

ANALISIS KEBERHASILAN DAN STRATEGI PENGEMBANGAN PROGRAM HUTAN KEMASYARAKATAN DENGAN PENDEKATAN ANALISIS TOWS PADA KTH KARIYA JAYA KABUPATEN TANAH LAUT

Analysis Success and Development Strategy of Community Forest Programm with TOWS Analysis Approach at KTH Kariya Jaya Tanah Laut Regency

Ririn Priyanti, Fonny Rianawati, dan Muhammad Helmi

Fakultas Kehutanan Universitas Lambung Mangkurat

ABSTRACT. *Indonesia's natural wealth needs to be utilised sustainably, one of which is through empowering communities around the forest. Social forestry is a form of government support to manage forests by involving the community. The purpose of this study was to analyse the success position of the community forest program and development strategies in the implementation of the community forest program using TOWS analysis. The research was conducted through direct observation and questionnaire filling by KTH members with a total of 37 people. The analysis method used the TOWS method. The research results obtained are: (1) the results of the TOWS quadrant analysis of KTH Kariya Jaya with internal factors or X worth 0.16 (positive) and external factors or Y worth 0.03 (negative), from X and Y obtained a position in Quadrant II, (2) The strategy used is a competitive strategy (Strength - Threat), creating a strategy by using strengths to overcome threats including overcoming market competition by selling products at low prices but good quality and making business innovations; overcoming limited access to capital by applying for capital loans through People's Business Credit (KUR); overcoming the small economic scale by using internet technology to market products; overcoming the lack of knowledge and skills by building good relationships with forestry extension workers to conduct counseling; overcoming the threat of no direct impact felt by KTH by developing its tourism, improving attractiveness, infrastructure, access and institutions and increasing collaboration between the tourism office and KTH for tourism development; overcoming the threat of pests (wildlife) by making traps for wild boars. Increasing collaboration between the tourism office and KTH for tourism development; Overcoming the threat of pests (wildlife) by making traps for wild boars.*

Keywords: *Social forestry; Community forest; TOWS Analysis; KTH Kariya Jaya*

ABSTRAK. Kekayaan alam Indonesia perlu dimanfaatkan secara lestari, salah satunya melalui pemberdayaan masyarakat sekitar hutan. Perhutanan sosial merupakan bentuk dukungan pemerintah untuk mengelola hutan dengan melibatkan masyarakat. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis posisi keberhasilan program hutan kemasyarakatan dan strategi pengembangan dalam pelaksanaan program hutan kemasyarakatan dengan analisis TOWS. Penelitian dilaksanakan melalui observasi langsung dan pengisian kuisioner oleh anggota KTH dengan jumlah 37 orang. Metode analisis menggunakan metode TOWS. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu: (1) hasil analisis kuadran TOWS KTH Kariya Jaya dengan faktor Internal atau X bernilai 0,16 (positif) dan faktor eksternal atau Y bernilai 0,03 (negatif), dari X dan Y didapatkan posisi pada Kuadran II, (2) strategi yang digunakan yaitu strategi kompetitif (*Strength – Threat*), menciptakan strategi dengan menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman diantaranya mengatasi persaingan pasar dengan cara menjual produk dengan harga yang murah tetapi kualitas baik dan membuat inovasi usaha; mengatasi keterbatasan akses modal dengan melakukan pengajuan pinjaman modal melalui Kredit Usaha Rakyat (KUR); mengatasi skala ekonomi kecil dengan menggunakan teknologi internet untuk memasarkan produk; mengatasi kurangnya pengetahuan dan keterampilan dengan cara membangun hubungan baik dengan tenaga penyuluh kehutanan guna dilakukannya penyuluhan; mengatasi ancaman belum adanya dampak langsung yang dirasakan KTH dengan cara mengembangkan wisata yang dimiliki, meningkatkan daya tarik, infrastruktur, akses dan kelembagaan serta. meningkatkan kolaborasi antara dinas pariwisata dengan KTH untuk pengembangan wisata; mengatasi ancaman adanya hama (satwa liar) dengan cara membuat jebakan untuk babi hutan.

Kata kunci: Perhutanan Sosial; Hutan Kemasyarakatan; Analisis TOWS; KTH Kariya Jaya

Penulis untuk korespondensi, surel: fonny.rianawati@ulm.ac.id

PENDAHULUAN

Hutan dengan kekayaan alam perlu dimanfaatkan secara lestari salah satunya melalui pemberdayaan masyarakat yang terdapat didalam maupun sekitar hutan. Masyarakat yang terdapat dalam dan sekitar hutan merupakan bagian yang melakukan intraksi timbal balik sehingga tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain (Purwoko 2002). Pemerintah sendiri mendukung pengelolaan hutan berbasis masyarakat yang dikenal dengan perhutanan sosial. Upaya pemerintah dalam pengelolaan hutan berkelanjutan dibuktikan melalui luasan hutan yang dikelola melalui perhutanan sosial seluas 4,42 juta hektar dengan dikelola $\pm$ 895.769 KK dan surat keputusan yang telah terbit 6.798 (Permen LHK 2022).

Berfungsinya kelembagaan, teknis, ekonomi dan ekologi dapat dijadikan indikator keberhasilan pengelolaan hutan kemasyarakatan. Dengan demikian faktor tersebut harus dikaji demi keberlanjutan pengelolaan hutan. Indikator kelembagaan dan teknis dikembangkan dari panduan teknis monitoring dan evaluasi pelaksanaan program hutan kemasyarakatan di Kabupate Lampung Barat dan di NTB (R. Nandini 2013). Indikator ekonomi dan ekologi dikembangkan dari kuisisioner dampak pengembangan ekowisata swakelola pantai tanjung dewa terhadap masyarakat sekitar hutan di masa pandemi Covid-19 (Shofiah 2002).

Kelompok tani hutan (KTH) Kariya Jaya merupakan salah satu bentuk perhutanan sosial yang mengelola kawasan hutan 160 hektar dengan jumlah anggota kelompok 37 orang. KTH memiliki Kelompok Usaha Perhutanan Sosial (KUPS) agroforestri, silvopastura, jasa lingkungan dan madu kelulut. Kegiatan agroforestri yang dilaksanakan yaitu menanam Mahoni (*Swetenia macropylla*), buah-buahan dan sayur-sayuran, kegiatan silvopastura berupa ternak kambing, sedangkan jasa lingkungan yaitu lesehan tepi danau, akan tetapi dalam perkembangannya perlu dilakukan kajian lebih lanjut agar usaha tersebut dapat mengalami peningkatan yang signifikan.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis Matrix TOWS. Analisis TOWS adalah metode yang digunakan untuk mengidentifikasi ancaman (*threat*) dan peluang (*opportunity*) untuk dijawab oleh faktor internal yaitu

kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weaknes*). Menganalisis keempat faktor ini, kita dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk memanfaatkan peluang, mengatasi ancaman, memperkuat kekuatan, dan mengatasi kelemahan dalam suatu organisasi. TOWS matriks lebih berfokus kefaktor eksternal sebuah organisasi karena perubahannya yang cukup cepat dan dinamis.

Berdasarkan pemantauan Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Tanah Laut tahun 2021 Keunggulan KTH Kariya Jaya dibandingkan KTH lainnya yaitu dikembangkannya program silvopastura, akan tetapi dalam pengelolaannya masih kurang maksimal (termasuk dalam kelas Madya). Melalui uraian tersebut maka perlu dilakukan penelitian mengenai strategi untuk pengembangan program perhutanan sosial berdasarkan faktor internal dan eksternal agar diperoleh data nyata yang dapat digunakan untuk mengembangkan usaha kelompok tani dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat di Desa Ambungan. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis posisi keberhasilan program hutan kemasyarakatan dan strategi pengembangan dalam pelaksanaan program hutan kemasyarakatan dengan analisis TOWS.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di KTH Kariya Jaya yang terletak di Desa Ambungan Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut, Kalimantan Selatan yang dilaukan selama 4 bulan (Desember-April). Alat yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya: kuisisioner, alat tulis, kamera, komputer serta objek penelitian yaitu anggota KTH Kariya Jaya yang berjumlah 37 orang dan disajikan sebagai responden.

Data primer yang digunakan dalam penelitian diperoleh langsung melalui pembagian kuisisioner kepada responden sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi literatur. Kuisisioner yang diberikan kepada reponden sebanyak 37 orang. Responden yang dipilih yaitu seluruh anggota KTH Kariya Jaya. (Arikunto 2012) menyatakan jika populasi ≤ 100 orang maka responden diambil keseluruhan. Penilaian dari setiap pertanyaan menggunakan skala linkert yaitu faktor internal dengan kategori tidak setuju mendapat nilai 1, kurang setuju mendapat nilai 2, setuju mendapat nilai 3 dan sangat setuju mendapat nilai 4; faktor eksternal kategori sangat lemah

mendapat nilai 1, lemah mendapat nilai 2, kuat mendapat nilai 3 dan sangat kuat mendapat nilai 4.

Metode analisis pertama yang dilakukan adalah rekap hasil dari pengisian responden yang dimulai dengan perhitungan bobot menggunakan persamaan sebagai berikut:

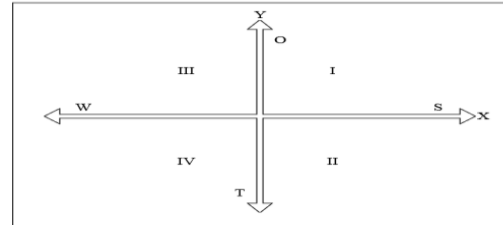
$$B_i = \frac{\sum_{i=1}^n S_i}{\text{Jumlah Skor Total}}$$

Analisis selanjutnya dengan menghitung indeks nilai penting dengan rumus:

$$INP = \frac{\text{sin}}{\text{Jumlah responden}}$$

Total skor diperoleh dengan perkalian antara bobot dan indeks nilai penting. Setelah rekap hasil pengisian responden dilakukan maka dilanjutkan dengan memilih faktor-faktor IFAS dan EFAS berdasarkan pendapat ahli kemudian dilanjutkan dengan menentukan posisi kuadran yaitu $X=S-W$; $Y=O-T$. Posisi

kuadran TOWS menentukan keberhasilan yaitu kuadran 1-3 dikategorikan baik sedangkan 4 tidak baik (David 2011). Kuadran analisis TOWS menurut Junaedi S (2017) disajikan pada Gambar 1 dan Matriks TOWS menurut Isnawati (2018) disajikan pada Tabel 1.



Gambar 1. Kuadran analisis TOWS

Keterangan :

- X = Faktor Internal
- Y = Faktor Eksternal
- O = Peluang (*Opportunity*)
- T = Ancaman (*Threat*)
- S = Kekuatan (*Strength*)
- W = Kelemahan (*Weakness*)

Tabel 1. Matriks TOWS

IFAS \ EFAS	IFAS	
	<i>Strengths (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
<i>Opportunities (O)</i>	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threats (T)</i>	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

HASIL DAN PEMBAHASAN

KTH Kariya Jaya

Kelompok tani Hutan (KTH) Kariya Jaya memperoleh izin pemanfaatan pada tahun 2017 dengan luas 160 hektar. Kelompok tani memanfaatkan kawasan tersebut dengan sistem agroforestri yaitu dengan mengkombinasikan tanaman kehutanan seperti mahoni, karet dengan tanaman pertanian seperti kacang panjang, buncis, terong, kangkung, cabai, dan bayam. Selain itu ditemukan pula kebun buah-buahan seperti pepaya, nangka, kelengkeng, alpukat,

belimbing, sirsak dan pisang. Pengelolaan hutan oleh KTH Kariya Jaya mendapatkan dukungan dana dari proyek *Forest Investment Program II*. Melalui data tersebut masyarakat mengelola hutan dan wajib memberikan kontribusi 40% kepada kelompok.

Memaksimalkan keberhasilan KTH dapat dilakukan dengan meningkatkan kelembagaan, teknis, ekonomi dan ekologi. Kelembagaan dapat menjadi bidang yang penting untuk dikaji guna menjamin keberlanjutan pengelolaan hutan yang baik dan efektif. Teknis memperhatikan aspek-aspek teknologi, ekonomi berkaitan dengan

kesejahteraan masyarakat sedangkan ekologi mencakup dampak lingkungan yang dihasilkan. Keseimbangan aspek tersebut mampu memperbesar peluang akan keberhasilan dan keberlanjutan secara menyeluruh (R. Nandini 2013).

Analisis TOWS

Analisis TOWS adalah metode yang digunakan untuk mengidentifikasi ancaman (threat) dan peluang (opportunities) untuk dijawab oleh faktor internal yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*).

Kekuatan (*Strength*)

Nilai kekuatan yang diperoleh dilapangan disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Perhitungan faktor internal kekuatan

No	Faktor Kekuatan	Jumlah	Bobot	INP	Total Skor
1	Memiliki struktur organisasi yang jelas	112	0,12	3,03	0,37
2	Tersedianya media internet untuk memasarkan produk	119	0,13	3,22	0,42
3	Kelompok memiliki program kerja jangka pendek dan panjang	128	0,14	3,46	0,49
4	Adanya batas antar areal Kelola kawasan hutan	131	0,14	3,54	0,51
5	Adanya dukungan pemerintah dalam pengembangan usaha	107	0,12	2,89	0,34
6	Area KTH memiliki ketersediaan air yang cukup dengan kualitas air yang baik (bau, warna dan higienis)	115	0,13	3,11	0,39
7	Vegetasi tutupan lahan wilayah KTH memiliki jenis yang beragam dan wisata alam yang indah	117	0,13	3,16	0,41
8	Memiliki sumber daya alam (hasil panen) yang beragam	77	0,08	2,08	0,18
Total		906	1,00		3,12

Berdasarkan data total skor kekuatan adalah 3,12, ini merupakan faktor-faktor positif atau aset yang dimiliki oleh KTH. Kekuatan – kekuatan ini perlu di eksplorasi untuk melihat bagaimana dapat dimanfaatkan untuk mengambil peluang atau mengatasi ancaman. Faktor internal (*Strength*) yang dimiliki KTH Kariya Jaya diantaranya yaitu KTH Kariya Jaya memiliki struktur organisasi yang jelas, hal ini dapat memudahkan dalam pembagian tugas dan tanggung jawab dan pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan efisien serta memudahkan dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja anggota dan keseluruhan kelompok. KTH Kariya Jaya memiliki wisata alam yang sangat indah yaitu wisata tepi danau, hal ini dapat meningkatkan pendapatan KTH. KTH Kariya Jaya memiliki program kerja jangka pendek dan jangka panjang, hal ini

dapat membantu KTH merencanakan dan mengelola sumber daya hutan dengan lebih terstruktur dan efektif.

Program kerja jangka pendek fokus pada kegiatan yang bisa dilakukan segera misalnya menanam sayur-sayuran sedangkan program kerja jangka panjang mencakup strategi yang berkelanjutan, misalnya menanam tanaman kehutanan seperti Mahoni (*Swietenia macrophylla*) dan tanaman buah- buahan. Adanya batas antar areal kelola kawasan, pengelolaan hutan tentunya harus memperhatikan batas wilayah hutan sebagai bentang spasial kawasan pengelolaan. Batas kawasan yang hutan dimaksud adalah adanya batas hutan yang jelas yang diakui oleh berbagai pihak. Pengelolaan lahan tidak hanya terbatas pada pengelolaan lahan hutan,

namun pengelolaan lahan dapat berupa pertanian, peternakan dan perkebunan.

Beragamnya jenis pengelolaan lahan ini tak jarang menimbulkan permasalahan persaingan dalam memperoleh lahan, sehingga kecenderungan sengketa lahan juga sering terjadi, oleh karena itu adanya batas kawasan hutan yang tetap sangat penting, sebab jika tidak demikian kegiatan membangun hutan akan sangat terganggu karena masa berproduksi hutan bersifat jangka panjang dan pengelolaannya tidak dapat diatur untuk cepat mengalami perubahan dalam waktu singkat atau mendadak. (Simon 2010) menyatakan bahwa kalau tidak ada batas kawasan hutan yang tetap, kegiatan membangun hutan menjadi sia-sia jika sebelum waktu masak tebang batas kawasannya dilanggar untuk kepentingan pertanian, peternakan, atau perkebunan. KTH

Kariya Jaya memiliki media internet untuk memasarkan produk, hal ini dapat membuat jangkauan pasar yang lebih luas dan biaya pemasaran yang lebih murah. Area KTH memiliki ketersediaan air yang cukup dengan kualitas air yang baik (bau, warna dan higienis) Vegetasi tutupan lahan wilayah KTH memiliki jenis yang beragam (misalnya: pohon, semak, belukar, perkebunan, padang rumput, dll). Memiliki sumber daya alam (hasil panen) yang beragam

Kelemahan (*Weaknes*)

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan dan kapabilitas yang secara efektif menghambat pekerjaan. Nilai kelemahan yang didapat pada KTH Kariya Jaya dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Perhitungan Faktor Internal Kelemahan

No	Faktor Kelemahan	Jumlah	Bobot	INP	Total Skor
1	Tidak adanya program kerja yang tertulis	119	0,14	3,22	0,45
2	Tingkat pendidikan masyarakat yang masih rendah	110	0,13	2,97	0,38
3	Kurangnya partisipasi masyarakat	121	0,14	3,27	0,46
4	Kurangnya pelatihan dan pendampingan terhadap anggota KTH	115	0,13	3,11	0,42
5	Belum adanya dampak langsung yang dirasakan anggota KTH dari kegiatan pengelolaan hutan	106	0,12	2,86	0,36
6	Ketergantungan pada musim dan cuaca	109	0,13	2,95	0,38
7	Tidak ada jaminan kesehatan untuk anggota KTH	112	0,13	3,03	0,40
8	Kualitas SDM masih terbatas	60	0,07	1,62	0,11
Total		852	1,00		2,96

Berdasarkan data didapatkan total skor kelemahan adalah 2,96, ini merupakan faktor-faktor internal yang membatasi kinerja organisasi. Kelemahan ini perlu diatasi atau dikurangi agar KTH Kariya Jaya dapat bersaing lebih baik dan memanfaatkan peluang yang ada. Faktor internal (*Weaknes*) yang dimiliki KTH Kariya Jaya yaitu tidak adanya program kerja yang tertulis, hal ini menimbulkan kurang jelasnya peraturan dan arahan. Tanpa dokumen tertulis anggota KTH tidak memiliki pemahaman yang jelas tentang tujuan, langkah-langkah dan tanggung jawab

masing-masing sehingga dapat menyebabkan kebingungan dan kurangnya koordinasi.

Tingkat pendidikan masyarakat masih rendah, hal ini menyebabkan anggota KTH mengalami kesulitan dalam mengakses dan memanfaatkan informasi terkini tentang teknologi pertanian, kebijakan pemerintah dan pasar yang bisa membantu meningkatkan produktivitas. Selain itu, anggota kurang terampil dalam strategi pemasaran dan negosiasi sehingga sulit untuk menjangkau pasar yang lebih luas atau mendapatkan harga yang lebih baik untuk produk mereka.

Kurangnya partisipasi masyarakat, Desa Ambungan memiliki jumlah penduduk sebanyak 2.060 jiwa, tetapi hanya 37 orang yang berpartisipasi untuk menjadi anggota KTH, kurangnya partisipasi ini dapat mengurangi dinamika kelompok dan sulit mencapai tujuan bersama.

Kurangnya pelatihan dan pendampingan terhadap anggota KTH, dalam bentuk penyuluhan, pelatihan dan fasilitas yang mendukung untuk praktik pertanian berkelanjutan dapat menghambat kemampuan mereka untuk mengelola kelompok secara efektif. Belum adanya dampak langsung yang dirasakan anggota KTH dari kegiatan pengelolaan hutan. Kurangnya hasil pendapatan yang mempengaruhi kesejahteraan anggota, harga produk yang

tidak stabil dan keterbatasan akses modal menjadi kelemahan KTH. KTH seringkali mengalami kesulitan dalam mendapatkan akses sumber pembiayaan yang diperlukan untuk mengembangkan usaha. Skala ekonomi yang kecil membuat KTH kesulitan untuk mencapai efisiensi ekonomi dan bersaing di pasar yang lebih besar. Ketergantungan pada musim dan cuaca yang dapat menyebabkan ketidakstabilan dalam produk dan tidak adanya jaminan kesehatan.

Peluang (*Opportunity*)

Peluang merupakan situasi penting yang menguntungkan. Nilai peluang yang didapat pada KTH Kariya Jaya dapat dilihat dalam Tabel 4.

Tabel 4. Perhitungan Faktor Eksternal Peluang

No	Faktor Peluang	Jumlah	Bobot	INP	Total Skor
1	Menjalin kerjasama dengan pemerintah atau non pemerintah	106	0,13	2,86	0,36
2	Mengintegrasikan pertanian dan kehutanan untuk meningkatkan produktivitas	101	0,12	2,73	0,33
3	Peluang eksternal dalam kemitraan dengan lembaga pendidikan dan riset yang dapat meningkatkan akses terhadap pengetahuan dan inovasi teknis	107	0,13	2,89	0,36
4	Peluang untuk menjual produk olahan	113	0,13	3,05	0,41
5	Memberikan lapangan pekerjaan untuk masyarakat	110	0,13	2,97	0,39
6	Potensi sebagai sumber pendapatan masyarakat	96	0,11	2,59	0,29
7	Pengelolaan hutan lestari	108	0,13	2,92	0,37
8	Kemitraan dengan lembaga konservasi alam yang dapat meningkatkan upaya KTH dalam pelestarian lingkungan	107	0,13	2,89	0,36
Total		848	1,00		2,87

Berdasarkan tabel 4 didapatkan total skor peluang yaitu 2,87, hal ini dapat mencerminkan faktor-faktor eksternal yang dapat memberikan keuntungan bagi KTH jika dimanfaatkan dengan baik. Faktor Eksternal (*Opportunity*) yang dimiliki KTH Kariya Jaya yaitu KTH memiliki peluang yaitu menjalin kerjasama dengan pemerintah atau non pemerintah, tersedianya media internet untuk memasarkan produk, memiliki peluang untuk menjual produk olahan, misalnya menjual keripik singkong. Memberikan lapangan pekerjaan untuk masyarakat, berpotensi

sebagai sumber pendapatan masyarakat, pengelolaan hutan lestari dan kemitraan dengan lembaga konservasi alam yang dapat meningkatkan upaya KTH dalam pelestarian lingkungan.

Ancaman (*Threat*)

Ancaman adalah situasi penting dan tidak menguntungkan. Nilai ancaman yang didapatkan pada KTH Kariya Jaya dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Perhitungan Faktor Eksternal Ancaman

No	Faktor Ancaman	Jumlah	Bobot	INP	Total Skor
1	Adanya persaingan antar KTH	108	0,13	2,92	0,37
2	Adanya persaingan antar pasar	103	0,12	2,78	0,33
3	Kurangnya pengetahuan dan keterampilan untuk mengembangkan usaha	105	0,12	2,84	0,35
4	Kurangnya pendampingan dan pelatihan	110	0,13	2,97	0,38
5	Belum adanya dampak langsung yang dirasakan KTH dari program hutan kemasyarakatan	109	0,13	2,95	0,37
6	Skala ekonomi kecil	111	0,13	3,00	0,39
7	Keterbatasan akses modal	110	0,13	2,97	0,38
8	Adanya hama (satwa liar)	102	0,12	2,76	0,33
Total		858	1,00		2,90

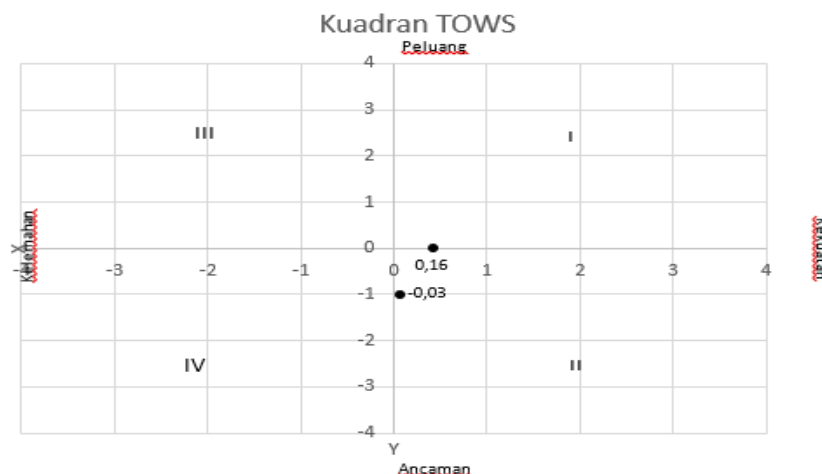
Total skor ancaman adalah 2,90, ini mencerminkan faktor-faktor eksternal yang dapat membahayakan kinerja organisasi. Ancaman ini perlu diantisipasi dan diatasi menggunakan kekuatan-kekuatan KTH atau mengambil tindakan yang sesuai. Faktor eksternal (*Threat*) yang dimiliki KTH Kariya Jaya yaitu: Persaingan antar KTH, Kurangnya pendampingan dan pelatihan yang dapat mempengaruhi kinerja operasional kelembagaan KTH. Keterbatasan akses terhadap teknologi, Persaingan pasar, Konflik

dengan satwa liar, Keterbatasan akses modal dan skala ekonomi kecil.

Kuadran TOWS berdasarkan pada Matriks SWOT yang menggabungkan analisis faktor internal (*Strength - Weaknes*) dengan analisis faktor eksternal (*Opportunity - Threat*). Kuadran TOWS membantu organisasi dalam penguatan faktor eksternal untuk menjawab tantangan internal. Rumus untuk menentukan titik pada kuadran TOWS bisa dilihat pada titik pada tabel 6 dan Kuadran TOWS disajikan dalam Gambar 2.

Tabel 6. Rumus Kuadran TOWS

$X = S - W$	$Y = O - T$
$X = 3,12 - 2,96$	$Y = 2,87 - 2,90$
$X = 0,16$	$Y = -0,03$



Gambar 2. Kuadran TOWS

Gambar 2 menunjukkan KTH Kariya Jaya masih mempunyai kekuatan tetapi menghadapi berbagai ancaman. Kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh KTH Kariya Jaya dapat dikatakan ada namun hanya sedikit, sehingga pada kuadran TOWS nilai yang didapat mendekati 0. Perlu pengembangan dan strategi yang tepat untuk meningkatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki KTH Kariya Jaya.

Penentuan Strategi Matriks TOWS

Nilai X dan Y di kuadran matriks menempatkan pada kuadran II yang berarti menunjukkan posisi menghadapi berbagai

ancaman, namun masih memiliki sejumlah kekuatan. Strategi kebijakan yang dapat diterapkan adalah strategi kompetitif yaitu strategi bersaing atau rencana dan tindakan yang dikembangkan KTH untuk mempertahankan posisi pasarnya dan memperoleh keunggulan yang berkelanjutan. Matriks TOWS bisa dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Matriks TOWS

IFAS	<i>Strength (S)</i>		<i>Weaknes (W)</i>	
	- Memiliki struktur organisasi yang jelas - Tersedianya media internet untuk memasarkan produk - Memiliki program kerja jangka pendek dan panjang - Adanya batas antar areal Kelola kawasan hutan - Adanya dukungan pemerintah dalam pengembangan usaha - Area KTH memiliki ketersediaan air yang cukup dengan kualitas air yang baik (bau, warna dan higienis) - Vegetasi tutupan lahan wilayah KTH memiliki jenis yang beragam dan wisata alam yang indah - Memiliki sumber daya alam (hasil panen) yang beragam		- Tidak adanya program kerja yang tertulis - Tingkat pendidikan Masyarakat masih rendah - Kurangnya partisipasi masyarakat - Kurangnya pelatihan dan pendampingan terhadap anggota KTH - Ketergantungan pada musim dan cuaca - Belum adanya dampak langsung yang dirasakan anggota KTH dari kegiatan pengelolaan hutan - Tidak ada jaminan kesehatan untuk KTH - Kualitas SDM masih terbatas terkait pemberian pupuk untuk tanaman sayur- sayuran dan buah-buahan.	
EFAS	<i>Opportunity (O)</i>		<i>Strategi WO</i>	
	- Menjalin kerjasama dengan pemerintah atau non pemerintah - Membuat inovasi usaha atau produk untuk meningkatkan pendapatan kelompok - Peluang membuka lapangan pekerjaan untuk masyarakat - Mendapatkan peluang bantuan berupa dana hibah dari pemerintah - Berpotensi sebagai sumber pendapatan		- Meningkatkan kegiatan pengembangan HHBK, ekowisata dan silvopastura agar anggota KTH dapat merasakan dampak langsung dari kegiatan perhutanan sosial - Meningkatkan pelayanan dalam memenuhi segala permintaan konsumen	
	<i>Strategi SO</i>			
	- KTH Kariya Jaya memiliki program jangka pendek dan panjang, hal ini berpotensi menjadi sumber pendapatan untuk anggota KTH, dengan penerapatan sistem agroforestri, silvopastura dan jasa lingkungan. - Area KTH memiliki ketersediaan air yang cukup dengan kualitas air yang baik (bau, warna dan higienis) berpotensi untuk pengembangan wisata tepi danau dengan meningkatkan daya tarik, infrastruktur, akses dan kelembagaan. - Meningkatkan kolaborasi antara dinas pariwisata dengan KTH untuk pengembangan wisata			

	Strategi ST	Strategi WT
Threat (T)		
1. Adanya persaingan antar KTH	1. Menjual produk dengan harga yang murah tetapi kualitas baik dan membuat inovasi usaha atau produk olahan seperti keripik singkong, sale pisang dan keripik pisang untuk meningkatkan pendapatan KTH.	1. Meningkatkan pelayanan dalam rangka memberikan kepuasan bagi pelanggan
2. Persaingan antar pasar	2. Melakukan pengajuan pinjaman modal melalui Kredit Usaha Rakyat (KUR)	2. Meningkatkan pelatihan dan penyuluhan tentang program hutan kemasyarakatan guna meningkatkan partisipasi masyarakat
3. Kurangnya pengetahuan dan keterampilan untuk pengembangan usaha	3. Menggunakan teknologi internet untuk memasarkan produk.	
4. Kurangnya pendampingan dan pelatihan	4. Membangun hubungan baik dengan tenaga penyuluh kehutanan agar penyuluhan rutin dilakukan guna meningkatkan pengetahuan kelompok dalam pengembangan usaha.	
5. Belum adanya dampak langsung yang dirasakan KTH dari program hutan kemasyarakatan	5. Mengembangkan wisata yang dimiliki dengan meningkatkan daya tarik, infrastruktur, akses dan kelembagaan serta meningkatkan pelayanan dalam rangka memberikan kepuasan bagi pelanggan.	
6. Skala ekonomi kecil	6. Meningkatkan kolaborasi antara dinas pariwisata dengan KTH untuk pengembangan wisata	
7. Adanya hama (satwa liar)		
8. Keterbatasan akses modal		

Strategi yang digunakan KTH Kariya Jaya untuk menghadapi ancaman dengan menggunakan kekuatan yaitu, untuk mengatasi persaingan pasar dengan cara menjual produk dengan harga yang murah tetapi kualitas baik dan membuat inovasi usaha atau produk olahan seperti keripik singkong, sale pisang dan keripik pisang dengan varian rasa dan kemasan produk yang menarik untuk meningkatkan pendapatan KTH. Strategi untuk mengatasi keterbatasan akses modal yaitu melakukan pengajuan pinjaman modal melalui Kredit Usaha Rakyat (KUR). Strategi untuk mengatasi skala ekonomi kecil yaitu dengan menggunakan teknologi internet untuk memasarkan produk. Strategi untuk mengatasi kurangnya pengetahuan dan keterampilan untuk pengembangan usaha dengan cara membangun hubungan baik dengan tenaga penyuluh kehutanan agar penyuluhan rutin dilakukan guna meningkatkan pengetahuan kelompok dalam pengembangan usaha. Strategi untuk mengatasi ancaman belum adanya dampak langsung yang dirasakan KTH dengan cara mengembangkan wisata yang dimiliki, meningkatkan daya tarik, infrastruktur, akses dan kelembagaan serta meningkatkan kolaborasi antara dinas pariwisata dengan KTH untuk pengembangan wisata. Strategi terakhir untuk mengatasi adanya hama (satwa liar) dengan cara membuat jebakan untuk babi hutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan yang ditemukan berdasarkan penelitian ini yaitu: (1) hasil analisis kuadran TOWS KTH Kariya Jaya dengan faktor Internal atau X bernilai 0,16 (positif) dan faktor eksternal atau Y bernilai 0,03 (negatif), dari X dan Y didapatkan posisi pada Kuadran II. Strategi yang digunakan strategi kompetitif, yaitu strategi bersaing atau rencana dan tindakan yang dikembangkan KTH untuk mempertahankan posisi pasar dan memperoleh keunggulan berkelanjutan dengan menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman. Kuadran II menandakan KTH Kariya Jaya layak untuk terus dikembangkan, (2) strategi yang digunakan yaitu strategi kompetitif (*Strength – Threat*), menciptakan strategi dengan menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman diantaranya mengatasi persaingan pasar dengan cara menjual produk dengan harga yang murah tetapi kualitas baik dan membuat inovasi usaha atau produk olahan seperti keripik singkong, sale pisang dan keripik pisang untuk meningkatkan pendapatan KTH; mengatasi keterbatasan akses modal dengan melakukan pengajuan pinjaman modal melalui Kredit Usaha Rakyat (KUR); mengatasi skala ekonomi kecil yaitu dengan menggunakan teknologi internet untuk memasarkan produk;

mengatasi kurangnya pengetahuan dan keterampilan untuk pengembangan usaha dengan cara membangun hubungan baik dengan tenaga penyuluh kehutanan agar penyuluhan rutin dilakukan guna meningkatkan pengetahuan kelompok dalam pengembangan usaha; mengatasi ancaman belum adanya dampak langsung yang dirasakan KTH dengan cara mengembangkan wisata yang dimiliki, meningkatkan daya tarik, infrastruktur, akses dan kelembagaan serta meningkatkan kolaborasi antara dinas pariwisata dengan KTH untuk pengembangan wisata; mengatasi ancaman adanya hama (satwa liar) dengan cara membuat jebakan untuk babi hutan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diharapkan KTH Kariya: (1) membuat program kerja jangka pendek dan panjang secara tertulis agar lebih terstruktur; (2) mengikuti pelatihan dan pendampingan yang dilaukan oleh tenaga penyuluh kehutanan guna untuk meningkatkan pengetahuan kelompok agar produktivitas usaha meningkat, (3) keterlibatan pemerintah dalam memasarkan produk secara digital dan pembelajaran teknik digital marketing; (4) keterlibatan pemerintah dalam program asuransi kesehatan untuk kelompok tani, (5) adanya penelitian lanjutan tentang analisis kinerja masyarakat setelah strategi dilakukan dan peran masyarakat terhadap upaya perlindungan terhadap usaha perkebunan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, 2006. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT Asdi Mahasatya Bungin.
- David, Fred R, 2011. *Strategic Management*, Buku 1. Edisi 12 Jakarta.
- Isnawati, Yulia. 2018. *Analisis Pengaruh Citra Merek, Presepsi Harga dan Presepsi Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian*. (Studi pada Konsumen Mobil Suzuki ERTIGA) Skripsi Universitas Diponegoro Semarang.
- Nandini R. 2013. *Evaluasi Pengelolaan Hutan Kemasyarakatan (HKm) pada Hutan Produksi dan Hutan Lindung di Pulau Lombok*. *Jurnal Penelitian Hutan Tanaman*, 10 (1), 43-55.
- Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor 1 .2022. *Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P.16/menlhk/setjen/set.1/8/2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Tahun 2020-2024*. Jakarta.
- Purwoko, A. 2002. *Kajian akademis hutan kemasyarakatan*. Fakultas Pertanian, Universitas Sumatera Utara, 1–9.
- Shofia. 2022. Dampak Pengembangan Pantai Tanjung Dewa Terhadap Pendapatan Masyarakat. *Jurnal Sylva Scienteeae*, 6(6), 2622-8963.
- Simon, Hasanu. 2010. *Perencanaan Pembangunan Sumber Daya Hutan Timber Management 1a*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.