

**STRATEGI PENGUATAN KAPASITAS KELOMPOK TANI  
HUTAN KEMASYARAKATAN DI DESA BUKIT TINGGI KABUPATEN LOMBOK  
BARAT**

*CAPACITY STRENGTHENING STRATEGIES FOR COMMUNITY FOREST FARMER  
GROUPS IN BUKIT TINGGI VILLAGE, WEST LOMBOK REGENCY*

**Diajeng Aulya Sekartaji\*, Markum, dan Budhy Setiawan**

Program Studi Kehutanan, Fakultas Pertanian, Universitas Mataram  
Jl. Pendidikan No. 37, Kel. Dasan Agung Baru, Kec. Selaparang, Kota Mataram, 83125, Nusa  
Tenggara Barat, Indonesia.

\*e-mail: [aulyasekartaji@gmail.com](mailto:aulyasekartaji@gmail.com)

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the current conditions, analyze internal and external factors, and develop strategies to strengthen the capacity of the community forest group in Batu Kemalik, Bukit Tinggi Village, West Lombok District. The analysis in this study involved the use of a SWOT matrix, IFE and EFE matrices, and the Grand Strategy. Cluster sampling was employed to select the sample groups, resulting in a total of 33 respondents distributed across five clusters. These clusters included administrators of HKm Wana Lestari, members of HKm Wana Lestari, officials from Bukit Tinggi Village, members of BPD Bukit Tinggi, and officials from the West Rinjani Forest Management Unit. Data for the study was collected through questionnaires, documentation, and in-depth interviews. The results of the analysis revealed three internal strengths, four internal weaknesses, three external opportunities, and three external threats. In general, the group is in a weak internal position, indicating that the group has not been able to fully leverage its strengths to address its weaknesses. Additionally, the group has not been effective in capitalizing on available opportunities and mitigating potential threats. The group's institutions fall within quadrant I of the analysis. Some recommended strategies for improvement include enhancing human resources, developing the market, pursuing backward integration, exploring concentric diversification, and facilitating intercalation of facilities.*

**Keywords:** *capacity building, farmer group, community forest group.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi, menganalisis faktor internal dan eksternal, serta merumuskan strategi penguatan kapasitas kelompok tani Hutan Kemasyarakatan Wana Lestari di Dusun Batu Kemalik, Desa Bukit Tinggi, Kabupaten Lombok Barat. Pendekatan analisis yang digunakan adalah Matriks SWOT, Matriks Evaluasi Faktor Internal/Eksternal, dan Grand Strategy. Penentuan sampel menggunakan cluster sampling, yaitu sampel dalam bentuk kelompok atau gerombolan. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 33 responden yang terbagi menjadi lima kelompok, termasuk pengurus HKm Wana Lestari, anggota HKm Wana Lestari, aparatur Desa Bukit Tinggi, BPD Bukit Tinggi, dan aparatur KPH Rinjani Barat. Metode pengumpulan data melibatkan penggunaan angket atau kuesioner, dokumentasi, dan wawancara

mendalam. Ruang lingkup atau variabel yang diteliti meliputi aspek tata kelola kawasan, tata kelola kelembagaan, dan tata kelola usaha. Berdasarkan hasil penelitian, teridentifikasi tiga faktor kekuatan internal, empat faktor kelemahan internal, tiga faktor peluang eksternal, serta tiga faktor ancaman eksternal. Secara umum, kelompok tani berada dalam posisi lemah secara internal, sehingga belum mampu memaksimalkan kekuatan untuk mengatasi kelemahan, serta belum efektif dalam memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman yang ada. Kelembagaan kelompok tani berada di kuadran I dalam analisis. Beberapa strategi terbaik yang direkomendasikan antara lain meningkatkan sumber daya manusia, mengembangkan pasar, melakukan integrasi ke belakang, mengeksplorasi diversifikasi konsentrik, dan memfasilitasi pengadaan fasilitas.

**Kata kunci:** penguatan kapasitas, kelompok tani, HKm.

## PENDAHULUAN

Umumnya, kelompok masyarakat sekitar hutan adalah masyarakat yang secara sosial dan ekonomi dapat dikatakan tertinggal dibandingkan dengan kelompok masyarakat lain. Indonesia merupakan salah satu negara dengan luas hutan 94,1 juta ha atau 50,1% dari total daratan dimana 48,8 juta orang yang tinggal pada lahan hutan negara dan sekitar 10,2 juta diantaranya dianggap miskin (Kementerian LHK, 2020). Eksistensi dari masyarakat sekitar kawasan hutan dapat menimbulkan dampak positif ataupun negatif bagi kelestarian hutan itu sendiri. Namun, adanya masyarakat tersebut tidak lepas dari suatu realita bahwa mereka sudah hidup lama berdampingan dengan hutan dan menggantungkan hidup mereka sehari-hari dari keberadaan hutan.

Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia menetapkan Peraturan No. 83/MENLHK/SETJEN/KUM.1/10/2016 tentang Perhutanan Sosial dengan pertimbangan untuk mengurangi kemiskinan, pengangguran dan ketimpangan pengelolaan/pemanfaatan kesatuan hutan. Upaya ini dilakukan untuk memberikan akses legal kepada masyarakat sekitar hutan berupa pengelolaan Hutan Desa, Izin Usaha Hutan Kemasyarakatan, Hutan Tanaman Rakyat, Kemitraan Kehutanan atau pengakuan dan perlindungan masyarakat hukum adat untuk kesejahteraan masyarakat dan kelestarian sumber daya hutan.

Hutan Kemasyarakatan (HKm) Wana Lestari merupakan kawasan hutan lindung yang berdampingan dengan masyarakat yang tinggal disekitar kawasan tersebut. Berdasarkan Surat Keputusan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Provinsi Nusa Tenggara Barat No. 503/001/03/IUPHKm/BKPMPT/2016, HKm Wana Lestari mendapatkan izin IUPHKm. Berdasarkan Permenhut No.88 tahun 2014 tentang Hutan Kemasyarakatan, penyelenggaraan Hutan Kemasyarakatan (HKm) oleh kelompok tani hutan harus dilaksanakan sesuai azas dan prinsip, yaitu melakukan penyelenggaraan HKm berazaskan manfaat dan lestari secara ekologi, ekonomi, sosial dan budaya, musyawarah-mufakat dan keadilan. Untuk melaksanakan azas tersebut digunakan prinsip diantaranya yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang berkelanjutan, memerankan masyarakat sebagai pelaku utama dan partisipatif dalam pengambilan keputusan. Dengan adanya Hutan Kemasyarakatan (HKm) Wana Lestari diharapkan masyarakat sekitar hutan khususnya Desa Bukit Tinggi mendapatkan manfaat secara nyata dalam pengelolaan hutan.

Kelembagaan tani berupa “kelompok tani hutan” atau KTH merupakan alternatif yang dapat diandalkan agar petani dapat berhimpun dan saling bekerja meningkatkan usahanya (Halim &

Moenir, 2017). Rendahnya peran kelompok tani hutan dalam berbagai program pengembangan usahatani yang dilakukan pemerintah di Indonesia disebabkan masih rendahnya tingkat kapasitas kelembagaan kelompok tani (Syahyuti, 2011). Uraian di atas menunjukkan bahwa penelitian Strategi Penguatan Kapasitas Kelompok Tani Hutan Kemasyarakatan Wana Lestari perlu dilaksanakan untuk mencapai kelembagaan yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi, menganalisis faktor internal-eksternal dan merumuskan strategi penguatan kapasitas kelompok tani Hutan Kemasyarakatan Wana Lestari di Dusun Batu Kemalick, Desa Bukit Tinggi, Kabupaten Lombok Barat.

## METODE

Penelitian ini dilaksanakan di HKm Wana Lestari, Dusun Batu Kemali, Desa Bukit Tinggi, Kecamatan Gunungsari, Kabupaten Lombok Barat pada bulan Mei sampai Juli 2021. Alat dan bahan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kamera, alat tulis, laptop dan kuesioner.

Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan Cluster Sampling atau sampel kelompok/gerombolan, populasi dibagi terlebih dahulu atas kelompok berdasarkan area atau cluster. Jumlah sampel pada penelitian didasarkan pada keterwakilan setiap cluster dan kecenderungan serta kedalaman tingkat informasi, tetapi setidaknya setiap cluster terwakili sebanyak dua sampai tiga responden. Pembagian sampel khusus untuk Cluster II karena terdiri dari tujuh (7) kelompok maka masing-masing kelompok diwakili oleh tiga responden (Tabel 1).

Tabel 1. Pembagian *Cluster* pada Sampel

Table 1. Sample Distribution by Cluster

| Cluster     | Nama Cluster               | Jumlah Sampel |
|-------------|----------------------------|---------------|
| Cluster I   | Pengurus HKm Wana Lestari  | 3             |
| Cluster II  | Anggota HKm Wana Lestari   | 21            |
| Cluster III | Aparatur Desa Bukit Tinggi | 3             |
| Cluster IV  | BPD Bukit Tinggi           | 3             |
| Cluster V   | Aparatur KPH Rinjani Barat | 3             |
| Total       |                            | 33            |

Ruang lingkup aspek penelitian ini yaitu kegiatan atau aktivitas kelompok tani hutan dalam aspek kawasan, aspek kelembagaan, dan aspek usaha. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode angket/kuesioner, dokumentasi, dan in-depth interview. Salah satu analisis data yang digunakan yaitu Matriks IFE (Internal Factor Evaluation), Matriks EFE (External Factor Evaluation) yang merupakan serangkaian daftar faktor stretegis internal dan eksternal terdiri dari kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang (lihat pada Tabel 2 dan Tabel 3).

Tabel 2. Matriks EFE

Table 2. EFE Matrix

| Faktor-Faktor Internal Kunci | Bobot Permasalahan | Urgensi Permasalahan | Nilai yang Dibobot      |
|------------------------------|--------------------|----------------------|-------------------------|
| Kekuatan Internal:           |                    |                      |                         |
| $(a_{1.1})$                  | $(a_{1.2})$        | $(a_{1.3})$          | $(a_{1.2}) * (a_{1.3})$ |
| $(a_{2.1})$                  | $(a_{2.2})$        | $(a_{2.3})$          | $(a_{2.1}) * (a_{2.3})$ |
| $(a_{n.1})$                  | $(a_{n.2})$        | $(a_{n.3})$          | $(a_{n.2}) * (a_{n.3})$ |
| Sub-Total Nilai              | $P_1$              |                      | $Q_1$                   |
| Kelemahan Internal:          |                    |                      |                         |
| $(b_{1.1})$                  | $(b_{1.2})$        | $(b_{1.3})$          | $(b_{1.2}) * (b_{1.3})$ |
| $(b_{2.1})$                  | $(b_{2.2})$        | $(b_{2.3})$          | $(b_{2.1}) * (b_{2.3})$ |
| $(b_{n.1})$                  | $(b_{n.2})$        | $(b_{n.3})$          | $(b_{n.2}) * (b_{n.3})$ |
| Sub-Total Nilai              | $P_2$              |                      | $Q_2$                   |
| Total Nilai                  | $(P_1+P_2) = 1,00$ |                      | $(Q_1+Q_2)$             |

Sumber (Source): David (2002 cit. Hartadi et al., 2012).

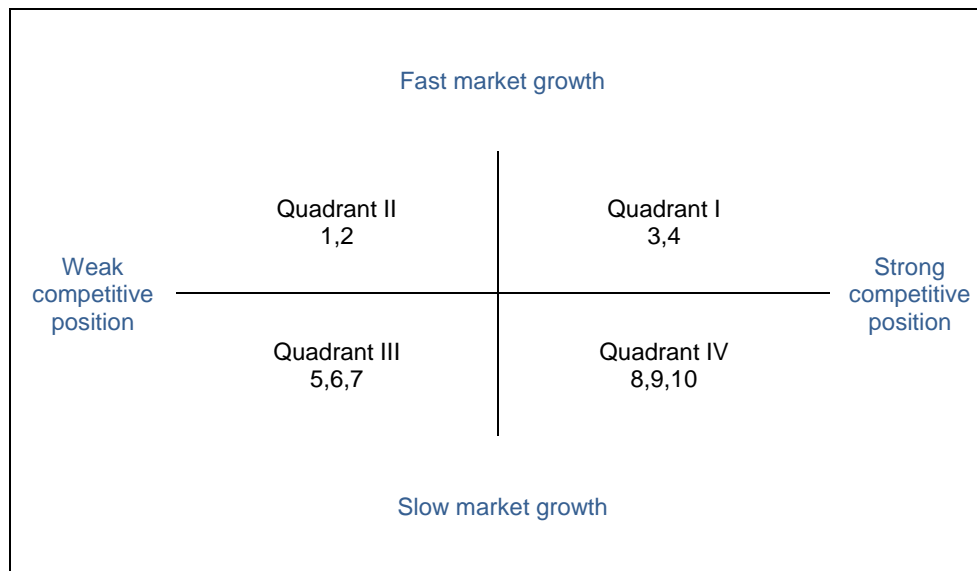
Tabel 3. Matriks IFE

Table 3. IFE Matrix

| Faktor-Faktor Eksternal Kunci | Bobot Permasalahan                       | Urgensi Permasalahan | Nilai yang Dibobot                        |
|-------------------------------|--|----------------------|---|
| Peluang Eksternal:            |  |                      |   |
| (C <sub>1.1</sub> )           | (C <sub>1.2</sub> )                      | (C <sub>1.3</sub> )  | (C <sub>1.2</sub> ) * (C <sub>1.3</sub> ) |
| (C <sub>2.1</sub> )           | (C <sub>2.2</sub> )                      | (C <sub>2.3</sub> )  | (C <sub>2.1</sub> ) * (C <sub>2.3</sub> ) |
| (C <sub>n.1</sub> )           | (C <sub>n.2</sub> )                      | (C <sub>n.3</sub> )  | (C <sub>n.2</sub> ) * (C <sub>n.3</sub> ) |
| Sub-Total Nilai               | X <sub>1</sub>                           |                      | Y <sub>1</sub>                            |
| Ancaman Eksternal:            |  |                      |   |
| (d <sub>1.1</sub> )           | (d <sub>1.2</sub> )                      | (d <sub>1.3</sub> )  | (d <sub>1.2</sub> ) * (d <sub>1.3</sub> ) |
| (d <sub>2.1</sub> )           | (d <sub>2.2</sub> )                      | (d <sub>2.3</sub> )  | (d <sub>2.1</sub> ) * (d <sub>2.3</sub> ) |
| (d <sub>n.1</sub> )           | (d <sub>n.2</sub> )                      | (d <sub>n.3</sub> )  | (d <sub>n.2</sub> ) * (d <sub>n.3</sub> ) |
| Sub-Total Nilai               | X <sub>2</sub>                           |                      | Y <sub>2</sub>                            |
| Total Nilai                   | (X <sub>1</sub> +X <sub>2</sub> ) = 1,00 |                      | (Y <sub>1</sub> +Y <sub>2</sub> )         |

Sumber (Source): David (2002 *cit.* Hartadi *et al.*, 2012).

Analisis grand strategy merupakan langkah atau cara sistematis untuk mengidentifikasi strategi yang menggambarkan kecocokan paling baik diantara analisis lainnya (Salusu, 2000 *cit.* Rokhani *et al.*, 2011). Selain itu, metode analisis ini merupakan pendekatan analisis yang populer untuk merumuskan strategi alternatif. Menurut Rangkuti (2008 *cit.* Widyatmini *et al.*, 2013), matriks ini digunakan untuk memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi kendala yang ada dan membagi grand strategy ke dalam sepuluh pilihan yaitu: (1) Turn around, (2) Likuidasi, (3) Integrasi vertikal, (4) Diversifikasi konglomerasi, (5) Konsentrasi, (6) Pengembangan produk dan pasar, (7) Inovasi, (8) Integrasi horizontal, (9) Diversifikasi konsentrat, dan (10) Joint venture. Konsep Matriks Grand Strategy dapat dilihat pada Gambar 1.



Sumber (Source): Widyatmini *et.al*, 2013.

Gambar 1. Konsep Matriks Grand Strategy  
Figure 1. Grand Strategy Matrix's Concept

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Kondisi Kelola Kawasan

Berdasarkan hasil wawancara dengan anggota HKm Wana Lestari, proses manajemen kawasan hutan HKm Wana Lestari di Desa Bukit Tinggi diawali dengan persiapan lahan, yaitu membawa serangkaian alat dan bahan yang akan dibawa menuju kawasan yang akan dikelola seperti cangkul dan sabit. Biasanya para petani menggunakan sepeda motor atau berjalan kaki untuk mencapai lokasi kawasan HKm. Tidak jarang, anggota keluarga petani (istri atau anak) banyak terlibat dalam kegiatan persiapan lahan hingga kegiatan pemanenan karena mayoritas petani beserta keluarganya memiliki bekal keterampilan turun menurun, mulai dari menggarap atau mempersiapkan lahan, menanam dan memanen hasil. Pada proses penanaman, biasanya para petani di HKm Wana Lestari memperoleh bibit dari pemerintah atau mencari bibit sendiri. Sebagian besar petani juga hanya mengelola potensi yang sudah ada di kawasan. Bibit yang diperoleh dari pemerintah cenderung berupa bibit tanaman berkayu seperti Mahoni.

Pemahaman batas-batas wilayah kelola lahan dalam batas kawasan HKm Wana Lestari telah dipahami oleh pengurus dan juga anggota tani. Tata batas lahan garapan antar anggota petani menggunakan tanaman bunga seperti puring atau *Codiaeum variegatum* sedangkan tata batas lahan antar KTH dibatasi oleh bentang alam seperti aliran sungai atau lembah. Pengurus dan anggota HKm Wana lestari memiliki tanggung jawab mengenai batas atau pembagian wilayah. Adanya garis batas kawasan tersebut maka dapat mempermudah anggota tani dalam mengelola sumberdaya pada area tersebut. Hal ini berjalan lurus dengan pendapat Marasabessy (2017) yang menjelaskan bahwa adanya batas-batas tersebut membuat area atau lahan yang dikelola menjadi eksklusif, dalam arti bahwa pengelolaan sumberdaya alam dan lingkungan menjadi hak masyarakat yang mengklaimnya.

### 2. Kondisi Kelola Kelembagaan

Kelompok yang mengelola HKm Wana Lestari dapat disebut sebagai Gapoktan Wana Lestari yang menaungi tujuh kelompok tani yaitu KTH Ingin Maju, KTH Murah Hati, KTH Pade Maju, KTH Patuh Angen, KTH Sari Murni, KTH Suka Damai dan KTH Tunggal Sejati. Gabungan kelompok tani ini sudah berdiri sejak tahun 2016. Kegiatan diskusi atau pertemuan kelompok masih jarang dilakukan oleh pengurus bersama anggota HKm yang dihadiri sebagian besar anggota tani. Hal ini sangat disayangkan karena Hayanti (2016) menyampaikan bahwa kunci keeratan lembaga kelompok tani adalah pertemuan kelompok yang dilakukan secara rutin. Beberapa responden anggota tani mengatakan pernah melibatkan diri dalam berdiskusi dan memberikan pendapat saat pertemuan kelompok dilaksanakan dan tak sedikit anggota tani yang jarang menghadiri pertemuan kelompok bahkan tak mengetahui mengenai apa itu Gapoktan Wana Lestari. Selain saat berdiskusi, anggota tani yang satu dengan lainnya juga kerap saling bahu membahu dalam kegiatan masyarakat. Hal ini karena menurut Laksemi *et al.* (2019) struktur kelembagaan yang tidak solid mengakibatkan maraknya pelanggaran di kawasan hutan.

Pengambilan keputusan dalam kelompok masih gamblang atau tidak jelas. Hal ini dikarenakan pertemuan kelompok sangat jarang dilakukan, sehingga tidak semua anggota kelompok tani mengetahui apa masalah atau kegiatan yang sedang terjadi. Selain itu, sering terjadi kesalahpahaman antara pengurus kelompok HKm Wana Lestari dengan anggota kelompoknya.

### 3. Kondisi Kelola Usaha

Komoditi utama di kawasan HKm Wana Lestari adalah durian, aren, kunyit, laos dan jahe. Durian yang telah dipanen biasanya dijual dengan harga kisaran Rp 15.000-20.000 dimana harga ini terbilang sangat terjangkau dibandingkan dengan harga durian di kawasan Kota Mataram yang biasanya mencapai Rp 45.000-60.000. Ini disebut sebagai komoditi utama karena produk hasil hutan tersebut dapat diperdagangkan yang bertujuan untuk menghasilkan uang. Usaha tani yang

ada di kawasan HKm Wana Lestari tergolong dalam usaha individu, dimana usaha tersebut dijalankan oleh masing-masing petani. Usaha individu yang paling menonjol adalah gula aren.

Gula aren merupakan hasil hutan non kayu yang cukup terkenal di Desa Bukit Tinggi. Gula aren diolah secara tradisional menggunakan alat sederhana dan belum menggunakan kemasan atau *packing*. Biasanya, pengolahan gula aren dilakukan oleh ibu rumah tangga atau istri dari anggota tani. Sistem penjualan diarahkan menjadi tiga cara yaitu langsung kepada pembeli yang biasanya mendatangi lokasi, pasar dan melalui agen (pengepul). Harga gula aren sangat variatif, apabila langsung membeli ke petani maka harganya sekitar Rp 10.000 per cetakan bambu, sangat jauh berbeda dengan yang dijual di pasar yaitu sekitar Rp 35.000. Beberapa jenis gula aren yang menjadi andalan untuk dijual yaitu gula aren bambu. Adapula hasil hutan lain yang tidak dimiliki semua petani hutan yaitu kopi. Hasil panen kopi dapat mencapai ratusan kilo atau setara 10 karung besar. Harga kopi ini dijual dengan harga Rp 35.000 per kg.

#### 4. Analisis SWOT

Analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats*) digunakan untuk menilai kekuatan dan kelemahan dari sumber daya yang dimiliki kelompok dan kesempatan eksternal dan tantangan yang dihadapi. Berdasarkan wawancara mendalam dan tahap diskusi yang telah dilakukan, dibawah ini merupakan uraian analisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dikelompokkan menjadi faktor internal dan faktor eksternal yang disajikan menggunakan Matriks Analisa SWOT penguatan kapasitas kelompok tani hutan di HKm Wana Lestari (Tabel 3).

Tabel 3. Matriks SWOT Analysis

Table 3. SWOT Analysis Matrix

|                 |   |   |
|-----------------|---|---|
| <b>Internal</b> | <b>Strengths</b>  | <b>Weaknesses</b>   |
|                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sumber daya alam dan lahan</li> <li>2. Modal sosial tinggi</li> <li>3. Memiliki RKU-RKT</li> </ol>                                | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sumber daya manusia rendah</li> <li>2. Manajemen kelembagaan lemah</li> <li>3. Pengelolaan pascapanen kurang baik</li> <li>4. Minim fasilitas dan akses pemasaran produk hasil hutan</li> </ol> |
| <b>External</b> | <b>Opportunities</b>  | <b>Threats</b>  |
|                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bimbingan penyuluh kehutanan</li> <li>2. Pendidikan dan pelatihan</li> <li>3. Permintaan pasar terhadap komoditi utama</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Serangan hama</li> <li>2. Arus digitalisasi cenderung lambat</li> <li>3. Deforestasi akibat pembangunan bendungan</li> </ol>  |

Kekuatan (*strengths*) adalah keunggulan atau kekuatan sumber daya yang dasar yang ada. Kekuatan juga merupakan kompetensi khusus yang dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi lembaga/organisasi di pasar. Beberapa kekuatan yang dimiliki HKm Wana Lestari adalah sumberdaya alam dan lahan. Ketersediaan lahan atau kawasan yang digarap oleh masing-masing KTH di HKm Wana Lestari terbilang cukup luas. Rata-rata luas lahan kelola yang dimiliki petani hutan yaitu sekitar 0,59 ha. Selain itu, ikatan diantara pengurus dan anggota kelompok sangat erat karena modal sosial merupakan unsur yang merekatkan pengurus kelompok dengan anggota kelompok untuk mencapai tujuan kelompok. Kelompok juga telah memiliki RKU-RKT (Rencana Kerja Usaha - Rencana Kerja Tahunan) sebagai panduan awal pelaksanaan kegiatan berkelompok.

Kelemahan (*weaknesses*) yaitu keterbatasan sumber daya yang ada dan dapat menghambat tercapainya suatu tujuan. Salah satu indikator keberhasilan peningkatan taraf hidup adalah tingkat pendidikan yang berhubungan langsung dengan SDM. Sebagian besar anggota kelompok yang menjadi responden pada penelitian ini merupakan petani di HKm Wana Lestari memiliki tingkat pendidikan yang rendah, yaitu 33,3% tidak sekolah, 45,8% mencapai SD, 8,3% SMP, 3%

SMA dan tidak ada yang mencapai tingkat perguruan tinggi. Kepengurusan HKm Wana Lestari belum menerapkan pembagian kerja kepada individu dalam organisasi yang dikelola sehingga individu atau anggota kelompok belum mengasah keahlian/keterampilan dan belum menjadi anggota yang produktif. Faktor kelemahan lainnya adalah pengelolaan pascapanen yang kurang baik sehingga kelompok tani belum dapat memberikan nilai tambah maksimal terhadap produk hasil tani dan belum memenuhi permintaan konsumen akan kebutuhan produk tersebut.

Peluang (*opportunities*) merupakan situasi yang menguntungkan bagi organisasi/lembaga. Para petani perlu pendampingan agar dapat menjadi mandiri sehingga hutan sosial sesuai dengan tujuannya yaitu mengentaskan kemiskinan, membuka lapangan kerja, meredam konflik, seraya masyarakat menjaga kawasan hutan. Pendidikan dan pelatihan memiliki banyak manfaat salah satunya meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas anggota tani dan mencapai standar-standar kinerja tertentu. Saat ini KLHK (Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan) memberikan solusi dan dukungan kepada petani hutan sosial dalam menghadapi pandemi COVID-19 melalui e-learning, dengan tujuan utama untuk menciptakan petani hutan milenial (Yuana, 2021). Permintaan pasar terhadap komoditi merupakan salah satu peluang bagi HKm Wana Lestari. Sebagai contoh, Suparmin (2018) mencatat bahwa produksi rata-rata per-pekan usaha gula aren di Kabupaten Lombok Barat hanya mencapai 37,88 kg, yang menunjukkan bahwa produksi belum mencapai tingkat maksimalnya. Oleh karena itu, terdapat potensi besar untuk meningkatkan produksi dan memenuhi permintaan pasar yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan produksi gula aren dapat menjadi peluang yang menguntungkan bagi HKm Wana Lestari dalam upaya memperluas usaha dan memanfaatkan permintaan pasar yang ada.

Serangan hama merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi hasil panen para petani di lahan yang dikelola, dimana faktor ini termasuk ke dalam faktor ancaman (*threats*). Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa anggota tani, hama yang sering dijumpai di lahan garapan yaitu monyet dan babi hutan. Selain itu, hasil wawancara dengan anggota tani menunjukkan bahwa Gapoktan Wana Lestari belum menerapkan variabel teknologi dalam aspek usaha. Padahal, teknologi merupakan alat ampuh yang dapat membantu memperbesar dan membangun suatu usaha serta mempunyai nilai tambah. Deforestasi akibat pembangunan bendungan merupakan masalah serius yang semakin meningkat dan memiliki beberapa dampak lingkungan serta ekonomi. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan bersama Koordinator Perencanaan Teknik Kehutanan Resort Meninting, sebanyak 4,95 ha areal hutan sekunder HKm Wana Lestari dijadikan bagian dari Bendungan Meninting yang mengakibatkan: (1) deforestasi hutan sekunder dan (2) beberapa anggota tani kehilangan lahan garapannya.

## **5. Matriks-IFE dan EFE**

Analisis lingkungan internal didapatkan melalui identifikasi faktor internal kelompok, setelah diidentifikasi itu akan dilakukan pembobotan dan pemberian rating pada masing-masing variabel. Cluster pertama dan kedua yaitu Pengurus HKm Wana Lestari dan Anggota HKm Wana Lestari merupakan satu kesatuan, maka dari itu hasil Matriks-IFE dan Matriks-EFE untuk kedua cluster diratakan. Begitu pula dengan Cluster II, IV dan V yang merupakan bagian pemerintah juga akan memiliki satu nilai matriks rata-rata.

Tabel 4. Nilai Rata-rata Matriks IFE dan EFE  
*Table 4. Average Value of IFE and EFE Matrix*

| HKm Wana Lestari |      | Pemerintahan |      |
|------------------|------|--------------|------|
| IFE              | 2,59 | IFE          | 2,36 |
| EFE              | 2,37 | EFE          | 2,44 |

Berdasarkan hasil perhitungan Matriks IFE dari HKm Wana Lestari, diperoleh total nilai 2,59. Dari total nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa kelompok tani di HKm Wana Lestari memiliki posisi

internal yang cukup kuat karena hampir berada diatas nilai rata-rata yaitu 2,50. Hal ini menunjukkan bahwa kelompok tani cukup mampu memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dan mengatasi faktor kelemahan internal yang ada. Nilai kekuatan tertinggi ditunjukkan oleh faktor modal sosial yaitu dengan nilai 0,58. Anggota petani di HKm Wana Lestari sangat mengandalkan kebersamaan dan nilai gotong royong yang berada di lingkungan mereka. Adapun kelemahan utama kelompok tani di HKm Wana Lestari yaitu minim fasilitas dan akses pemasaran dengan nilai sebesar 0,21. Sementara, nilai rata-rata Matriks EFE HKm Wana Lestari yaitu sebesar 2,37. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kelompok tani di HKm Wana Lestari cenderung lemah dalam merespon dan memanfaatkan peluang untuk mengatasi ancaman karena nilai hasil kurang dari 2,50. Peluang utama kelompok tani di HKm Wana Lestari yaitu pendidikan dan pelatihan dengan skor 0,68. Adapun ancaman utama kelompok tani di HKm Wana Lestari yaitu serangan hama dengan skor 0,15.

Matriks IFE dari Pemerintahan memiliki nilai rata-rata 2,36. Nilai kekuatan tertinggi ditunjukkan oleh faktor sumber daya alam dan lahan dengan nilai 0,62. Petani di HKm Wana Lestari sangat mengandalkan lahan yang mereka kelola saat ini, karena sumber daya yang melimpah dan lahan tanah yang subur merupakan sumber utama penghasilan petani. Sementara, kelemahan utama kelompok tani di HKm Wana Lestari yaitu SDM yang masih rendah dengan nilai sebesar 0,16. Pada Matriks EFE Pemerintahan, total nilai yang dibobot di dalam hasil analisis matriks tidak lebih dari nilai 2,50, hal ini menunjukkan bahwa menurut pandangan pemerintahan, kelompok petani di HKm Wana Lestari belum memaksimalkan dan merespon peluang sekaligus meminimalkan pengaruh negatif dari ancaman eksternal. Nilai peluang tertinggi yaitu pendidikan dan pelatihan yang diberikan pemerintah dengan nilai sebesar 0,73. Artinya anggota kelompok tani memiliki peluang yang besar dalam mengembangkan pengetahuan mereka melalui pendidikan dan pelatihan. Adapun ancaman utama kelompok tani di HKm Wana Lestari yaitu serangan hama dengan skor 0,13.

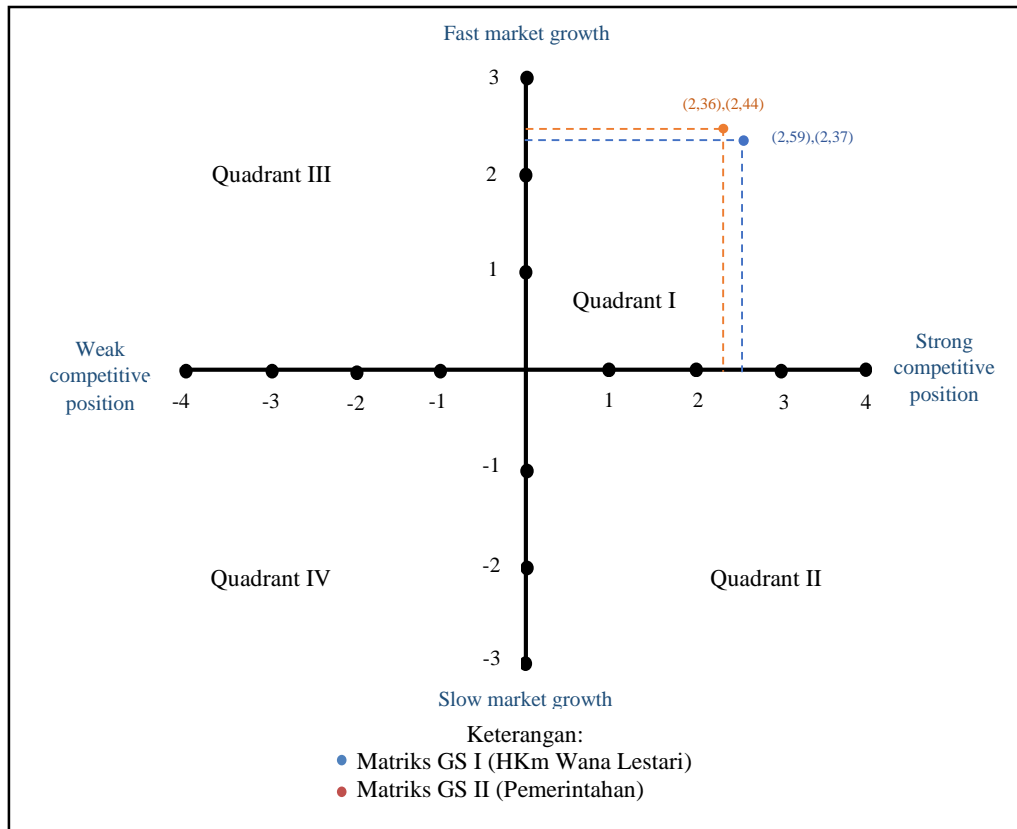
## 6. Strategi Penguatan Kapasitas Kelompok Tani

Berdasarkan hasil analisis, terdapat dua matriks yang dihasilkan namun kedua matriks tersebut menghasilkan strategi yang berada di kuadran yang sama, yaitu Kuadran I. Matriks-IFE I dengan nilai 2,59 berada di sumbu X dan Matriks-EFE I dengan nilai 2,37 berada di sumbu Y. Adapun Matriks-IFE II dengan nilai 2,36 pada sumbu X dan Matriks-EFE II dengan nilai 2,44 terletak di sumbu Y. Setelah itu kedua titik di pertemukan seperti pada Gambar 2.

Pertemuan kedua titik terletak di Kuadran I mengindikasikan bahwa strategi berada di posisi yang istimewa atau *excellent position*. Pada posisi ini, beberapa strategi yang harus dipilih adalah meningkatkan SDM, pengembangan pasar, integrasi ke belakang, diversifikasi konsentrik, dan pengadaan fasilitas alat yang dijelaskan lebih detail pada paragraf berikut:

- a. Peningkatan SDM, melalui pelatihan dan pendampingan pada pemahaman manajemen pengelolaan lembaga, peningkatan pemahaman berwirausaha dan pengembangan pasar serta produk.
- b. Pengembangan pasar dengan mengekspansi pasar (memasuki pasar-pasar baru) dan mengembangkan komunikasi pemasaran atau *marketing communication* serta *branding*.
- c. Integrasi ke belakang yaitu usaha dengan memperoleh dan meningkatkan kendali atas industri bahan pemasok.
- d. Diversifikasi konsentrik dengan mengembangkan bisnis dengan cara menambahkan produk baru yang memiliki keterkaitan dalam hal pemasaran dengan cara yang sama.
- e. Pengadaan fasilitas alat melalui pengajuan proposal kepada BLU Pusat P2H. Pengelolaan FDB ini dapat dilakukan atas dasar 4T (Siaran Pers KLHK No. 72, 2017).





Gambar 2. Hasil Matriks Grand Strategy  
 Figure 2. Grand Strategy Matrix Result

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Kondisi pengelolaan HKm Wana Lestari pada aspek kelola kasawan yaitu memiliki manajemen lahan sederhana dan telah menerapkan batas-batas lahan. Kondisi pengelolaan HKm pada aspek kelola lembaga saat ini sudah membentuk kepengurusan kelompok dan telah memiliki rencana umum maupun tahunan. Adapun kondisi pengelolaan dalam aspek kelola usaha yaitu HKm menjual komoditi unggulan dalam bentuk mentah dan masih menjalankan usaha secara individu.
2. Analisa faktor internal kunci HKm Wana Lestari menunjukkan adanya 3 kekuatan (*strengths*): SDA dan lahan, modal sosial, dan memiliki RKU-RKT; dan 4 kelemahan (*weaknesses*): SDM rendah, manajemen kelembagaan lemah, pengelolaan pascapanen kurang baik dan minim fasilitas dan akses pemasaran hasil hutan. Adapun analisa faktor eksternal menunjukkan adanya 3 peluang (*opportunities*): bimbingan penyuluh kehutanan, pendidikan dan pelatihan, dan permintaan pasar terhadap komoditi utama; dan 3 ancaman (*threats*): serangan hama, arus digitalisasi cenderung lambat, dan deforestasi akibat pembangunan bendungan.
3. Strategi penguatan kapasitas HKm Wana Lestari berada di Kuadran I Matriks Grand Strategy. Strategi yang dapat diterapkan adalah peningkatan SDM, pengembangan pasar, integrasi ke belakang, diversifikasi konsentrik dan pengadaan fasilitas alat.

## Saran

1. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan penelitian ini sebagai data dasar untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai strategi penguatan kapasitas di HKm Wana Lestari.
2. Penelitian ini hanya menggunakan satu metode analisis dan metode strategi, peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan metode lain agar hasil penelitian lebih akurat.
3. Pihak desa atau lembaga HKm Wana Lestari dapat menjadikan penelitian ini sebagai pedoman untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan di HKm Wana Lestari.

## DAFTAR PUSTAKA

- Halim, A., & Moenir, N.A. 2017. Panduan Pelaksanaan ToT Kader SHK Melalui Kelompok Tani Hutan. Konsorsium Pendukung Sitem Hutan Kerakyatan (KpSHK): Jawa Barat. Diakses pada tanggal 23 April 2020. Dari <http://kpskh.org/wp-content/uploads/2017/04/Kelompok-Tani-Hutan.pdf>
- Hartadi, R., Supriono, A., Hariyono, K., & Kosasih, S. 2012. Alternatif Model Strategi Penguatan Kapasitas Keberdayaan Kelembagaan Kelompok Tani Hutan Rakyat Lahan Kering di Kabupaten Situbondo. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*. 6(1): 35-45.
- Hayanti, S.Y. 2016. Pertemuan Rutin Melanggengkan Kelompok Tani. BPTP Jambi. Diakses pada tanggal 23 April 2020. Dari: <http://jambi.litbang.pertanian.go.id/ind/index.php/berita/784-pertemuan-rutin-melanggengkan-kelompok-tani>
- Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. 2020. Hutan dan Deforestasi Indonesia Tahun 2019. PPID Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Siaran Pers No: SP.162/HUMAS/PP/HMS.3/4/2020. Diakses pada tanggal 23 April 2020. Dari [https://ppid.menlhk.go.id/siaran\\_pers/browse/2435%20Diakses%2010%20Desember%202021](https://ppid.menlhk.go.id/siaran_pers/browse/2435%20Diakses%2010%20Desember%202021).
- Laksemi, N.P.S.T., Sulistyawati, E. & Mulyaningrum. 2019. Perhutanan Sosial Berkelanjutan di Provinsi Bali: Studi Kasus di Hutan Desa Wanagiri. *Jurnal Sylva Lestari*. 7(2): 150-163.
- Marasabessy, H. 2017. Kearifan Lokal dalam Pengelolaan Hutan: Studi Kasus Kelembagaan Sasi Hutan di Desa Kailolo Kecamatan Pulau Haruku Kabupaten Maluku Tengah. *Jurnal Hutan Pulau-Pulau Kecil*. 2(1): 49-69.
- Peraturan Menteri Kehutanan Republik Indonesia Nomor: P.83/MENLHK/SETJEN/KUM.1/10/2016 Tentang Perhutanan Sosial. Diunduh dari: [http://jdih.menlhk.co.id/uploads/files/P\\_37\\_2019\\_PS\\_GAMBUT\\_menlhk\\_11042019104938.pdf](http://jdih.menlhk.co.id/uploads/files/P_37_2019_PS_GAMBUT_menlhk_11042019104938.pdf)
- Peraturan Menteri Kehutanan Republik Indonesia Nomor: P.88/Menhut-II/2014 Tentang Hutan Kemasyarakatan. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1495.

*Strategi penguatan kapasitas kelompok tani... (Sekartaji, et al.)*

- Rokhani, Supriono, A., & Soejono, D. 2011. Grand Strategy Guna Mewujudkan Keinginan Pengembangan Wilayah Tapal Kuda Menjadi Kesatuan Daerah Perencanaan di Era Otonomi Daerah. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*. 5(2): 1-12.
- Siaran Pers KLHK Nomor: SP.72/HUMAS/PP/HMS.3/03/2017. *Modal Usaha Rp 400 Milyar Dapat Digunakan Rakyat untuk Kelola Hutan*. Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID). [http://ppid.menlhk.go.id/siaran\\_pers/browse/577](http://ppid.menlhk.go.id/siaran_pers/browse/577)
- Suparmin. 2018. Efisiensi Alokatif Agroindustri Gula Aren di Kabupaten Lombok Barat. *AGROTEKSOS: Agronomi Teknologi dan Sosial Ekonomi Pertanian*. 7(3): 1-12.
- Syahyuti. 2011. *Gampang-gampang Susah Mengorganisasikan Petani*. IPB Press. Bogor.
- Widyatmini, Dananjaya, I., & Sunarti, T. 2013. Grand Strategi Pengembangan UKM Berorientasi Ekspor. *Proceeding PESAT (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur & Teknik Sipil)*. 5(1): 439-449.
- Yuana, L.H. 2021. E-learning Perhutanan Sosial Ciptakan Petani Hutan Milenial. Artikel. PKPS Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Diakses pada tanggal 23 April 2020. Dari <http://pkps.menlhk.go.id/artikel/read/e-learning-perhutanan-sosial-ciptakan-petani-hutan-milenial>