Strategi Pendampingan dalam Pengembangan Usaha Kelompok Perhutanan Sosial di Kabupaten Merangin Provinsi Jambi

Reinold Tampubolon^{1*}, Fikarwin Zuska², Agus Purwoko³

¹Jurusan Pengelolaan Sumberdaya Alam & Lingkungan, Sekolah Pascasarjana, Universitas Sumatera Utara, Medan

²Jurusan Antropologi Sosial, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sumatera Utara, Medan

³Jurusan Kehutanan, Fakultas Kehutanan, Universitas Sumatera Utara, Medan

*Koresponden Email: reinold.tp@gmail.com

Diterima: 28 Oktober 2021

Disetujui: 4 Desember 2021

Abstract

The social forestry groups in Merangin Regency, Jambi Province consisting of LPHD Lubuk Birah, LPHD Lubuk Beringin dan LPHD Rio Kemunyang are the groups that have been assisted by social forestry assistance. The business in these groups is underdeveloped as indicated by unavailability of market access, limited capital, weak institutionalism, etc. The objective of this research is to discover strategy of assistance in social forestry groups business development in the 3 (three) aforementioned groups. The data are collected by conducting in-depth interview, observation, and Focus Group Discussion (FGD), also by distributing questionnaires. They are analyzed by using SWOT analysis with Internal Factor Analysis Summary (IFAS) and External Factor Analysis Summary (EFAS). Based on the SWOT analysis, it is found that the position of assistants is at quadrant IV (defensive strategy) which indicates that it is in unfavorable position where weakness and threat are more serious than its strength and opportunity. The strategy of assistance applied today is on increasing capacity of the assistants in business development, conforming outcomes of groups business with market needs, increasing intensity of effective communication and atmosphere with the groups, consolidating strength of the groups and improving communication with government and authorities to encounter threats of land clearing, increasing motivation of assistants, and living in the location when providing assistance.

Keywords: *Strategy, assistance, business development, social forestry, SWOT analysis*

Abstrak

Kelompok perhutanan sosial yaitu LPHD Lubuk Birah, LPHD Lubuk Beringin dan LPHD Rio Kemunyang di Kabupaten Merangin Provinsi Jambi merupakan kelompok yang sudah didampingi pendamping perhutanan sosial. Pada saat ini pengembangan usaha pada 3 (tiga) kelompok tersebut kurang berkembang dengan indikator kelompok tidak memiliki akses pasar, modal terbatas, kelembagaan lemah, dan lain-lain. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pendampingan dalam pengembangan usaha kelompok perhutanan sosial pada 3 (tiga) kelompok tersebut. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, *Focus Group Discussion (FGD)*, dan kuesioner. Metode analisis data adalah analisis *SWOT* dengan menggunakan data *Internal Factor Analysis Summary (IFAS)* dan *External Factor Analysis Summary (EFAS)*. Berdasarkan hasil penelitian melalui analisa *SWOT* posisi pendamping berada pada kuadran IV yaitu strategi bertahan (*defensive*) artinya posisi pendamping saat ini berada pada situasi yang tidak menguntungkan dimana kelemahan dan ancaman lebih besar dibanding kekuatan dan peluang. Strategi pendamping pada saat ini adalah meningkatkan kapasitas pendamping dalam pengembangan usaha, menyesuaikan hasil usaha kelompok dengan kebutuhan pasar, meningkatkan intensitas komunikasi dan suasana yang akrab dengan kelompok, mengkonsolidasikan kekuatan kelompok dan meningkatkan komunikasi dengan pemerintah dan aparat dalam menghadapi ancaman pembukaan lahan, meningkatkan motivasi pendamping dan *live in* saat melaksanakan pendampingan.

Kata kunci: *strategi, pendampingan, pengembangan usaha, perhutanan sosial, analisa SWOT*

1. Pendahuluan

Sejak perhutanan sosial ditetapkan menjadi program nasional dari tahun 2014 kebijakan ini cukup banyak mendapatkan perhatian dari banyak kalangan terutama dari pemerintah, akademisi, lembaga swadaya masyarakat, dan pihak lain. Perhutanan sosial saat ini menjadi salah satu kebijakan strategis dibidang kehutanan yaitu sebagai sebuah program pemberdayaan masyarakat untuk pengentasan kemiskinan melalui distribusi pengelolaan kawasan hutan kepada masyarakat yang tinggal di dalam dan

sekitar hutan [1]. Pemegang persetujuan pengelolaan perhutanan sosial berhak untuk mengelola areal sesuai ijin yang diperoleh dalam rangka meningkatkan taraf ekonominya, tetapi harus diakui bahwa proses pengelolaan areal Perhutanan Sosial khususnya dalam mengembangkan usaha kelompok tidaklah mudah. Peningkatan kualitas pengembangan usaha kelompok perhutanan sosial membutuhkan berbagai dukungan, bantuan dan pendampingan terhadap akses bahan baku, akses modal, akses pasar dan peralatan modern [2] [3] [4].

Dengan jangka waktu ijin perhutanan sosial selama 35 tahun maka masyarakat memerlukan pendampingan yang memadai dan berkelanjutan dalam mendukung kemandirian kelompok untuk mencapai tujuan perhutanan sosial yaitu peningkatan kesejahteraan masyarakat dan kelestarian hutan [5]. Sebagai upaya mendukung program perhutanan sosial saat ini Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan telah membuat program pendampingan terhadap kelompok penerima persetujuan Perhutanan Sosial yang diatur pada Peraturan Menteri LHK No. 9 Tahun 2021 perubahan peraturan Dirjen Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan No. 1 Tahun 2019. Pendampingan adalah kegiatan yang dilakukan kepada masyarakat/kelompok Persetujuan Pengelolaan Perhutanan Sosial untuk pengelolaan hutan lestari dan peningkatan kesejahteraan masyarakat [6]. Beberapa kegiatan pendampingan yang dapat dilaksanakan pasca mendapat persetujuan perhutanan sosial seperti pendampingan tahap awal, pendampingan pengembangan pengelolaan kawasan hutan dan lingkungan, pendampingan kerja sama, pendampingan akses permodalan, pendampingan akses pasar, pendampingan pengelolaan pengetahuan dan pendampingan pemantauan dan evaluasi [6].

Melalui pendampingan terhadap kelompok targetnya adalah kelompok perhutanan sosial menjadi berkembang dan mandiri [5] [7]. Pengembangan usaha pada pemegang persetujuan perhutanan sosial dilaksanakan oleh Kelompok Usaha Perhutanan Sosial (KUPS) yang dibentuk oleh pemegang persetujuan perhutanan sosial. Saat ini pemerintah membuat kategori kelas sebagai ukuran keberhasilan Kelompok Usaha Perhutanan Sosial yaitu kategori *blue*, *silver*, *gold*, dan *platinum* [6]. Kategori *blue* merupakan kategori paling rendah dan kategori *platinum* merupakan kategori paling tinggi pada klasifikasi kelas Kelompok Usaha Perhutanan Sosial. Harapannya pada kelas KUPS Platinum maka Kelompok Perhutanan Sosial sudah mandiri secara ekonomi karena sudah melakukan memiliki akses modal, pasar, pengolahan produk atau sarana wisata dan kelembagaan yang kuat [5].

Provinsi Jambi yang merupakan salah satu provinsi yang memiliki persetujuan perhutanan sosial yang cukup banyak yaitu 414 SK ijin, sampai saat ini Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan telah menetapkan 98 pendamping untuk mendampingi 98 Kelompok dari 414 ijin Perhutanan Sosial yang tersebar di Provinsi Jambi salah satunya di Kabupaten Merangin sebanyak 11 orang. Penelitian ini fokus kepada 3 (tiga) pendampingan persetujuan perhutanan sosial di Kabupaten Merangin yaitu pendampingan LPHD Lubuk Birah, LPHD Lubuk Beringin, dan LPHD Rio Kemunyang dengan pertimbangan skema perhutanan sosial yang didampingi adalah sama yaitu Hutan Desa, pendamping ditempatkan pada waktu bersamaan, dan secara geografis ketiga lokasi berbatasan langsung.

Berdasarkan data saat ini pelaksanaan pendampingan pada ketiga LPHD tersebut belum menunjukkan hasil yang maksimal. Hal ini bisa dilihat dari tingkat perkembangan KUPS yang didampingi masih stagnan yaitu belum memiliki modal yang memadai, terbatas akses pasar, lemahnya kelembagaan, dan lain-lain dan berdasarkan klasifikasi ketiga KUPS pada LPHD masih jauh untuk mencapai KUPS *platinum*. Berbagai permasalahan menyebabkan kegiatan pendampingan tidak membuahkan hasil yang maksimal, salah satunya tidak memiliki strategi yang dalam melaksanakan pendampingan. Oleh karena itu sangat penting untuk membuat strategi pendamping khususnya dalam mengembangkan usaha kelompok perhutanan sosial yang dapat digunakan menjadi panduan bagi pendamping di 3 (tiga) pemegang persetujuan perhutanan sosial tersebut.

2. Metode Penelitian

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian telah dilaksanakan pada Bulan Maret sampai Juni 2021 yaitu terhadap pendampingan dalam mengembangkan usaha pada LPHD Lubuk Birah, LPHD Lubuk Beringin dan LPHD Rio Kemunyang di Kabupaten Merangin Provinsi Jambi.

Alat dan Bahan

Alat-alat yang digunakan pada penelitian ini adalah buku catatan, alat tulis, alat perekam, alat dokumentasi untuk menyimpan semua data, informasi yang diperoleh penulis dalam melaksanakan penelitian lapangan.

Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif (*qualitative research*) yaitu suatu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis terhadap orang dan perilaku yang diamati dan merupakan penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai bila dengan menggunakan rumusan-rumusan statistik [8]. Adanya data-data berbentuk angka adalah untuk mempermudah peneliti dalam meringkas atau mengelompokkan jawaban-jawaban informan.

Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilaksanakan dengan: wawancara mendalam (*Indeepth interview*), *Focus Group Discussion (FGD)*, Observasi dan Kuesioner. Informan adalah pihak-pihak yang terkait dalam kegiatan pendampingan.

Model Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT. Metode analisis SWOT dilakukan dengan terlebih dahulu mengidentifikasi faktor yang berpengaruh kepada pendampingan dalam pengembangan usaha kelompok yaitu faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman. Faktor-faktor ini disajikan dalam *Matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS)* dan *External Factor Analysis Summary (EFAS)*. Pembuatan Matriks IFAS dan EFAS dilaksanakan dilakukan melalui beberapa tahapan-tahapan dibawah ini [9]:

1. Pembuatan IFAS dan EFAS dibuat berdasarkan kajian terhadap faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi pendampingan, pada langkah awal dibuat daftar faktor-faktor penting lingkungan internal dan eksternal yang sudah ditentukan pada saat pengumpulan data yaitu kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*thread*).
2. Setiap faktor di atas ditentukan bobot atas timbangannya (*weight*), pembobotan tersebut dibuat berdasarkan tingkat kepentingan atau faktor strategis yaitu semakin besar angka bobot maka semakin penting faktor strategis tersebut sebaliknya semakin rendah angkanya maka faktor strategisnya menjadi kecil. Angka bobot dimulai dari 0,0 untuk faktor yang sangat tidak penting sampai 1,0 untuk faktor yang sangat penting.
3. Selanjutnya faktor-faktor strategis tersebut masing-masing diberikan peringkat atau rating. Peringkat (*rating*) untuk kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*) mulai dari angka 1 sampai 4 peringkat ini menggambarkan seberapa kuat atau seberapa besar faktor tersebut efektif menjadi kekuatan dan peluang, semakin besar angkanya semakin besar kekuatan dan peluangnya dan begitu juga sebaliknya. Nilai 1 faktor kekuatannya tidak kuat, nilai 2 faktor kekuatannya kurang kuat, nilai 3 faktor kekuatannya kuat dan nilai 4 faktor peluangnya sangat kuat. Sementara untuk kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*thread*) sebaliknya yaitu semakin besar kelemahan dan ancamannya maka nilainya semakin kecil dan begitu sebaliknya. Nilai 1 apabila ancamannya sangat kuat, nilai 2 ancamannya kuat, nilai 3 ancamannya kurang kuat, dan 4 ancamannya tidak kuat.
4. Langkah selanjutnya, setiap bobot atau timbangan pada langkah kedua dikalikan dengan peringkat yang telah ditentukan pada langkah ketiga untuk mendapatkan nilai tertimbangannya (*werghthed score*).
5. Terakhir jumlahkan nilai timbangan untuk setiap perubahan agar total tertimbang perusahaan tersebut dapat diketahui.

Hasil analisa SWOT akan digunakan menentukan strategi yaitu *Strengths Opportunities (SO)*, *Strengths Threats (ST)*, *Weaknesses Opportunities (WO)* dan *Weaknesses Threats (WT)* [10]. Strategi tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Strategi *Strengths Opportunities (SO)*, yaitu memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
2. Strategi *Strengths Threats (ST)*, yaitu menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi *Weaknesses Opportunities (WO)*, yaitu pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
4. Strategi *Weakness Threats (WT)*, yaitu kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Tabel 1. Format matriks SWOT

	Kekuatan (Strength-S)	Kelemahan (Weaknesses-W)
Peluang (Opportunity)	Strategi So/Agresif	Strategi WO/Stabilitas
Ancaman (Threats)	Strategi ST/Diversifikasi	Strategi WT/Defensive

Sumber: [10]

3. Hasil dan Pembahasan

Pengembangan Usaha Kelompok Perhutanan Sosial

Menjalankan usaha pada kelompok perhutanan sosial pada dasarnya sama dengan menjalankan bisnis profesional [11]. Dari sisi tujuan sama-sama berorientasi untuk mendapatkan keuntungan dari usaha yang dilaksanakan. Sama-sama memiliki produk yang akan dijual dipasar. Memiliki pesaing yang cukup banyak dipasaran. Oleh karena itu supaya usaha kelompok dapat bersaing dan berkembang harus dikelola secara profesional sebagaimana bisnis pada umumnya. Pengembangan usaha kelompok harus dilakukan dengan strategi dan perencanaan yang matang.

Beberapa potensi yang secara umum dapat dikembangkan pada areal ijin perhutanan sosial adalah seperti agroforestry, Hasil Hutan Bukan Kayu (HHBK), ekowisata, jasa lingkungan [12] [13]. Potensi usaha tersebut dapat dirasakan manfaatnya dengan baik oleh pemegang persetujuan perhutanan sosial apabila dikelola dengan tepat. Pendamping harus memiliki strategi untuk mengembangkan kelompok. Strategi tersebut dibuat melalui kajian, pengalaman dan evaluasi dalam pelaksanaan pendampingan. Strategi tersebut akan memudahkan pendamping dalam membuat perencanaan kegiatan. Analisis SWOT adalah identifikasi yang dilaksanakan secara sistematis terhadap berbagai faktor baik dari internal dan eksternal yang bertujuan untuk merumuskan strategi dalam melaksanakan kegiatan [14].

Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

Internal Factor Analysis Summary (IFAS) adalah analisis terhadap semua faktor yang mempengaruhi pendampingan yang berasal dari internal pendamping. Berdasarkan pengumpulan data lapangan berikut daftar kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) pendamping yang tersaji dalam matriks IFAS.

Tabel 2. Matrik IFAS pendampingan pengembangan usaha kelompok perhutanan sosial

No.	Faktor-faktor strategi internal	Bobot	Rating	B X R
Kekuatan				
1.	Kelompok dampingan memiliki potensi ekonomi	0,10	3,33	0,32
2.	Adanya dukungan biaya operasional	0,10	2,67	0,26
3.	Legalitas pendamping	0,09	2,83	0,25
4.	Adanya dukungan pemerintah dalam mengembangkan usaha	0,10	2,17	0,22
5.	Memiliki panduan dalam pengembangan usaha	0,03	1,67	0,05
Jumlah				1,11
Kelemahan				
1.	Kekurangan dukungan dana dalam mengembangkan usaha kelompok	0,12	1,50	0,17
2.	Kurang pandai menggerakkan atau memberikan motivasi terhadap kelompok	0,10	2,17	0,22
3.	Keterbatasan pengetahuan/kemampuan pendamping dalam mengembangkan usaha	0,11	1,67	0,18
4.	Program pengembangan usaha yang kurang terarah	0,10	2,50	0,25
5.	Lokasi dampingan yang jauh dan akses yang kurang baik	0,08	2,67	0,21
6.	Pendamping kurang semangat/motivasi	0,08	2,33	0,18
Jumlah				1,22
Total nilai kekuatan – total nilai kelemahan				-0,11

Sumber: Analisis data primer (2021)

Berdasarkan hasil analisis IFAS diatas elemen-elemen faktor kekuatan ditemukan 3 elemen yang memiliki bobot tertinggi dan nilai sama dengan bobot 0,10 yaitu kelompok dampingan memiliki potensi ekonomi, adanya dukungan biaya operasional dan adanya dukungan pemerintah dalam pengembangan usaha. Hal ini karena kehadiran pendamping adalah untuk memaksimalkan atau mengembangkan potensi ekonomi tersebut bagi kesejahteraan kelompok atau bisa dikatakan bahwa potensi ekonomi inilah menjadi alasan kuat pemerintah menempatkan para pendamping pada lokasi perhutanan sosial. Adanya dukungan biaya operasional pendamping menjadi motivasi tersendiri bagi pendamping, dukungan dari pemerintah menjadi sebuah stimulus terhadap kelompok dalam pengembangan usahanya.

Kemudian legalitas pendamping merupakan kekuatan dengan bobot 0,09 karena merupakan kekuatan hukum sebagai pendamping perhutanan sosial. bobot kekuatan paling rendah adalah memiliki panduan dalam mengembangkan usaha dengan bobot 0,03 hal ini didasari bahwa panduan yang dimiliki membantu pendamping dalam melaksanakan pendampingan tetapi buku panduan tersebut tidak lengkap karena hanya fokus pada pengembangan kewirausahaan sementara panduan seperti budidaya pertanian, kehutanan, perikanan dan peternakan, termasuk pola-pola agroforestri yang menjadi usaha yang cocok dikembangkan pada areal perhutanan sosial sama sekali tidak ada.

Sementara pada faktor kelemahan bobot yang paling tinggi adalah kekurangan dana dalam mendukung pengembangan usaha kelompok yaitu 0,12 karena pendamping hanya dibekali dana operasional yaitu uang saku dan transport sementara keperluan lain misalnya membiayai pertemuan atau kegiatan lain yang membutuhkan dana sama sekali tidak tersedia, keterbatasan kemampuan pendamping merupakan kelemahan dengan bobot 0,11 karena kurangnya kemampuan teknis bidang kehutanan, pertanian, peternakan, perikanan, serta pengembangan usaha sehingga menjadi penghambat pendamping dalam pendampingan pengembangan usaha kelompok. Kurang pandai menggerakkan atau memberikan motivasi terhadap kelompok dan program pengembangan usaha yang kurang terarah memiliki bobot sama yaitu 0,10 kedua faktor ini menyangkut kurangnya kemampuan pendamping dalam mengelola kelompok. Sementara bobot yang paling kecil adalah lokasi dampingan yang cukup jauh dan kurangnya motivasi pendamping dengan jumlah sama yaitu 0,08 karena masalah ini bisa diselesaikan dengan *live in* di lokasi dampingan dan memperbaiki motivasi dalam mendampingi kelompok.

External Factor Analysis Summary (EFAS)

Eksternal Factor Analysis Summary adalah analisis terhadap semua faktor yang mempengaruhi pendampingan yang berasal dari eksternal pendamping. Berdasarkan pengumpulan data berikut daftar peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang tersaji dalam matriks EFAS.

Tabel 3. Matrik EFAS pendampingan pengembangan usaha kelompok perhutanan sosial

No.	Faktor-faktor strategi eksternal	Bobot	Rating	B X R
Peluang				
1.	Membuat inovasi usaha atau produk untuk meningkatkan pendapatan kelompok	0,09	2,33	0,21
2.	Membangun kerjasama dalam peningkatan SDM Kelompok dalam pengembangan usaha	0,09	2,00	0,19
3.	Membangun relasi dengan pelaku usaha untuk memasarkan produk	0,06	2,33	0,15
4.	Menciptakan peluang mendapatkan akses modal dari lembaga keuangan	0,05	2,00	0,10
5.	Menjalin kerjasama dengan pihak lain dalam pengembangan produk	0,05	2,00	0,09
6.	Mendapatkan peluang bantuan berupa hibah dari berbagai pihak	0,02	1,50	0,04
Jumlah				0,78
Ancaman				
1.	Situasi internal kelompok dampingan yang tidak kondusif	0,10	1,50	0,15
2.	Pendudukan/pembukaan lahan oleh pihak dalam ijin perhutanan sosial	0,06	2,17	0,12
3.	Lemahnya sumberdaya dan kelembagaan kelompok dampingan	0,09	1,83	0,17
4.	Kurang mendapat kepercayaan dari kelompok	0,04	2,00	0,09
5.	Banyaknya produk sejenis yang dihasilkan oleh pihak lain	0,09	1,17	0,11
6.	Rendahnya motivasi kelompok dalam mengembangkan usaha	0,11	2,50	0,29
7.	Adanya kepentingan pihak lain yang mengancam kondusivitas	0,03	2,67	0,07
8.	Produk kelompok dampingan sulit memenuhi keinginan pasar	0,11	1,33	0,15
Jumlah				1,13
Total nilai peluang- total nilai ancaman				-0,36

Sumber: Analisa data primer (2021)

Berdasarkan hasil analisis EFAS diatas terdapat 2 (dua) faktor peluang dengan bobot tertinggi sebesar 0,09 yaitu membuat inovasi usaha atau produk untuk meningkatkan pendapatan kelompok dan membangun kerjasama dalam peningkatan sumberdaya manusia kelompok dalam pengembangan usaha. Hal ini didasari bahwa untuk mengembangkan usaha kelompok dibutuhkan inovasi atau kreatifitas terhadap hasil usaha yang akan dijual atau dikembangkan oleh kelompok, adanya inovasi yang dilakukan pendamping akan menghasilkan produk unggulan atau usaha unggulan yang dapat dijual sesuai kebutuhan pasar. Harapannya dengan memiliki produk yang dapat di jual ke pasar akan memacu semangat kelompok untuk mengembangkan usaha sehingga dapat meningkatkan pendapatan kelompok. Membangun kerjasama untuk peningkatan sumber daya manusia kelompok juga merupakan peluang strategis yang dapat diutamakan pendamping karena dengan meningkatnya sumberdaya manusia maka kelompok memiliki kemampuan baik secara teknis maupun manajerial sehingga proses pelaksanaan kegiatan kelompok termasuk pengembangan usaha akan lebih mudah dilaksanakan secara bersama-sama antara pendamping dengan kelompok [15].

Selanjutnya membangun relasi untuk memasarkan produk merupakan peluang dengan bobot 0,06 hal ini didasari bahwa produk kelompok dapat dipasarkan dengan membangun kerjasama misalnya dengan pelaku pasar dalam penjualan hasil usaha kelompok. Selanjutnya mendapat akses modal dan kerjasama pengembangan produk memiliki bobot sama 0,05 merupakan peluang selanjutnya walaupun termasuk

rumit pendamping dapat mengupayakan hal tersebut setelah melakukan pembenahan internal seperti kelembagaan kelompok. Sementara peluang hibah merupakan peluang dengan bobot paling rendah yaitu dengan skor 0,02. Hal ini diakibatkan walaupun menjadi salah satu strategi tetapi peluang untuk mendapatkan dukungan dalam bentuk hibah merupakan sesuatu yang sulit dan rumit.

Sementara untuk faktor ancaman elemen produk kelompok dampingan sulit memenuhi keinginan pasar merupakan bobot tertinggi 0,11 hal ini karena hasil usaha kelompok masih dikelola secara tradisional tanpa ada perlakuan untuk meningkatkan kualitas sehingga produknya kurang berterima dipasar pada harga yang layak, selain itu masalah kuantitas dan kontinuitas menjadi penghambat kelompok dalam mengakses pasar. Rendahnya motivasi kelompok dalam mengembangkan usaha memiliki bobot 0,11 karena motivasi kelompok merupakan modal penting dalam memajukan kelompok tanpa motivasi maka kelompok sulit diajak bekerjasama dalam kegiatan pendampingan, kelompok tidak memiliki motivasi diakibatkan karena tidak tahu atau belum merasakan potensi ekonomi bagi kesejahteraan mereka.

Situasi internal yang tidak kondusif memiliki bobot 0,10 karena dalam internal kelompok akibat sesuatu hal sering muncul perselisihan atau tidak saling percaya sehingga kelompok tidak fokus dalam mencapai tujuannya. Lemahnya sumberdaya dan kelembagaan memiliki bobot 0,09 menyangkut sumberdaya manusia tidak mampu menjalankan kelompok sebagaimana mestinya sesuai aturan dalam mencapai tujuan kelompok. Banyaknya produk sejenis yang dihasilkan pihak lain dengan bobot 0,09 mengakibatkan kelompok harus bersaing dalam menjual hasil usahanya termasuk dengan pihak lain yang usahanya sudah dikelola secara profesional.

Kurang mendapat kepercayaan dari kelompok merupakan bobot ancaman yang memiliki bobot 0,04, mendapatkan kepercayaan dari kelompok dalam melaksanakan pendampingan dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas komunikasi pendamping terhadap kelompok. Adanya kepentingan pihak lain yang mengancam kondusivitas memiliki bobot paling rendah yaitu 0,03. Keberadaan oknum yang mengganggu kondusivitas kelompok dapat diatasi dengan melakukan pendekatan kepada oknum tersebut.

Matriks SWOT

Berdasarkan analisa *matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS)* dan *Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)* berikut disajikan matriks SWOT:

Tabel 4. Tabel matriks analisa SWOT

	Kekuatan (<i>Strength-S</i>) <ol style="list-style-type: none"> 1. Kelompok dampingan memiliki potensi ekonomi 2. Adanya dukungan biaya operasional 3. Legalitas pendamping. 4. Adanya dukungan pemerintah dalam mengembangkan usaha 5. Memiliki panduan dalam pengembangan usaha 	Kelemahan (<i>Weakness-W</i>) <ol style="list-style-type: none"> 1. Kekurangan dukungan dana dalam mengembangkan usaha kelompok 2. Kurang pandai menggerakkan atau memberikan motivasi terhadap kelompok. 3. Keterbatasan pengetahuan/kemampuan pendamping dalam mengembangkan usaha 4. Program pengembangan usaha yang kurang terarah. 5. Lokasi dampingan yang jauh dan akses yang kurang baik 6. Pendamping kurang semangat/motivasi
Peluang (<i>Opportunity-O</i>) <ol style="list-style-type: none"> 1. Membangun relasi dengan pelaku usaha untuk memasarkan produk 2. Membuat inovasi usaha untuk meningkatkan pendapatan kelompok 3. Menciptakan peluang mendapatkan akses modal dari lembaga keuangan. 4. Menjalni kerjasama dengan pihak lain dalam pengembangan produk 	Strategi SO/Agresif <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengupayakan peluang kepada pemerintah pusat dan daerah untuk mendapatkan bantuan dalam mengembangkan usaha. 2. Menggandeng pemerintah menjalin komunikasi para pihak dalam mendapatkan dukungan untuk mengembangkan kelompok 3. Menggunakan panduan pendampingan dalam merancang program dengan fokus untuk 	Strategi WO/Stabilitas <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengupayakan bantuan hibah sebagai modal dalam mendukung pengembangan usaha kelompok. 2. Pengembangan usaha kelompok dilaksanakan dengan menjalin kerjasama dengan para pihak dalam peningkatan SDM, inovasi/pengembangan produk, termasuk strategi pemasaran. 3. Membuat program pengembangan usaha seperti strategi pemasaran,

5. Mendapatkan peluang bantuan berupa hibah dari berbagai pihak 6. Membangun kerjasama dalam peningkatan SDM dalam pengembangan usaha	memperoleh akses modal, pasar dan kerjasama kemitraan. 4. Fokus kepada pengembangan komoditas yang bernilai ekonomi dengan menciptakan inovasi sesuai kebutuhan pasar	strategi modal, inovasi produk, dan peningkatan SDM. 4. Pendamping harus memiliki motivasi dan semangat untuk mewujudkan kemandirian kelompok melalui kemitraan pengembangan usaha, akses modal, dan akses pasar.
Ancaman (<i>Threats-T</i>) 1. Situasi internal kelompok dampingan yang tidak kondusif 2. Pendudukan/pembukaan lahan oleh pihak dalam ijin perhutanan sosial 3. Lemahnya kelembagaan kelompok dampingan 4. Kurang mendapat kepercayaan dari kelompok 5. Banyaknya produk sejenis yang dihasilkan oleh pihak lain. 6. Rendahnya motivasi kelompok dalam mengembangkan usaha 7. Adanya kepentingan pihak lain yang mengancam kondusivitas KPS 8. Produk kelompok dampingan sulit memenuhi keinginan pasar	Strategi ST/diversifikasi 1. Pendamping memiliki legalitas yang kuat untuk menyelesaikan permasalahan internal kelompok dan membangun kelembagaan yang baik. 2. Memanfaatkan dukungan pemerintah dan aparat dalam menghadapi dan mencegah ancaman perambahan hutan. 3. Pendamping harus membangun komunikasi dan pendekatan yang intens untuk mendapat kepercayaan masyarakat dalam melaksanakan pendampingan. 4. Menjalin kerjasama dengan pemerintah dalam dukungan mengembangkan hasil usaha kelompok agar sesuai dengan standar dan permintaan pasar.	Strategi WT/Defensive 1. Pendamping harus meningkatkan kemampuan dan pengetahuan teknis dalam pengembangan usaha kelompok perhutanan sosial. 2. Membuat program-program pengembangan usaha untuk menghadapi tuntutan persaingan pasar 2 dan mengkaji kesesuaian hasil usaha kelompok dengan kebutuhan pasar. 3. Membangun komunikasi yang intens, pendekatan, suasana yang akrab untuk mendapat kepercayaan dari kelompok dalam melaksanakan pendampingan 4. Mengkonsolidasikan kekuatan kelompok dan meningkatkan komunikasi dengan pemerintah dan aparat dalam menghadapi ancaman pembukaan lahan 5. Pendamping harus memiliki semangat dan motivasi untuk mengatasi permasalahan internal dan memajukan kelompok 6. Lokasi pendampingan yang jauh dari tempat tinggal pendamping dapat diatasi dengan cara live in pada saat melaksanakan pendampingan

Sumber: Analisa data primer (2021)

Diagram SWOT

Berdasarkan hasil analisis IFAS diketahui nilai total dari kekuatan internal lebih kecil yaitu 1,11 dibanding total nilai kelemahan 1,22 dengan selisih -0,11. Sementara hasil analisis EFAS diperoleh nilai faktor peluang sebesar 0,78 lebih kecil dibanding nilai faktor ancaman sebesar 1,13 dengan selisih -0,36.

Berdasarkan penyajian grafik pada diagram SWOT posisi dari pendamping perhutanan sosial dalam strategi pengembangan usaha berada di kuadran IV (negatif, negatif) artinya posisi pendamping saat ini adalah dominannya kelemahan internal serta ancaman eksternal sehing dalam hal ini pendamping dapat menerapkan strategi bertahan (*defensive*) dalam arti pendamping harus bertahan dengan banyaknya kelemahan dan ancaman yang dihadapi.

Sumber: Analisa data primer (2021)

Pengambilan Keputusan

Berdasarkan analisis SWOT tersebut maka dibuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Kekuatan – Peluang (S – O)
 - a. Mengupayakan peluang kepada pemerintah pusat dan daerah untuk mendapatkan bantuan dalam mengembangkan usaha.
 - b. Menggandeng pemerintah menjalin komunikasi para pihak dalam mendapatkan dukungan untuk mengembangkan kelompok.
 - c. Menggunakan panduan pendampingan dalam merancang program dengan fokus untuk memperoleh akses modal, pasar dan kerjasama kemitraan.
 - d. Fokus kepada pengembangan komoditas yang bernilai ekonomi dengan menciptakan inovasi sesuai kebutuhan pasar.
2. Kekuatan – Ancaman (S – T)
 - a. Pendamping memiliki legalitas yang kuat untuk menyelesaikan permasalahan internal kelompok dan membangun kelembagaan yang baik.
 - b. Memanfaatkan dukungan pemerintah dan aparat dalam menghadapi dan mencegah ancaman perambahan hutan.
 - c. Pendamping harus membangun komunikasi dan pendekatan yang intens untuk mendapat kepercayaan masyarakat dalam melaksanakan pendampingan.
 - d. Menjaln kerjasama dengan pemerintah dalam dukungan mengembangkan hasil usaha kelompok agar sesuai dengan standar dan permintaan pasar.
3. Kelemahan – Peluang (W – O)
 - a. Mengupayakan bantuan hibah sebagai modal dalam mendukung pengembangan usaha kelompok.
 - b. Pengembangan usaha kelompok dilaksanakan dengan menjalin kerjasama dengan para pihak dalam peningkatan SDM, inovasi/pengembangan produk, termasuk strategi pemasaran.
 - c. Membuat program pengembangan usaha seperti strategi pemasaran, strategi modal, inovasi produk, dan peningkatan Sumber Daya Manusia.
 - d. Pendamping harus memiliki motivasi dan semangat untuk mewujudkan kemandirian kelompok melalui kemitraan pengembangan usaha, akses modal, dan akses pasar.
4. Kelemahan – Ancaman (W – T)
 - a. Pendamping harus meningkatkan kemampuan dan pengetahuan teknis dalam pengembangan usaha kelompok perhutanan sosial.

- b. Membuat program-program pengembangan usaha untuk menghadapi tuntutan persaingan pasar 2 dan mengkaji kesesuaian hasil usaha kelompok dengan kebutuhan pasar.
- c. Membangun komunikasi yang intens, pendekatan, suasana yang akrab untuk mendapat kepercayaan dari kelompok dalam melaksanakan pendampingan
- d. Mengkonsolidasikan kekuatan kelompok dan meningkatkan komunikasi dengan pemerintah dan aparat dalam menghadapi ancaman pembukaan lahan
- e. Pendamping harus memiliki semangat dan motivasi untuk mengatasi permasalahan internal dan memajukan kelompok
- f. Lokasi pendampingan yang jauh dari tempat tinggal pendamping dapat diatasi dengan cara live in pada saat melaksanakan pendampingan

4. Kesimpulan

Berdasarkan analisa SWOT posisi pendamping pada saat ini berada dikuadran IV yang berasal dari perhitungan total nilai *Internal Factor Analisis Summary (IFAS)* sebesar -0,11 dan total nilai *Eksternal Factor Analisis Summary (EFAS)* sebesar -0,36. Artinya pendampingan yang dilaksanakan pada saat ini berada pada situasi yang tidak menguntungkan dimana pendamping lebih didominasi oleh kelemahan dan ancaman sehingga menyebabkan pendamping sulit mencapai tujuan pendampingan. Strategi yang dapat dilakukan menurut analisis SWOT adalah strategi bertahan (*defensive*) dengan beberapa strategi antara lain: meningkatkan kapasitas pendamping dalam pengembangan usaha perhutanan sosial. Strategi lainnya adalah mengkaji kesesuaian hasil usaha kelompok dengan kebutuhan pasar, meningkatkan intensitas komunikasi dan suasana yang akrab dengan kelompok, mengkonsolidasikan kekuatan kelompok dan meningkatkan komunikasi dengan pemerintah dan aparat dalam menghadapi ancaman pembukaan lahan, meningkatkan motivasi, dan *live in* pada saat melaksanakan pendampingan

5. Daftar Pustaka

- [1] Supriyanto, H., Roni, J. dan Bayu S., *Hutan Kemasyarakatan Hidup Matinya Petani Miskin*. Bogor: Konsorsium Pendukung Sistem Hutan Kemasyarakatan, 2017.
- [2] Susilo, S. dan Nairobi, "Dampak perhutanan sosial terhadap pendapatan masyarakat," *Jurnal ISEI Economic Review*, Vol. 3, No. 1, hal. 16-27, 2019.
- [3] Nurhikmah, Asar, S. M. dan Supratman, "Strategi pengembangan program pemberdayaan masyarakat hutan kemasyarakatan di Desa Gunung Silanu Kecamatan Bangkala Kabupaten Jeneponto," *Jurnal Hutan dan Masyarakat*, Vol. 10, No. 2, hal. 246-256, 2018.
- [4] Asmoro, H., dkk., "Peningkatan kualitas pemberdayaan kelompok tani hutan dalam pengelolaan hasil hutan bukan kayu," *Jurnal Penelitian Sosial dan Ekonomi Kehutanan*, Vol. 18, No. 1, hal. 15-25, 2021.
- [5] Ekawati, S. *Evaluasi Pemberdayaan Masyarakat Sekitar Hutan: Untuk Memastikan Tercapainya Tujuan Perhutanan Sosial*. Yogyakarta: Kanisius, 2020.
- [6] Menteri LHK. 2021. Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor 9 Tahun 2021 tentang Perhutanan Sosial.
- [7] Eman, J. J., Jenny, B. dan Agnes, E. L. "Peran pendamping terhadap pemberdayaan kelompok tani kakao di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara," *J. Agri-SosioEkonomi*, Vol. 13, No.2, hal. 1 – 10, 2017.
- [8] Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*. Jakarta: CV. Alfabeta, 2017.
- [9] Wardoyo, P. *Enam Alat Analisis Manajemen*. Semarang: Semarang University Press, 2011.
- [10] Rangkuti, F. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014.
- [11] Dewi, I. N, *Kemiskinan masyarakat sekitar hutan dan program perhutanan sosial*, *Buletin Eboni*, Vol. 15, No. 2, 2018.
- [12] Lestari, E, *Perhutanan Sosial Sebuah Refleksi Integrated Farming Berbasis Kearifan Lokal Masyarakat Lereng Gunung Lawu*, Surakarta: UNS Press, 2017.
- [13] Zega, S. B., Agus, P. dan Tri, M. "Analisis pengelolaan agroforestry dan kontribusinya terhadap perekonomian masyarakat (analysis of ag roforestry management and it's contributions for the comumunity economics)," *Peronema Forestry Science J.*, Vol. 2, hal. 157-167, 2013.

-
- [14] Arico, Z. dan Sri J. Strategi Konservasi Hutan Taman Nasional Gunung Leuser Berdasarkan Analisis SWOT. *Jurnal Jeumpa*, Vol. 5. 199-125, 2018.
- [15] Hermanto dan D. K. S. Swastika. “Penguatan Kelompok Tani: Langkah Awal Peningkatan Kesejahteraan Petani,” *Analisis Kebijakan Pertanian*, Vol. 9, No. 4, 2011.