

# IMPLEMENTASI DAN STRATEGI PEMBANGUNAN KESATUAN PENGELOLAAN HUTAN BANJAR (*Implementation and Strategy of Banjar Forest Management Unit Development*)

Oleh/by:

**Elvida YS<sup>1</sup> & Iis Alviya<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Pusat Penelitian Sosial Ekonomi dan Kebijakan Kehutanan  
Jl. Gunung Batu No.5 Bogor. Telp: (0251)8633944. E-mail: elvida\_ys@yahoo.com

Naskah diterima: 2 Februari 2009; Edit terakhir: 23 Maret 2009

## ABSTRACT

*Extensive exploitation of natural production forest which was occurred since 1969 contributed to national development significantly through their main product both timber and non timber. On the other side, it provides negative impact and also threatens the forest sustainability. To support sustainable forest management, all forest area will be divided into Forest Management Unit (FMU) called Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH). The FMU or KPH constitutes the smallest forest management area based on its land use as a main junction. The objectives of this study were: (1) to identify the influencing problems both internal and external factors of KPH Banjar development and (2) to analyze the implementation and strategy of KPH Banjar development. Data were collected through field survey and depth interview on KPH Banjar in South Kalimantan Province. The data were analyzed by descriptive and SWOT analysis. The results showed that the main problem that needs to be solved in the implementation of KPH Banjar development is a different perception among stakeholders. It is showed by different opinion in some cases among Forest Service of Province, Forest Service of District, and Provincial Office of Forest Planning (BPKH) based on the SWOT analyses. Therefore, it is necessary to provide some important real actions such as Regional Government Commitment by creating local government regulation related the KPH and good arrangement of Provincial Spatial Planning (RTRWP), human resources development by university cooperation, and increasing of coordination and collaboration of interrelated stakeholders to synchronise all KPH Banjar activities and also raising of community involvement in surrounding KPH.*

*Keywords: Implementation, strategy, SWOT, and Banjar KPH*

## ABSTRAK

Eksploitasi hutan alam produksi secara besar-besaran yang telah berlangsung sejak tahun 1969, telah memberikan kontribusi besar bagi pembangunan nasional melalui produk utamanya kayu dan hasil hutan non-kayu. Di lain pihak eksploitasi hutan alam telah memberikan dampak negatif bagi kelestarian sumberdaya hutan sendiri. Untuk mewujudkan pengelolaan hutan yang lestari, maka seluruh kawasan hutan akan dibagi ke dalam Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) yang merupakan wilayah pengelolaan hutan terkecil sesuai fungsi pokok dan peruntukannya. Tujuan penelitian ini secara khusus adalah : (1) mengidentifikasi permasalahan yang meliputi faktor internal maupun eksternal yang berpengaruh terhadap pembangunan KPH Banjar dan (2) mengkaji implementasi dan strategi pembangunan KPH Banjar. Pengumpulan data dilakukan dengan metode survei lapangan dan wawancara secara mendalam di KPH Model Banjar, Provinsi Kalimantan Selatan, dan data tersebut diolah dengan analisis deskriptif dan SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pembangunan KPH Banjar, masih terdapat perbedaan

persepsi di antara para pemangku kepentingan. Hal ini dibuktikan dari hasil analisis SWOT yang menunjukkan adanya perbedaan cara pandang dalam memahami beberapa kasus permasalahan dalam pembangunan KPH antara Dishut propinsi, Dishut kabupaten dan BPKH. Oleh karena itu upaya yang perlu dilakukan dalam pembangunan KPH Banjar ke depan adalah: adanya dukungan dan komitmen Pemda dengan merumuskan perundangan (PERDA) maupun penyusunan RTRW yang sesuai, pengembangan SDM melalui kerjasama perguruan tinggi, dan peningkatan koordinasi, kolaborasi dengan pemangku kepentingan dalam rangka sinkronisasi kegiatan dalam kawasan KPH Banjar serta peningkatan pemberdayaan masyarakat sekitar kawasan KPH.

Kata kunci: Implementasi KPH Banjar, strategi, dan SWOT.

## I. PENDAHULUAN

Pemanfaatan hutan alam di Indonesia secara besar-besaran sejak dimulainya pemberian ijin Hak Pengusahaan Hutan (HPH) sejak tahun 1969 di luar P. Jawa telah membawa dampak positif bagi perekonomian Indonesia. Dalam pelaksanaannya HPH berorientasi kepada kelestarian hasil hutan kayu, yang kurang memperhatikan keseimbangan dengan aspek kelestarian lingkungan dan kondisi sosial ekonomi masyarakat sekitar hutan. Dampak negatif yang muncul adalah permasalahan deforestasi dan degradasi pada hutan di Indonesia.

Kondisi hutan di Indonesia diperlihatkan dari hasil penafsiran citra Landsat periode 1985-1997, pengurangan luas hutan di Indonesia adalah sebesar 22,46 juta ha atau sebesar 1,87 juta ha /tahun. Akan tetapi pada periode 1997-2000 kerusakan hutan meningkat tajam menjadi 2,8 juta ha/tahun. Laju kerusakan tersebut diperkirakan semakin tidak terkendali pada periode tahun 2000-2004 karena aktivitas *illegal logging*, penyelundupan kayu dan konversi hutan menjadi areal penggunaan lain semakin merajalela. Degradasi hutan melalui proses alih guna lahan secara legal (kebijakan pemerintah) maupun akibat perambahan oleh masyarakat, menjadi suatu dilema yang sangat mengkhawatirkan. Saat ini laju degradasi hutan mencapai 2,83 juta ha per tahun, sehingga luas hutan saat ini menjadi 120,3 juta ha (Dephut, 2006). Kerusakan hutan dan lahan baik dalam bentuk deforestasi maupun degradasi memang terbukti telah menimbulkan dampak negatif terhadap kehidupan masyarakat antara lain dengan terjadinya banjir, tanah longsor, erosi dan sedimentasi, hilangnya *biodiversity* dan pendapatan negara dari hasil kayu menurun drastis.

Salah satu faktor penyebab degradasi hutan adalah permasalahan dalam manajemen pengelolaan dan ketidakjelasan institusi yang mengelola seluruh wilayah hutan yang ada, sehingga diperlukan institusi yang dapat mengelola kawasan hutan dengan lebih baik. Institusi pengelola yang dimaksud adalah dengan membentuk Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH). KPH dianggap sebagai solusi atas semakin meluasnya hutan negara yang secara *de facto* menjadi *open access*. Ini berarti KPH dapat menjadi wujud kelembagaan yang menjadi ajang mobilisasi sumberdaya kehutanan ke lapangan sehingga dapat menahan dinamika perubahan tata ruang di daerah. Diharapkan dengan keberadaan KPH, kawasan hutan dapat dikelola dan dimanfaatkan dengan baik, sehingga tujuan pengelolaan hutan lestari dapat tercapai.

Pengelolaan hutan oleh KPH merupakan usaha untuk mewujudkan pengelolaan hutan lestari berdasarkan tata hutan, rencana pengelolaan, pemanfaatan hutan, rehabilitasi hutan, perlindungan hutan, dan konservasi. Dalam hal ini seluruh kawasan hutan terbagi ke dalam KPH yang merupakan wilayah pengelolaan hutan terkecil sesuai fungsi pokok dan peruntukannya yang dapat dikelola secara efisien dan lestari. Diharapkan dengan dibentuknya KPH kelestarian hutan dapat tercapai, karena dalam kawasan hutan tersebut telah memiliki "pengelola" (KPH) yang harus bertanggungjawab baik dalam hal perencanaan pengelolaan hingga implementasi di lapangan.

Permasalahan yang menghambat dalam pembangunan KPH yang secara umum ditemui di lapangan, antara lain sosial ekonomi dan kelembagaan baik menyangkut belum bersinerginya antara pemangku kepentingan, masalah pembiayaan maupun kesiapan masyarakat dengan terbentuknya KPH. Banyak informasi yang diperlukan selama proses pengelolaan hutan yang dipergunakan untuk melandasi berbagai analisis yang diperlukan, di antaranya memaparkan identifikasi faktor-faktor internal dan eksternal serta evaluasi bagi implementasi kegiatan KPH dan strategi pembangunan KPH ke depan. Berdasarkan hal tersebut, secara khusus dalam penelitian ini disajikan hasil: (1) identifikasi permasalahan dan faktor internal maupun eksternal yang berpengaruh terhadap pembangunan KPH Banjar, dan (2) kajian implementasi dan strategi pembangunan KPH Banjar.

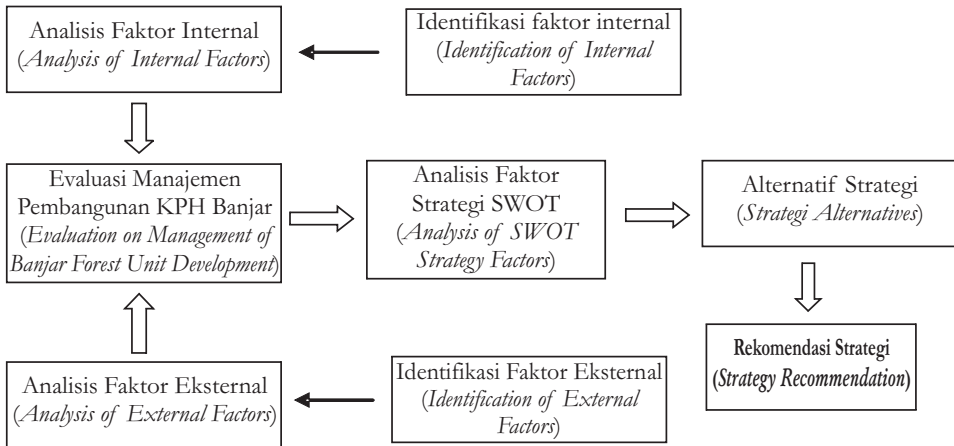
## II. METODOLOGI PENELITIAN

### A. Lokasi Penelitian

Penelitian ini lebih diarahkan pada lokasi KPH yang bersentuhan dengan dunia usaha (HPHTI) yaitu KPH Banjar di Kabupaten Banjar, Propinsi Kalimantan Selatan. KPH ini merupakan KPH model yang diindikasikan sebagai embrio KPH yang secara bertahap dikembangkan menuju bentuk riil KPH di tingkat tapak. KPH model nantinya dijadikan sebagai proses pembelajaran dan diharapkan dapat dicontoh untuk wilayah KPH lainnya.

### B. Kerangka Analisis Penelitian

Dalam penelitian ini, permasalahan dan hambatan dalam pembangunan KPH diidentifikasi dengan mengelompokkan ke dalam faktor-faktor internal dan eksternal yang berpengaruh. Selanjutnya untuk menganalisis strategi dan implementasi KPH akan digunakan *Strength, Weakness, Opportunity, and Threats* (SWOT) analysis dengan kerangka analisis seperti pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka analisis penelitian  
 Figure 1. Research logical framework

### C. Pengumpulan Data

Data dan informasi yang dikumpulkan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dari wawancara mendalam (*depth interview*) dengan responden dengan panduan kuesioner. Responden meliputi Balai Pemantapan Kawasan Hutan (BPKH), Dishut propinsi, Dishut kabupaten, universitas, wakil masyarakat, pengusaha HTI (Kalsel) dan LSM. Data sekunder dikumpulkan dari instansi terkait dalam pembangunan KPH; baik berupa gambaran umum kawasan, peta kawasan KPH Banjar, informasi terkait sosial ekonomi dan kelembagaan, rancangan dan implementasi pembangunan KPH Banjar.

### D. Analisis Data

Data dan informasi yang terkumpul selanjutnya diolah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif untuk mengidentifikasi permasalahan eksternal dan internal serta implementasi pembangunan KPH, dan analisis SWOT untuk menentukan strategi dalam pembangunan KPH tersebut. Tujuan akhir dari analisis SWOT mendapatkan strategi yang terbaik dalam implementasi KPH sesuai kondisi saat ini. Analisa SWOT telah menjadi salah satu alat yang berguna dalam dunia industri. Namun demikian tidak menutup kemungkinan untuk digunakan sebagai aplikasi alat bantu pembuatan keputusan maupun strategi dalam implementasi program-program di bidang kehutanan. Proses penggunaan manajemen analisa SWOT menghendaki adanya suatu survei internal tentang *strengths* (kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan) program, serta survei eksternal atas *opportunities* (peluang/kesempatan) dan *threats* (ancaman) (Hamline, 2001). Analisis SWOT secara sederhana dipahami bagai pengujian terhadap kekuatan dan kelemahan internal sebuah organisasi, serta kesempatan dan ancaman lingkungan eksternalnya. SWOT adalah perangkat umum yang didesain dan digunakan sebagai langkah awal dalam proses pembuatan keputusan dan sebagai perencanaan strategis dalam berbagai terapan (Bartol *dkk*, 1991).

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Kondisi Hutan di KPH Banjar

Kawasan hutan Kabupaten Banjar berada di wilayah ekosistem sub DAS Riam Kiwa, Sub DAS Mengkauk dan Sub DAS Kusan, secara geografis terletak di antara 2°49'47,67" - 3°25'41,55" LS dan 115°1'23,46" - 115°35'49,32" BT. Luas kawasan hutan Kabupaten Banjar sekitar 142.827,03 ha. Secara administratif kawasan hutan ini berbatasan dengan 4 wilayah kabupaten lain yaitu :

- a. Sebelah Utara : Kabupaten Tapin dan Kabupaten Hulu Sungai Selatan
- b. Sebelah Timur : Kabupaten Kotabaru dan Kabupaten Tanah Bumbu
- c. Sebelah Selatan : Tahura Sultan Adam, Kecamatan Aranio
- d. Sebelah Barat : Kabupaten Tapin

Kondisi kawasan hutan di Kalimantan Selatan saat ini cukup memprihatinkan karena berbagai hal, antara lain dimasa lalu telah dieksploitasi secara besar-besaran yang tidak diikuti dengan penanaman kembali secara benar, serta maraknya kegiatan *illegal logging* dan terjadinya kebakaran hutan setiap musim kemarau. Penambangan liar yang merambah di seluruh kawasan hutan membuat hutan semakin rusak, sehingga degradasi hutan dan deforestasi terjadi hampir di seluruh kawasan hutan. Degradasi hutan dan deforestasi mengakibatkan turunnya kemampuan sumberdaya hutan. Oleh karena itu pengelolaan hutan yang lebih serius dan bijaksana dalam rangka pembangunan hutan yang berkelanjutan sangat diperlukan guna mencegah kerusakan lebih lanjut.

Untuk memulai melaksanakan pengelolaan hutan yang lestari dan sesuai dengan tipologi kawasan, Kabupaten Banjar telah melakukan diskusi publik pembentukan KPHP. Pada waktu itu masih dalam rangka pembentukan KPH Produksi berdasarkan SK Menhut No. 230/Kpts-II/2004 dan SK Kepala BAPLAN No. 14/VII-PW/2004; dengan tahapan Rancang Bangun, Arahan Pencadangan, dan Pembentukan khususnya kawasan hutan produksi (HP) dengan luas 98.403 ha (disebut KPHP IV), belum termasuk kawasan hutan lindung (HL) di sepanjang pegunungan Meratus dan dua kawasan HL di Liang Anggang. Namun demikian, sejak dikeluarkan PP No. 6 tahun 2007 pembentukan KPH tidak hanya kawasan hutan produksi, tetapi termasuk kawasan hutan lindung dan kawasan hutan konservasi, sehingga luas Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi (KPHP) IV menjadi 160.363 ha (156.539 ha di Kab. Banjar dan 2.455 ha di Kab. Tapin, 1.369 ha di Kota Banjarbaru) dan selanjutnya disebut KPHP Banjar.

Berdasarkan perpotongan peta kabupaten, peta fungsi kawasan hutan (SK Menhut No. 453 tahun 1999) dapat dihitung luas kawasan hutan produksi dan hutan lindung di Kabupaten Banjar seluas 156.539,2 ha. Berdasarkan peta DAS/Sub DAS dan kekompakan wilayah hutan KPHP Banjar, maka di dalam KPHP Banjar semestinya memasukkan kawasan hutan yang masih termasuk Kabupaten Tapin, karena termasuk dalam Sub DAS Riam Kiwa dengan luas 2.455,0 ha yang terdiri dari 610,9 ha HL dan 1.844,1 ha HP. Demikian pula dua lokasi HL yang terdapat di Liang Anggang, sebesar 937,4 ha termasuk dalam Kab. Banjar dan 1.369,10 ha termasuk dalam Kota Banjarbaru, sehingga luas sesungguhnya KPHP Banjar adalah 160.363,3 ha (Tabel 2).

KPH Banjar merupakan KPH model yang merupakan embrio dari pembentukan KPH di Propinsi Kalsel, sedangkan rencana pembentukan KPH dalam satu propinsi Kalimantan Selatan dijelaskan pada Tabel 1 berikut :

Tabel 1 . Rencana pembentukan KPH dalam Propinsi Kalimantan Selatan  
 Table 1. Plan of KPH formation in South Kalimantan Province

NO	KPHP/L	HL	HP	HPK	HPT	Jumlah/Total (ha)
1	KPH Banjar	42.168,2	96.617,2	4.239,5	17.338,3	160.363,3
2	KPH Barito	1.619,2		101.091,7		102.710,9
3	KPH Cantung	47.155,8	153.294,9		864,4	201.315,2
4	KPH Hulu Sungai	47.704,2	27.758,0		14.420,5	89.882,7
5	KPH Pulau Laut	6.235,3	89.869,8	4.861,8		100.966,9
6	KPH Sengayam	84.927,2	49.957,8	23.120,4	10.787,3	168.792,6
7	KPH Tab. Kanan	42.901,7	65.437,7		21.052,0	129.391,5
8	KPH Tanah Bumbu	56.408,5	176.254,5	38.453,8	31.429,9	302.546,6
9	KPH Tab. Kiri	36.317,8	51.159,0	2.285,0	30.784,0	120.545,9
10	KPH Tanah Laut	7.747,1	80.826,4	9.459,4	4.812,8	102.845,7
11	KPH Balangan	51.754,2	31.194,5		7.509,9	90.458,6
	Jumlah/Total (ha)	424.939,2	822.369,9	183.511,7	138.999,2	1.569.820,0

Sumber (Source): Dishut Banjar, 2008

## B. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal dalam Pembangunan KPH Banjar

Untuk mencapai tujuan pengelolaan hutan sebagaimana yang telah direncanakan, perlu ditetapkan suatu strategi. Strategi menjadi penting karena merupakan penyatuan rencana yang mencakup banyak hal secara terpadu yang menghubungkan keunggulan-keunggulan guna mengatasi persoalan yang datang baik dari internal dan eksternal. Pada awalnya analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis dalam rangka merumuskan strategi perusahaan (Marimin, 2004). Analisis ini merupakan perangkat umum yang didesain dan digunakan sebagai langkah awal dalam proses pembuatan keputusan dan sebagai pengambilan keputusan strategis.

Analisis SWOT yang terdiri dari analisis internal dan eksternal, digunakan untuk menentukan dan menganalisis strategi dimaksud, karena faktor-faktor internal dan eksternal di dalam pembangunan memiliki tingkat kohesi dan kombinasi yang tinggi untuk saling mempengaruhi. Analisis lingkungan internal bertujuan untuk mengidentifikasi dan menjelaskan berbagai faktor yang menjadi kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*), di mana kajian internal pada hakekatnya merupakan analisis dan evaluasi atas kondisi, kinerja dan permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan pembangunan. Sedangkan analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi dan menjelaskan berbagai faktor yang menjadi peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*).

Hasil skoring faktor internal dan eksternal dalam pembangunan KPH yang diperoleh berdasarkan rating dan pembobotan terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang dibuat berdasarkan pendapat para pemangku kepentingan seperti BPKH, Dinas Kehutanan Kalimantan Selatan dan Dinas Kehutanan Banjar, secara lengkap skoring disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Skor evaluasi faktor internal dan eksternal  
 Table 2. Evaluation scores of internal and external factors

Faktor internal & eksternal/ Internal and external factors	BPKH	Dishut Kalsel / Kalsel forest service	Dishut Banjar / Banjar forest service
<b>Kekuatan / Strength:</b>			
Adanya komitmen pemerintah pusat & daerah/ There are central & regional government commitment	1,6375	1,428	1,372
Adanya perundangan yg terkait pembangunan KPH/ There are related guideline in KPH development	0,7335	0,846	1,232
Terdapat draft rancang bangun KPH/ There are an action plan of KPh	0,74	0,441	0,508
Adanya kawasan hutan ( <i>dejure</i> ) yang cukup luas There are large forest areas	0,542	0,256	0,426
Tersedianya aksesibilitas jalan di dalam kawasan hutan/ There are access to forest areas	0,418	0,064	0,16
<b>Total Skor Kekuatan / Strengths scores total</b>	<b>4,071</b>	<b>3,035</b>	<b>3,698</b>
<b>Kelemahan / Weaknesses:</b>			
Lemahnya koordinasi & kooperasi dengan stakeholder lain / Coordination & cooperation among stakeholders are weak	1,351	0,452	0,604
Desentralisasi belum berjalan sesuai harapan/ Decentralization has not worked effectively	0,2745	0,189	0,906
Tingginya <i>egosektoral</i> dalam pembangunan KPH/ Sectoral ego in KPH development is high	0,471	0,156	0,304
Keterbatasan SDM/ Limited human resources	0,3625	1,224	0,252
Keterbatasan anggaran/ Limited budget	0,3805	1,108	0,267
Belum ada dukungan PERDA/ There is no regional regulation	0,374	0,092	0,708
Belum seluruh kawasan KPH di tata batas/ All the KPH area has not been bordered	0,4675	0,54	0,48
<b>Total Skor Kelemahan / Weaknesses scores total</b>	<b>3,681</b>	<b>3,761</b>	<b>3,521</b>
<b>Total Faktor Internal / Internal factors total</b>	<b>0,39</b>	<b>-0,726</b>	<b>0,177</b>
<b>Peluang / Opportunities:</b>			
Dukungan Universitas dan masyarakat / University & community supports	1,1655	0,592	0,336
Besarnya permintaan bahan baku kayu oleh industri perkeruan / High demand of raw material by industries	0,5615	1,2	0,916
Dunia usaha (HTI) sudah beroperasi / There are private sector	0,346	0,4745	0,628
Tingginya harga kayu di masa depan/ High price of log on the future	0,3015	0,9015	0,738
Potensi PAD dan devisa negara / potency of PAD and devisa	0,39	0,318	0,308
Dukungan internasional pada pengelolaan hutan lestari/ International support on sustainable forest management	0,4225	0,2325	0,387
<b>Total Skor Peluang / Opportunities scores total</b>	<b>3,187</b>	<b>3,7185</b>	<b>3,313</b>
<b>Ancaman / Threats</b>			
Klaim lahan oleh masyarakat / Land claim by community	1,0335	0,466	0,492
Belum jelas batas desa dan hutan / There are no clearborder between villages and forest area	1,692	0,761	0,592
Masih ada perladangan berpindah sekitar KPH/ There are shifting cultivation around KPH	0,5305	0,3705	0,459
Perubahan peruntukan hutan / illegal mining	0,4895	0,969	0,952
Degradasi hutan akibat kebakaran dan <i>illegal logging</i> / Forest degradation and illegal logging	0,4645	1,0235	0,764
<b>Total Skor Ancaman / Threats scores total</b>	<b>4,21</b>	<b>3,59</b>	<b>3,259</b>
<b>Total Faktor Eksternal / External factors total</b>	<b>-1,023</b>	<b>0,1285</b>	<b>0,054</b>



### C. Implementasi dan Strategi Pembangunan KPH Banjar

Berdasarkan hasil wawancara dan skoring yang dilakukan sebelumnya, maka hasil yang didapatkan berbeda-beda posisinya dalam kuadran analisis SWOT (Gambar 2). Untuk pihak BPKH hasil skoring berada pada kuadran II, dan Dishut Kalsel kuadran kuadran III. Lain halnya dengan Dishut Banjar, hasil skoring menunjukkan pada kuadran I, di mana peluang dan kekuatan lebih besar daripada adanya kelemahan dan ancaman dalam pembangunan KPH. Hal ini dimungkinkan, karena Kabupaten Banjar yang memiliki wilayah yakin dapat merealisasikan KPH dan sepenuhnya mengerti permasalahan yang sebenarnya terdapat dalam pembangunan KPH Banjar ini.

Adapun posisi kuadran-kuadran yang ada dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### **Kuadran I**

Berada dalam posisi yang menguntungkan (punya kekuatan dan peluang), dengan kondisi ini maka strategi yang bisa dikembangkan adalah kebijaksanaan yang agresif (mendukung strategi agresif). Ini merupakan hasil skoring dari Dishut Banjar.

#### **Kuadran II**

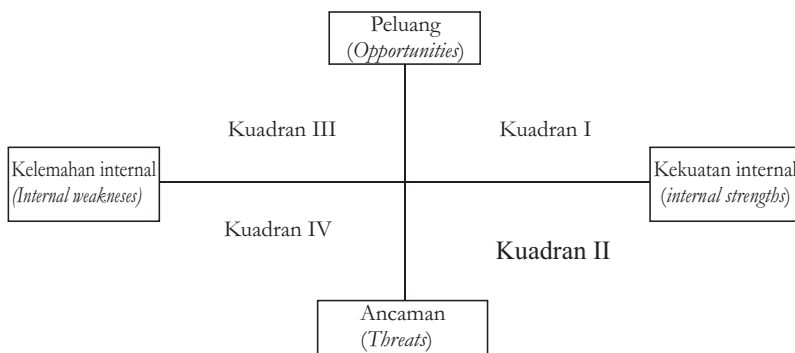
Berada dalam posisi yang ada ancamannya, tapi masih memiliki kekuatan yaitu dengan cara meminimalkan ancaman yang ada dengan kekuatan yang dimilikinya (mendukung strategi diversifikasi). Hasil skoring BPKH berada pada kuadran II.

#### **Kuadran III**

Berada dalam posisi yang berpeluang, namun ada kelemahan yang menghambatnya dan harus fokus untuk menutupi kelemahan yang ada untuk memanfaatkan peluang yang ada. (mendukung strategi turn-around). Hasil skoring menunjukkan bahwa strategi yang perlu dilakukan pada kuadran III oleh Dishut Kalsel.

#### **Kuadran IV**

Berada dalam kondisi yang sangat tidak menguntungkan, sehingga diperlukan strategi untuk meminimalkan kelemahan untuk lolos dari ancaman yang ada (mendukung strategi defensif).

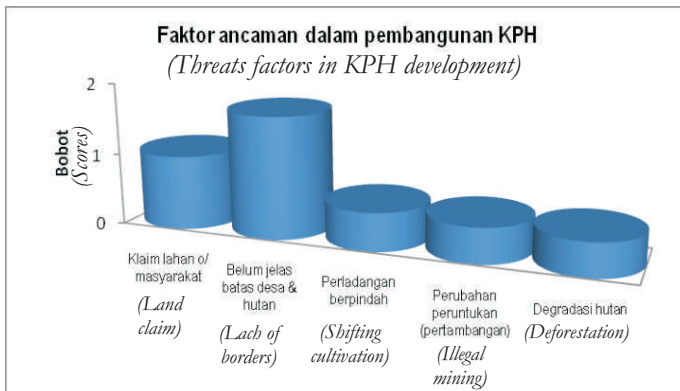


Gambar 2. Kuadran dalam analisis SWOT  
Figure 2. Quadrants in SWOT analysis



Hasil analisa SWOT menunjukkan adanya perbedaan hasil, hal ini menunjukkan adanya perbedaan persepsi dan kepentingan di antara ketiganya. Dishut Banjar menganggap bahwa posisi peluang dan kekuatan lebih besar dibandingkan dengan adanya kelemahan dan ancaman yang dimilikinya, karena daerah lebih mengerti permasalahan yang berada dalam wilayah pengelolaannya.

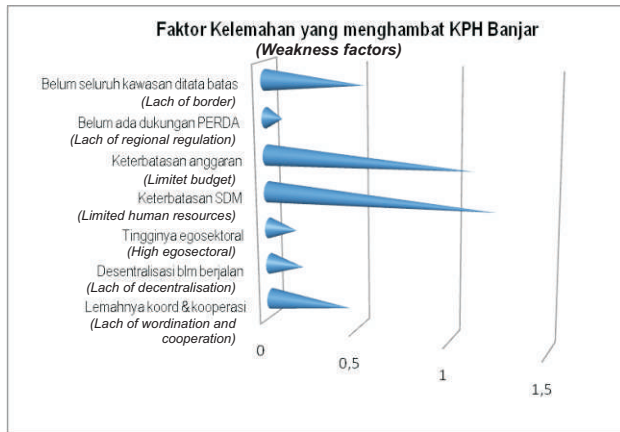
Pihak BPKH memandang bahwa ancaman (faktor eksternal) lebih besar. Hal ini terkait dengan besarnya skor untuk klaim lahan oleh masyarakat (1,0335) dan belum jelasnya batas desa dan hutan (1,692).



Gambar 3. Faktor ancaman dalam pembangunan KPH (Skor BPKH)  
Figure 3. Threats factors of KPH development according to BPKH

Permasalahan di lapangan bahwa hampir seluruh desa masih belum mengetahui batas desa masing-masing secara jelas, karena hanya ditentukan dengan menggunakan batas sungai dan jalan tanpa adanya kepastian batas permanen lainnya. Batas wilayah pengelolaan pada beberapa unit pengelolaan (HTI) yang ada di Kabupaten Banjar khususnya wilayah KPH Banjar pun masih banyak yang belum jelas menurut penduduk karena masih banyak bahkan sebagian besar penduduk desa mengklaim areal yang mereka kelola sebagai hak milik dengan kekuatan hukum tingkat desa (Segel Kepala Desa) padahal areal yang mereka kelola termasuk ke dalam wilayah pengelolaan HTI. Kalau dilihat dari citra lansat memang terlihat posisi desa dan kawasan hutannya sendiri, akan tetapi permasalahan semakin berat manakala sudah terdapat desa bahkan sarana pendidikan dalam kawasan KPH. Perlu tata batas kembali berdasarkan kondisi sekarang, yaitu kemungkinan adanya *enclave* pada desa tertentu (Dinas Kehutanan Banjar, 2007). Salah satu tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI) dari BPKH sendiri adalah tata hutan khususnya dalam hal penataan batas untuk wilayah KPH model, hal ini menunjukkan bahwa kepentingan BPKH lebih condong ke arah tata batas, sehingga hasil skoring SWOT menunjuk ke kuadran II.

Pihak Dinas Kehutanan Kalimantan Selatan memandang bahwa kelemahan (faktor internal) menimbulkan hambatan dalam pembangunan KPH yaitu keterbatasan anggaran dan sumberdaya manusia, seperti terlihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Faktor Kelemahan yang menghambat pembangunan KPH Banjar (Skor Dinas Kehutanan Kalimantan Selatan)

Figure 4. The weaknesses of KPH development according to South Kalimantan Forest Service scores

Di lain pihak Dinas Kehutanan Banjar merasa permasalahan SDM dan dana dapat diatasi. Hal ini memang memungkinkan, mengingat kawasan KPH sebagian besar berada dalam kawasan Kabupaten Banjar, dan SDM yang memiliki pengetahuan mengenai KPH terdapat pada Kabupaten Banjar. Berdasarkan statistik Kehutanan Banjar (2007), SDM dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 29 orang (37,2%), S2 5 orang (6,4%), D3 sebanyak 8 orang (10,3%), SLTA sebanyak 28 orang (35,9%) dan sisanya SLTP 8 orang (10,2%). Lima puluh persen dari SDM memiliki tingkat pendidikan berlatar belakang kehutanan. Apabila organisasi KPH Banjar berbentuk UPTD maka syarat SDM untuk KPH minimal S1 kehutanan, Kasi minimal D3 kehutanan, Kasub TU minimal SLTA, dan penerimaan staf baru diutamakan yang berlatarbelakang kehutanan (Baplan, 2007). Dalam wilayah KPH ini, sudah terdapat perusahaan HTI sehingga ke depan pembiayaan tidak hanya berasal dari APBN, dan APBD, akan tetapi juga dari pihak swasta.

Analisis SWOT memberikan hasil yang berbeda. Hal ini menunjukkan, dengan adanya fakta bahwa hasil skoring terletak pada kuadran II (strategi ST) dan III (strategi WO); maka kebijakan pada kedua kuadran tersebut harus dilakukan. Kebijakan yang harus ditindaklanjuti adalah kebijakan untuk menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman (kebijakan untuk kuadran II) dan kebijakan untuk meminimalisasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang (kebijakan kuadran III). Implementasi kebijakan-kebijakan tersebut diharapkan akan membawa pembangunan KPH ke arah yang menguntungkan yaitu kuadran I, di mana strategi adalah untuk menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang yang ada untuk mempercepat pembangunan KPH.

Adapun strategi pemetaan faktor-faktor internal dan eksternal dalam pembangunan KPH adalah seperti terlihat pada Tabel 3.

Tabel tersebut menunjukkan bahwa strategi pembangunan KPH Banjar ke depan perlu memprioritaskan: dukungan komitmen Pemda baik perundangan (PERDA)

maupun penyusunan RTRW yang sesuai, pengembangan SDM melalui kerjasama perguruan tinggi, dan peningkatan koordinasi, kolaborasi dengan pemangku kepentingan terkait dalam rangka sinkronisasi kegiatan dalam kawasan KPH Banjar serta peningkatan peran masyarakat. Di dalam areal KPH Banjar ini memang terdapat dua kelompok masyarakat, yaitu yang pro dan kontra. Masyarakat kontra di sini adalah masyarakat yang melakukan perladangan berpindah dan berusaha melakukan klaim lahan. Akan tetapi ada sebagian masyarakat yang pro, yaitu kelompok masyarakat yang memiliki sikap yang kondusif terhadap rehabilitasi lahan kritis (terlibat GERHAN). Pemberdayaan masyarakat tersebut di atas dapat tercapai apabila mereka sejak awal dilibatkan dalam pembangunan KPH sehingga mereka mengetahui sejauh mana akses dan manfaat yang dapat diterima.

Tabel 3. Matriks SWOT KPH Banjar  
 Table 3. Matrix of KPH Banjar SWOT

<p><i>Faktor Internal</i></p> <p><i>Faktor Eksternal</i></p>	<p><b>Kekuatan(S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Adanya komitmen pemerintah pusat &amp; daerah</li> <li>Adanya perundangan yg terkait pembangunan KPH</li> <li>Terdapat draft rancang bangun KPH</li> <li>Adanya kawasan hutan (dejure) yang cukup luas</li> <li>Tersedianya aksesibilitas jalan di dalam kawasan hutan</li> </ol>	<p><b>Kendala/Kelemahan(W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Lemahnya koordinasi &amp; kooperasi dengan stakeholder lain</li> <li>Desentralisasi belum ber jalan sesuai harapan</li> <li>Tingginya egosektoral dalam pembangunan KPH</li> <li>Keterbatasan SDM</li> <li>Keterbatasan anggaran</li> <li>Belum ada dukungan PERDA</li> <li>Belum seluruh kawasan KPH ditata batas</li> </ol>
<p><b>Peluang(O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Dukungan universitas dan masyarakat</li> <li>Besarnya permintaan bahan baku kayu oleh industri perkayuan</li> <li>Tingginya harga kayu di masa datang</li> <li>Adanya dunia usaha HTI</li> <li>Dukungan internasional pada pengelolaan hutan lestari</li> <li>Potensi PAD dan devisa negara</li> </ol>	<p><i>Strategi memakai Kekuatan untuk memanfaatkan Peluang(SO)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pemanfaatan kekuatan masyarakat dan luasnya lahan untuk memanfaatkan lahan dalam upaya memenuhi permintaan kayu</li> <li>Penyediaan informasi spasial dan non spasial untuk pemanfaatan HTI</li> <li>Percepatan pembangunan hutan tanaman didukung oleh komitmen pemerintah</li> <li>Draft rancang bangun diselaraskan dengan pemanfaatan oleh HTI dan masyarakat</li> </ol>	<p><i>Strategi meminimasi kendala/ kelemahan dengan memanfaatkan peluang(WO)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Peningkatan peran serta masyarakat seperti Pembangunan Hutan Berbasis masyarakat (PHBM) dan HTR.</li> <li>Pengembangan dan peningkatan kualitas SDM lokal dalam pengelolaan hutan lestari dengan bekerjasama dengan universitas.</li> <li>Peningkatan komunikasi dan konsultasi multipihak</li> <li>Koordinasi dan sinkronisasi kegiatan dengan sektor lain</li> </ol>
<p><b>Tantangan/Ancaman(T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Klaim lahan oleh masyarakat</li> <li>Belum jelas batas desa dan hutan</li> <li>Masih ada perladangan berpindah sekitar KPH</li> <li>Perubahan peruntukan hutan</li> <li>Degradasi hutan akibat kebakaran dan <i>illegal logging</i></li> </ol>	<p><i>Strategi memakai kekuatan untuk mengatasi tantangan/ ancaman(ST)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pemanfaatan kekuatan masyarakat untuk menjaga hutan dari kebakaran, <i>Illegal logging</i> dan <i>illegal mining</i></li> <li>Dukungan perundangan tentang KPH dalam rangka meminimasi upaya stakeholder yang hanya berorientasi pada sektor pertambangan</li> <li>Dukungan komitmen pemda dapat meminimasi perubahan kawasan yang dilakukan pada RTRW</li> <li>Dukungan perundangan tentang KPH sebagai bahan rujukan institusi pengelola KPH</li> </ol>	<p><i>Strategi memperkecil kelemahan dan mengatasi tantangan/ ancaman(WT)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pembentukan kelembagaan yang berbasis masyarakat</li> <li>Mendorong peningkatan ekonomi masyarakat di dalam dan di sekitar hutan</li> <li>Sinkronisasi penyelenggaraan kehutanan secara multipihak untuk mendukung PHL</li> <li>Pengembangan dan peningkatan kualitas SDM lokal dalam pengelolaan hutan lestari</li> </ol>

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Usaha yang perlu ditempuh dalam pengelolaan dan pemanfaatan hutan harus berdasarkan prinsip-prinsip kelestarian hutan, sehingga dalam jangka panjang hutan tersebut tetap mampu memproduksi secara lestari dan dengan kualitas dan kuantitas produksi yang terjaga. Untuk dapat mewujudkannya diperlukan usaha-usaha antara lain peningkatan kualitas dan kuantitas produksi kayu, usaha pelestarian sumberdaya alam dan upaya menjadikan areal non produktif menjadi areal produktif. Upaya peningkatan potensi hutan, melalui upaya rehabilitasi hutan yang tidak produktif dan pengembangan Unit Pengelolaan Hutan dalam bentuk Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) dimaksudkan untuk menjawab berbagai persoalan dan tantangan pembangunan hutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa para pemangku kepentingan terkait masih memiliki perbedaan pandangan dalam pembangunan KPH Banjar, hal ini terbukti dari hasil analisis SWOT menunjukkan hasil yang berbeda antara Dishut propinsi, Dishut kabupaten dan BPKH. Faktor lain yang mempengaruhi perbedaan dalam hasil SWOT adalah pemahaman tentang permasalahan kabupaten Banjar dan kepentingan masing-masing pihak.

Pihak BPKH memandang bahwa ancaman (faktor eksternal) lebih besar hal ini terkait dengan besarnya skor untuk klaim lahan oleh masyarakat dan belum jelasnya batas desa dan hutan, sehingga perlu dilakukan tata batas kembali berdasarkan kondisi saat ini, yaitu kemungkinan adanya *enclave* pada desa tertentu. Di lain pihak salah satu TUPOKSI dari BPKH sendiri adalah tata hutan khususnya dalam hal penataan batas untuk wilayah KPH model, hal ini menunjukkan bahwa kepentingan BPKH lebih condong ke arah tata batas.

Pihak Dinas Kehutanan Kalimantan Selatan memandang bahwa kelemahan (faktor internal) menimbulkan hambatan dalam pembangunan KPH yaitu keterbatasan anggaran dan sumberdaya manusia. Di lain pihak Dinas Kehutanan Banjar merasa permasalahan SDM dan dana dapat diatasi karena Dinas Kehutanan Banjar lebih mengetahui permasalahan dan kepentingan dalam kawasan KPH. Strategi pembangunan KPH Banjar ke depan perlu memprioritaskan : peningkatan peran masyarakat, dukungan komitmen Pemda baik perundangan (PERDA) maupun penyusunan RTRW yang sesuai, pengembangan SDM melalui kerjasama perguruan tinggi, dan peningkatan koordinasi, kolaborasi dengan pemangku kepentingan terkait dalam rangka sinkronisasi kegiatan dalam kawasan KPH Banjar.

### B. Saran

Untuk mewujudkan tujuan pengelolaan KPH Banjar, yaitu kelestarian hutan, perlu didukung oleh iklim konsultatif dan koordinatif yang kondusif selama proses pembangunan KPH dengan para pihak dan menjadi komitmen bersama seluruh pihak terkait, termasuk meningkatkan pemberdayaan masyarakat sekitar kawasan hutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2006. Bentuk Pengelolaan Hutan di Masa Mendatang. Website: <http://www.rimbawan.com/april/KPH%20Bentuk%20pengelolaan%20hutan%20masa%20mendatang.pdf>. Diakses tanggal 7 Desember 2007.
- Baplan. 2006. Manual KPH. Baplan Departemen Kehutanan, Jakarta
- Baplan. 2007. Pedoman Pembangunan KPH Model: Sebagai Tahap Awal Pembangunan Wujud Riil KPH di Tingkat Tapak. Badan Planologi Kehutanan, DEPHUT, Jakarta.
- , 2007. Tata Hutan dan Penyusunan rencana Pengelolaan Hutan (KPH). Modul Loka Latih Pembangunan KPH. Departemen Kehutanan, Jakarta.
- Bartol, K.M., and D.C. Martin (1991) Management, New York: McGraw Hill, Inc.
- Bryson, J.M. 2003. *What To Do When Stakeholders Matter: A Guide to Stakeholder Identification and Analysis Techniques*. A paper presented at the London School of Economics and Political Science, London.
- Dishut Banjar. 2007. Laporan Design Pembangunan KPHP. Dinas Kehutanan Banjar, Banjarbaru.
- FAO. 1990. *Situation and Outlook of the Forestry Sector in Indonesia. Volume 1: Issues, findings and opportunities*. Ministry of Forestry, Government of Indonesia and Food and Agriculture Organization of the United Nations, Jakarta.
- Simon, H. 1987. Manual Inventori Hutan. Universitas Indonesia-Press. Jakarta.
- Kartodihardjo, H. 2006. KPH Dalam Politik Pembaharuan Kebijakan. Website: [www.rimbawan.com/April-6/KPHP\\_gate.htm](http://www.rimbawan.com/April-6/KPHP_gate.htm). Diakses tanggal 7 Desember 2007.
- Kepmenhut No.230/Kpts-II/2003 tentang Pembentukan Kesatuan Pengelolaan Hutan
- Lassa, J. dan N. Yus . 2007. Stakeholder Analysis Dalam CBDRM : TOT BBDRM HIVOS Aceh Program. Aceh.
- Awaludin, M. 2005. Penyusunan Model Perencanaan KPH Unit IV di Kabupaten Banjar Kalimantan Selatan. Fakultas Kehutanan Universitas Lambung Mangkurat (UNLAM). Tidak Dipublikasikan.
- Ngakan, P.O., H. Komarudin, dan M. Moeliono. 2008. Center for International Forestry Research (CIFOR). Bogor. Indonesia
- Marimin. 2004. Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk. Grasindo. Jakarta
- World Bank. 1995. The Economics of Long-term Management of Indonesia's Natural Forest. Unpublish Manuscript. August. Jakarta.

Yoeti, O. A. 2008. *Ekonomi Pariwisata: Introduksi, Informasi, dan Implementasi*. Penerbit Buku Kompas. Jakarta.