan hutan oleh KPH sendiri
				3	Sumber pendanaan KPH berasal dari APBN dan APBD
					Sumber pendanaan dari APBN saja
				7	Pendanaan yang ada sebagian besar mencukupi (>75%) untuk operasionalisasi KPH
					5

LAMPIRAN 1. TABEL KINERJA *INPUT* (PRASYARAT) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI	
<i>Input</i> (Prasyarat)	Sumber dan kecukupan pendanaan	14	Kecukupan pendanaan	7	Pendanaan yang ada sebagian mencukupi (50-75%) untuk operasionalisasi KPH
	Ketersediaan sapras	10	Gedung kantor, kendaraan roda 4 dan roda 2, alat pengukuran perpetaan, komputer, dll	10	Pendanaan yang ada tidak mencukupi (< 50%) untuk operasionalisasi KPH
					Sebagian besar (> 75%) sapras tersedia dan mencukupi untuk menjalankan tugas dan fungsi KPH
					Sapras tersedia dan belum mencukupi (50-75%) untuk menjalankan tugas dan fungsi KPH
					Sapras masih sangat kurang (< 50%) untuk menjalankan tugas dan fungsi KPH

LAMPIRAN 2. TABEL KINERJA PROSES (OPERASIONAL)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Proses (Operasional)	Rencana Pengelolaan Hutan	16	Dokumen rencana pengelolaan hutan jangka panjang (RPHJP)	4	Dokumen RPHJP sudah disusun dan disahkan serta memadai (informasi lengkap dan jelas) untuk melaksanakan pengelolaan hutan	5
			Dokumen RPHJP sudah disusun dan disahkan, tetapi tidak memadai (informasi kurang lengkap dan jelas) untuk melaksanakan pengelolaan hutan			3
			Dokumen RPHJP belum disusun dan disahkan atau sudah disusun tetapi belum disahkan			1
			Rencana pengelolaan hutan jangka pendek (RPHJPD)/ kerja tahunan (RKT)	4	Dokumen RPHJPD sudah disusun dan disahkan serta memadai (informasi lengkap dan jelas) untuk melaksanakan pengelolaan hutan	5
					Dokumen RPHJPD sudah disusun dan disahkan, tetapi kurang memadai (informasi kurang lengkap dan kurang jelas) untuk melaksanakan pengelolaan hutan	3

LAMPIRAN 2. TABEL KINERJA PROSES (OPERASIONAL) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Proses (Operasional)	Rencana Pengelolaan Hutan	16	Rencana pengelolaan hutan jangka pendek (RPHJPd)/ kerja tahunan (RKT)	4	Dokumen RPHJPd belum disusun dan disahkan atau sudah disusun, tetapi belum disahkan	1
			Rencana bisnis (RB)	4	Dokumen RB sudah disusun dan disahkan serta memadai (informasi lengkap dan jelas) untuk melaksanakan pengelolaan hutan	5
					Dokumen RB sudah disusun dan disahkan tetapi kurang memadai (informasi lengkap dan jelas) untuk melaksanakan pengelolaan hutan	3
					Dokumen RB belum disusun dan disahkan atau sudah disusun, tetapi belum disahkan	1
			Sinkronisasi rencana pengelolaan hutan	4	Sudah dilakukan sinkronisasi RPHJPJ dengan rencana tata ruang wilayah kabupaten (RTRW/K)/rencana tata ruang wilayah provinsi (RTRWP) dan rencana kelola pemegang izin secara menyeluruh	5

LAMPIRAN 2. TABEL KINERJA PROSES (OPERASIONAL) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Proses (Operasional)	Rencana Pengelolaan Hutan	16	Sinkronisasi rencana pengelolaan hutan	4	Sinkronisasi sudah dilakukan, tetapi ada sebagian yang belum sinkron antara RPHJP dengan RTRWK/RTRWP dan rencana kelola pemegang izin	3
	Tara hutan	13	Laporan pembagian blok, petak dan anak petak	13	Belum ada sinkronisasi antara RPHJP dengan RTRWK/RTRWP dan rencana kelola pemegang izin	1
					Pembagian kawasan hutan dalam blok-blok, petak dan anak petak berdasarkan ekosistem, tipe, fungsi dan rencana pemanfaatan hutan sudah selesai (100%)	5
					Pembagian kawasan hutan dalam blok-blok, petak dan anak petak berdasarkan ekosistem, tipe, fungsi dan rencana pemanfaatan hutan sebagian besar (> 50%) selesai	3
					Pembagian kawasan hutan dalam blok-blok, petak dan anak petak berdasarkan ekosistem, tipe, fungsi dan rencana pemanfaatan hutan sebagian kecil (< 50%) selesai	1

LAMPIRAN 2. TABEL KINERJA PROSES (OPERASIONAL) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Proses (Operasional)	Pengelolaan hutan	24	Laporan rehabilitasi dan reklamasi hutan	6	Kegiatan rehabilitasi hutan sesuai rencana dan sebagian besar prosentase tumbuhnya baik (> 75%)	5
					Hanya sebagian kegiatan rehabilitasi hutan sesuai rencana dan prosentase tumbuhnya sedang (50–75%)	3
					Kegiatan rehabilitasi hutan tidak sesuai rencana dan prosentase tumbuhnya kecil (< 50%)	1
			Laporan pelaksanaan kegiatan perlindungan hutan (patroli)	6	KPH sudah melakukan kegiatan perlindungan hutan dan mendapat dukungan dari masyarakat/ <i>stakeholder</i> lainnya	5
					KPH sudah melakukan kegiatan perlindungan hutan, tetapi belum mendapat dukungan dari masyarakat/ <i>stakeholder</i> lainnya	3
					KPH belum melakukan kegiatan perlindungan hutan	1

LAMPIRAN 2. TABEL KINERJA PROSES (OPERASIONAL) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Proses (Operasional)	Pengelolaan hutan	24	Laporan pelaksanaan kegiatan pemanfaatan kawasan hutan	6	KPH sudah menyusun rencana pemanfaatan kawasan hutan dan sudah melaksanakan kegiatan pemanfaatan kawasan hutan	5
			KPH belum menyusun rencana pemanfaatan kawasan hutan, tetapi sudah melaksanakan kegiatan pemanfaatan kawasan hutan atau sebaliknya		3	
Proses (Operasional)	Pengelolaan hutan	24	Laporan pemanfaatan hutan	6	KPH belum menyusun rencana pemanfaatan kawasan hutan dan belum melaksanakan kegiatan pemanfaatan kawasan hutan	1
			KPH sudah melakukan kegiatan pemanfaatan hutan dan memberikan pendapatan bagi KPH		5	
Proses (Operasional)	Pengelolaan hutan	24	Laporan pemanfaatan hutan	6	KPH sudah melakukan kegiatan pemanfaatan hutan, tetapi belum memberikan pendapatan bagi KPH	3
			Belum ada kegiatan pemanfaatan hutan oleh KPH		1	

LAMPIRAN 2. TABEL KINERJA PROSES (OPERASIONAL) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Proses (Operasional)	Penanganan konflik dan pember-dayaan masyarakat	16	Pengakuan batas kawasan hutan oleh masyarakat	4	Pernah ada kegiatan sosialisasi batas kawasan hutan, sebagian besar (seluruh) batas kawasan hutan diakui dan mendapat kesepakatan dengan masyarakat	5
			Pernah ada kegiatan sosialisasibataskawasan hutan, sebagian kecil batas kawasan hutan diakui dan mendapat kesepakatan dengan masyarakat		3	
					Belum pernah ada kegiatan sosialisasibataskawasan hutan	1
			Data keterlibatan masyarakat dalam kegiatan pengelolaan hutan	4	Sebagian besar (>50%) masyarakat di dalam dan sekitar kawasan hutan sudah dilibatkan dalam program Perhutanan sosial (HTR, HKm, Hutan Desa, Kemitraan dan Hutan Adat)	5
					Sebagian kecil (<50%) masyarakat di dalam dan sekitar kawasan hutan sudah dilibatkan dalam program Perhutanan sosial (HTR, HKm, Hutan Desa, Kemitraan dan Hutan Adat)	3

LAMPIRAN 2. TABEL KINERJA PROSES (OPERASIONAL) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Proses (Operasional)	Penanganan konflik dan pemberdayaan masyarakat	16	Data keterlibatan masyarakat dalam kegiatan pengelolaan hutan	4	Belum ada masyarakat di dalam dan sekitar kawasan hutan yang dilibatkan dalam program Perhutanan sosial (HTR, HKm, Hutan Desa, Kemitraan dan Hutan Adat)	1
			Laporan mediasi dan resolusi konflik oleh KPH	4	KPH sudah melakukan identifikasi, mediasi dan resolusi konflik dengan mengakomodir kepentingan para pihak secara adil	5
					KPH sudah melakukan identifikasi, mediasi, tetapi belum ada resolusi konflik yang mengakomodir kepentingan para pihak secara adil	3
					Belum melakukan identifikasi, mediasi, dan resolusi konflik	1
			Laporan peningkatan kapasitas masyarakat	4	KPH sudah melakukan program meningkatkan kapasitas masyarakat dalam pengelolaan hutan dan berhasil dipraktikkan oleh masyarakat setempat	5

LAMPIRAN 2. TABEL KINERJA PROSES (OPERASIONAL) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Proses (Operasional)	Penanganan konflik dan pemberdayaan masyarakat	16	Laporan peningkatan kapasitas masyarakat	4	KPH sudah melakukan program meningkatkan kapasitas masyarakat dalam pengelolaan hutan, tetapi belum berhasil dipraktikkan oleh masyarakat setempat	3
			KPH belum mempunyai program peningkatan kapasitas masyarakat dalam pengelolaan hutan		1	
	Pemantauan dan penilaian pelaksanaan kegiatan pengelolaan hutan di wilayahnya	16	Dokumen laporan pemantauan dan penilaian pelaksanaan kegiatan pengelolaan hutan di wilayahnya	16	KPH melakukan pemantauan dan penilaian pemegang izin yang ada di wilayahnya	5
			KPH hanya melakukan pemantauan pemegang izin yang ada di wilayahnya		3	
			KPH belum melakukan pemantauan dan penilaian pelaksanaan pengelolaan hutan di wilayahnya		1	
	Pengembangan investasi	15	Laporan sosialisasi dan promosi	5	KPH melakukan sosialisasi dan promosi untuk menarik investor	5
			KPH hanya melakukan sosialisasi untuk menarik investor		3	

LAMPIRAN 2. TABEL KINERJA PROSES (OPERASIONAL) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Proses (Operasional)	Pengembangan investasi	15	Laporan sosialisasi dan promosi	5	KPH tidak melakukan sosialisasi dan promosi untuk menarik investor	1
			Perjanjian kerja sama dengan mitra (investor)	5	KPH melakukan perjanjian kerja sama dengan beberapa mitra dalam pengelolaan hutan dan sudah memberi pendapatan bagi KPH	5
					KPH melakukan perjanjian kerja sama dengan beberapa mitra dalam pengelolaan hutan tapi belum memberi pendapatan bagi KPH	3
					KPH belum melakukan perjanjian kerja sama dengan beberapa mitra dalam pengelolaan hutan	1
			Jumlah klien KPH	5	KPH menjalin komunikasi dan jejaring dengan pemerintah, masyarakat, swasta, perguruan tinggi, dan LSM (semua unsur ada)	5

LAMPIRAN 2. TABEL KINERJA PROSES (OPERASIONAL) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Proses (Operasional)	Pengembangan investasi	15	Jumlah klien KPH	5	KPH menjalin komunikasi dan jejaring dengan pemerintah, masyarakat, swasta, perguruan tinggi, dan LSM (hanya sebagian unsur yang ada)	3
						KPH hanya menjalin komunikasi dan jejaring dengan pemerintah dan masyarakat saja

LAMPIRAN 3. TABEL KINERJA *OUTPUT*/HASIL/MANFAAT DAN DAMPAK (KEMANDIRIAN)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Output, Hasil, Manfaat dan Dampak (Kemandirian)	Kelestarian ekologi	34	Peta tren penurunan lahan kritis	6	Lahan kritis cenderung berkurang	5
			Peta tren perkembangan tutupan hutan	7	Lahan kritis tetap	3
					Lahan kritis cenderung meningkat	1
					Tren tutupan hutan meningkat	5
					Tren tutupan hutan cenderung konstant	3
					Tren tutupan hutan menurun	1
					Sudah ada pembayaran jasa lingkungan oleh pemda/swasta/masyarakat yang dilakukan secara lestari (tidak dieksploitasi berlebihan)	5
				Sudah ada pembayaran jasa lingkungan oleh pemda/bisnis/masyarakat, tetapi tidak dilakukan secara lestari (dieksploitasi berlebihan)	3	

LAMPIRAN 3. TABEL KINERJA *OUTPUT*/HASIL/MANFAAT DAN DAMPAK (KEMANDIRIAN) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR	
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI			
Output, Hasil, Manfaat dan Dampak (Kemandirian)	Kelestarian ekologi		Data jumlah pemanfaatan jasa lingkungan hutan	7	Belum ada pembayaran jasa lingkungan oleh pemda, bisnis, dan masyarakat	1	
			Data <i>hot spot</i> kebakaran hutan	7	Kebakaran hutan cenderung turun	5	
					Kebakaran hutan cenderung tetap	3	
	Kelestarian ekonomi	34	Data strategi kemandirian KPH : kelembagaan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), ada PNB; retribusi	Pengelolaan kawasan hutan sesuai fungsi hutan	7	Kebakaran hutan cenderung naik	1
						Sebagian besar (> 75%) kawasan dikelola sesuai fungsi hutan	5
						Sebagian (\pm 50%) kawasan dikelola sesuai fungsi hutan	3
						Sebagian kecil (< 50%) kawasan dikelola sesuai fungsi hutan	1
		KPH sudah melakukan strategi untuk kemandiriannya (melalui BLUD, PNB; retribusi dsb) dan sudah mempunyai pendapatan dari pemanfaatan hutannya	5				

LAMPIRAN 3. TABEL KINERJA *OUTPUT*/HASIL/MANFAAT DAN DAMPAK (KEMANDIRIAN) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Output, Hasil, Manfaat dan Dampak (Kemandirian)	Kelestarian ekonomi	3/4			KPH sudah melakukan strategi untuk kemandiriannya (melalui BLUD, PNBP, retribusi dsb), tetapi belum mempunyai pendapatan dari pemanfaatan hutannya	3
					KPH belum melakukan strategi untuk kemandiriannya (melalui BLUD, PNBP, retribusi dsb), dan belum mempunyai pendapatan dari pemanfaatan hutannya	1
			Data pendapatan KPH dan biaya operasional pengelolaan hutan	7	Pendapatan dari pemanfaatan hutan oleh KPH mencukupi sebagian besar kegiatan operasional pengelolaan hutan	5
					Pendapatan dari pemanfaatan hutan oleh KPH mencukupi sebagian kecil kegiatan operasional pengelolaan hutan	3
					Belum ada pendapatan dari KPH dari pemanfaatan hutan	1

LAMPIRAN 3. TABEL KINERJA *OUTPUT*/HASIL/MANFAAT DAN DAMPAK (KEMANDIRIAN) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Output, Hasil, Manfaat dan Dampak (Kemandirian)	Kelestarian ekonomi	34	Data lapangan kerja dan sumber pendapatan masyarakat sekitar hutan	7	Ada peningkatan lapangan kerja dan sumber pendapatan masyarakat sekitar hutan secara kontinyu	5
				3	Ada peningkatan lapangan kerja dan sumber pendapatan masyarakat sekitar hutan tetapi tidak kontinyu	3
					1	Pengelolaan hutan belum menciptakan peningkatan lapangan kerja dan pendapatan masyarakat
			Data jumlah industri paska panen bidang kehutanan	7	Berdirinya industri paska panen dari hasil hutan yang dilakukan/melibatkan masyarakat sekitar hutan	5
				3	Berdirinya industri paska panen dari hasil hutan, tetapi tidak dilakukan/belum melibatkan masyarakat sekitar hutan	3
					Belum ada industri paska panen dari hasil hutan	1

LAMPIRAN 3. TABEL KINERJA *OUTPUT*/HASIL/MANFAAT DAN DAMPAK (KEMANDIRIAN) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR	
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI			
Output, Hasil, Manfaat dan Dampak (Kemandirian)	Kelestarian ekonomi	34	Data kegiatan ekonomi wilayah	6	Kegiatan ekonomi wilayah sekitar KPH meningkat	5	
					Kegiatan ekonomi wilayah sekitar KPH cenderung konstan	3	
					Kegiatan ekonomi wilayah sekitar KPH cenderung menurun	1	
	Kelestarian sosial	32	Data jumlah perambahan	8	Perambahan hutan cenderung turun	5	
					Kebakaran hutan cenderung tetap	3	
					Kebakaran hutan cenderung naik	1	
					Data jumlah <i>illegal logging</i>	<i>Illegal logging</i> cenderung turun	5
						<i>Illegal logging</i> cenderung tetap	3
						<i>Illegal logging</i> cenderung naik	1
					Data konflik SDH	8	Data konflik SDH
Konflik SDH cenderung tetap	3						
Konflik SDH cenderung naik	1						

LAMPIRAN 3. TABEL KINERJA *OUTPUT*/HASIL/MANFAAT DAN DAMPAK (KEMANDIRIAN) (lanjutan)

KINERJA	KRITERIA		INDIKATOR		VERIFIKASI	SKOR
	DESKRIPSI KRITERIA	BOBOT	DESKRIPSI INDIKATOR	NILAI		
Output, Hasil, Manfaat dan Dampak (Kemandirian)	Kelestarian sosial	32	Data kelembagaan pengelolaan hutan	8	Terbangunnya kelembagaan dalam bentuk organisasi kelompok/ koperasi/aturan main/kesepakatan dalam pengelolaan hutan dan kelembagaan tersebut sudah berjalan	5
					Terbangunnya kelembagaan dalam bentuk organisasi kelompok/ koperasi/aturan main/kesepakatan dalam pengelolaan hutan, tetapi kelembagaan tersebut belum berjalan	3
					Belum terbangunnya kelembagaan dalam bentuk organisasi kelompok/ koperasi/aturan main/kesepakatan dalam pengelolaan hutan dan kelembagaan tersebut berjalan	1

LAMPIRAN 4. Contoh Penilaian

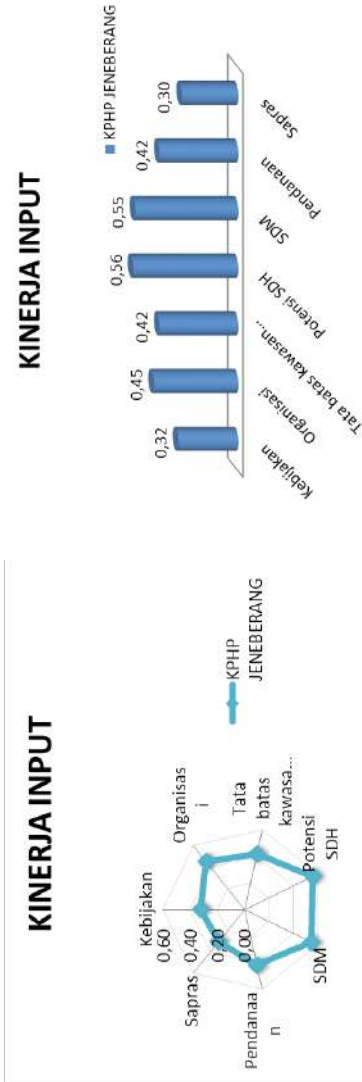
Instrumen yang telah disusun diujicobakan di tiga KPH yaitu: KPHP Kapuas Kahayan untuk mewakili KPH yang seluruh wilayah hutannya berupa hutan lindung, KPHP Tasik Besar Serkap untuk mewakili KPH yang seluruh wilayah hutannya berupa hutan produksi dan KPHP Jeneberang untuk mewakili KPH yang mempunyai hutan produksi dan hutan lindung. Pemilihan berdasarkan fungsi hutan tersebut untuk menguji instrumen fleksibilitas instrumen apakah bisa digunakan untuk digunakan pada berbagai fungsi hutan. Selain itu, instrumen juga diujicobakan pada lokasi penelitian dengan tingkat kemajuan KPH yang diambil mewakili KPHP dan KPHL dengan kemajuan organisasi yang beragam. Berdasarkan kriteria tersebut lokasi penelitian yang dipilih adalah KPHP Gularaya (Provinsi Sulawesi Utara), KPHL Kota Agung Utara (Provinsi Lampung) dan KPHP Tanah Laut (Provinsi Kalimantan Selatan).

Contoh penghitungan kinerja KPH di KPHP Jeneberang.

Tabel 1. Hasil skoring penilaian kinerja *input*

KINERJA <i>INPUT</i>			KPHP JENEBERANG		
NO	KRITERIA	BOBOT	INDIKATOR	Nilai	SKOR* Skor x Nilai(%)
1	Kebijakan	16	Dukungan kebijakan pusat Dukungan kebijakan daerah	8 8	3 1 0,24 0,08
2	Organisasi	15	Progress organisasi KPH	15	3 0,45
3	Tata batas kawasan hutan	14	progress tata batas Proses pelaksanaan tata batas	7 7	3 3 0,21 0,21
4	Potensi SDH	16	Luas hutan wilayah tertentu Potensi kayu Potensi HHBK Potensi Jasling	4 4 4 4	3 3 5 3 0,12 0,12 0,2 0,12
5	SDM	15	Jumlah SDM Kompetensi SDM Kompetensi Ka KPH	5 5 5	3 3 5 0,15 0,15 0,25
6	Pendanaan	14	Sumber pendanaan Kecukupan pendanaan	7 7	3 3 0,21 0,21
7	Sapras	10	Kecukupan sapras	10	3 0,3
	Total nilai	100		100	
	Total Kinerja <i>Input</i> (skor x nilai (%))				3,02

(*) Skor diperoleh dari hasil penilaian lapangan berdasarkan tabel instrumen penilaian kinerja KPH



Gambar 3. Diagram kinerja *input* KPHP Jeneberang

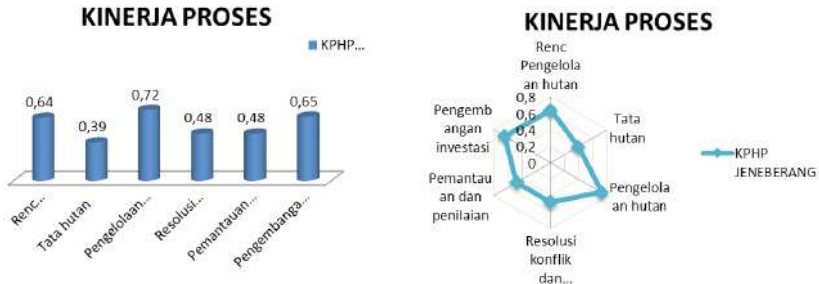
Tabel 2. Hasil skoring penilaian kinerja proses

No	KINERJA PROSES			KPHP JENEBERANG		
	KRITERIA	BOBOT	INDIKATOR	Nilai	SKOR*	Skor x Nilai(%)
1	Rencana pengelolaan hutan	16	Rencana pengelolaan hutan jangka panjang	4	5	0,2
			Rencana kerja tahunan	4	3	0,12
			Rencana bisnis	4	3	0,12
2	Tata hutan	13	Sinkronisasi rencana pengelolaan hutan	4	5	0,2
			Pembagian blok, petak, dan anak petak	13	3	0,39

Tabel 2. Hasil skoring penilaian kinerja proses (lanjutan)

No	KINERJA PROSES			KPHP JENERANG		
	KRITERIA	BOBOT	INDIKATOR	Nilai	SKOR*	Skor x Nilai(%)
3	Pengelolaan hutan	24	Rehabilitasi dan reklamasi hutan	6	3	0,18
			Perlindungan hutan	6	5	0,3
			Konservasi kehati	6	1	0,06
			Pemanfaatan hutan	6	3	0,18
4	Resolusi konflik dan pemberdayaan	16	Pengakuan batas kawasan hutan oleh masyarakat	4	3	0,12
			Partisipasi masyarakat dlm pengelolaan hutan	4	3	0,12
			Mediasi dan resolusi konflik	4	3	0,12
			Peningkatan kapasitas masyarakat	4	3	0,12
5	Pemantauan dan penilaian	16	Pemantauan dan penilaian	16	3	0,48
6	Pengembangan investasi	15	Sosialisasi dan promosi	5	3	0,15
			Perjanjian kerja sama dengan mitra	5	5	0,25
	Total nilai	100	Jumlah <i>client</i> KPH	5	5	0,25
	Total Kinerja Proses (skor x nilai (%))			100		
						3,36

(*) Skor diperoleh dari hasil penilaian lapangan berdasarkan tabel instrumen penilaian kinerja KPH



Gambar 4. Diagram kinerja proses KPHP Jeneberang

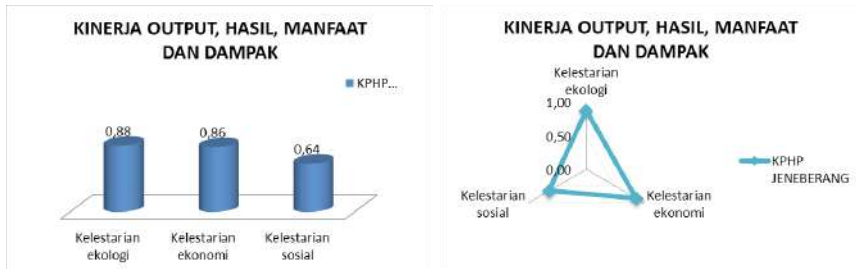
Tabel 3. Hasil skoring penilaian kinerja kinerja *output*, hasil, manfaat, dan dampak

KINERJA <i>OUTPUT</i> , HASIL, MANFAAT DAN DAMPAK				Nilai	SKOR*	Skor x Nilai(%)
1	Kelestarian ekologi	34	Tren perkembangan tutupan hutan	7	3	0,21
			Tren penurunan lahan kritis	6	3	0,18
			Pemanfaatan jasa lingkungan	7	3	0,21
			Data <i>hot spot</i>	7	3	0,21
			Pengelolaan kawasan hutan sesuai fungsinya	7	1	0,07
2	Kelestarian ekonomi	34	Strategi kemandirian KPH	7	1	0,07
			Kecukupan pendapatan utk kemandirian	7	1	0,07
			Lapangan kerja dan sumber pendapatan masyarakat	7	3	0,21
			Peluang industri paska panen	7	3	0,21
			Meningkatnya kegiatan ekonomi wilayah	6	5	0,3

Tabel 3. Hasil skoring penilaian kinerja kinerja *output*, hasil, manfaat dan dampak (lanjutan)

KINERJA <i>OUTPUT</i> , HASIL, MANFAAT DAN DAMPAK				Nilai	SKOR*	Skor x Nilai (%)
3	Kelestarian sosial	32	Menurunnya perambahan	8	1	0,08
			Kelembagaan pengelolaan hutan	8	3	0,24
			Berkurangnya <i>illegal logging</i>	8	1	0,08
			Berkurangnya konflik SDH	8	3	0,24
	Total nilai	100		100		
	Total kinerja <i>output</i> , hasil, manfaat dan dampak (skor x nilai (%))					2,25

(*) Skor diperoleh dari hasil penilaian lapangan berdasarkan tabel instrumen penilaian kinerja KPH

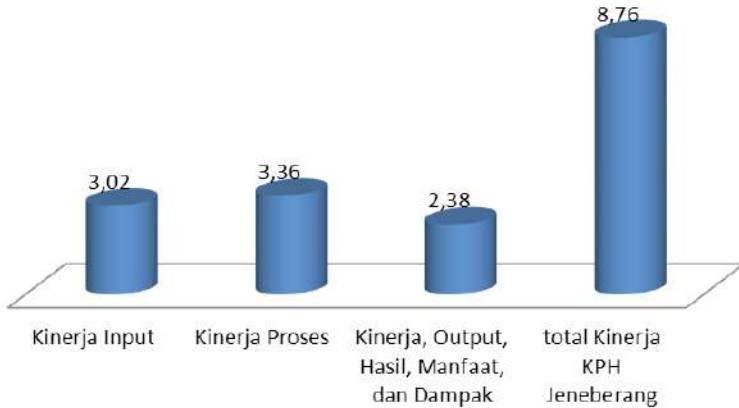


Gambar 5. Diagram kinerja proses KPHP Jeneberang

Tabel 4. Hasil penilaian kinerja pada KPHP Jeneberang

No.	KINERJA	KPHP JENEBERANG
1	Kinerja <i>Input</i>	3,02
2	Kinerja Proses	3,36
3	Kinerja, <i>Output</i> , Hasil, Manfaat, dan Dampak	2,38
Total kinerja KPH Jeneberang		8,76

KINERJA KPHP JENEBERANG



Gambar 5. Diagram kinerja KPHP Jeneberang

Berdasarkan hasil penilaian dan analisis data yang dilakukan terhadap kinerja KPHP Jeneberang, diperoleh nilai kinerja KPHP Jeneberang sebesar 8,76. Berdasarkan besaran nilai kinerja tersebut maka kinerja KPHP Jeneberang tergolong kategori sedang (berada pada *range* sedang = 7,1–11). Di mana kelas kinerja KPH dibedakan menjadi 3 kelas, yaitu:

- Buruk : 3–7
- Sedang : 7,1–11
- Baik : 11,1–15



**FOREST
CARBON
PARTNERSHIP
FACILITY**

**PUSAT PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN
SOSIAL EKONOMI, KEBIJAKAN DAN PERUBAHAN IKLIM**

Badan Litbang Dan Inovasi

Kementerian Lingkungan Hidup Dan Kehutanan

Jalan Gunung Batu No. 5 Bogor, Jawa Barat, Indonesia

Telp. (0251) 8633944 - FAX (0251) 8634924

E-mail : puspijak.online@gmail.com

PT Penerbit IPB Press

Jalan Taman Kencana No. 3, Bogor 16128

Telp. 0251 - 8355 158 E-mail: penerbit.ipbpress@gmail.com



Penerbit IPB Press



@IPBpress



ipbpress



www.ipbpress.com

Kehutanan

ISBN : 978-602-440-781-0



9 786024 407810