



KEMENTERIAN LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN  
DIREKTORAT JENDERAL PENGENDALIAN DAERAH ALIRAN SUNGAI DAN HUTAN LINDUNG

PERATURAN DIREKTUR JENDERAL  
PENGENDALIAN DAERAH ALIRAN SUNGAI DAN HUTAN LINDUNG  
NOMOR : P.17/PDASHL-SET/2015  
TENTANG  
PEDOMAN PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS BISNIS  
PADA KESATUAN PENGELOLAAN HUTAN LINDUNG

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

DIREKTUR JENDERAL  
PENGENDALIAN DAERAH ALIRAN SUNGAI DAN HUTAN LINDUNG,

- Menimbang : a. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 6 ayat (6) huruf a Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P.20/MenLHK-II/2015 tentang Fasilitasi Biaya Operasional Kesatuan Pengelolaan Hutan, biaya operasional KPH untuk kegiatan promosi peluang investasi di KPH antara lain untuk penyusunan Rencana Strategis Bisnis dalam rangka penerapan Pola Pengelolaan Keuangan BLUD;
- b. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 11 huruf c Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah, Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) dapat menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) apabila memiliki dan menyampaikan rencana strategis bisnis;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Direktur Jenderal Pengendalian Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung tentang Pedoman Penyusunan Rencana Strategis Bisnis pada Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung;

- Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 5 Tahun 1990 tentang Konservasi Sumber Daya Alam Hayati dan Ekosistemnya (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1990 Nomor 49, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3419);
2. Undang-Undang Nomor 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 167, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3888) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2004 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 86, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4412);
3. Undang-undang Nomor 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4725);
4. Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 44 Tahun 2004 tentang Perencanaan Hutan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 146, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4452);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2004 tentang Perlindungan Hutan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 147, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4453), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2009 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 137, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5056);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2007 tentang Tata Hutan dan Penyusunan Rencana Pengelolaan

- Hutan serta Pemanfaatan Hutan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 22, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4696), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 3 Tahun 2008 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4814);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintah antara Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kota/Kabupaten (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4741);
  9. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4741);
  10. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2009 tentang Pembentukan dan Organisasi Kementerian Negara Republik Indonesia;
  11. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2014 tentang Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan;
  12. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah;
  13. Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.6/Menhut-VI/2009 tentang Pembentukan Wilayah Kesatuan Pengelolaan Hutan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 14);
  14. Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.6/Menhut-VI/2010 tentang Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria Pengelolaan Hutan pada Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung (KPHL) dan Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi (KPHP) (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 62);

15. Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.42/Menhut-II/2010 tentang Sistem Perencanaan Kehutanan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 460);
16. Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.49/Menhut-II/2011 tentang Rencana Kehutanan Tingkat Nasional (RKTN) Tahun 2011-2020 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 381);
17. Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.47/Menhut-II/2013 tentang Pedoman, Kriteria dan Standar Pemanfaatan Hutan di Wilayah Tertentu pada Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung dan Kesatuan pengelolaan Hutan Produksi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 1077);
18. Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.18/MenLHK-II/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 713).

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN DIREKTUR JENDERAL PENGENDALIAN DAERAH ALIRAN SUNGAI DAN HUTAN LINDUNG TENTANG PEDOMAN PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS BISNIS PADA KESATUAN PENGELOLAAN HUTAN LINDUNG.

Pasal 1

Pedoman Penyusunan Rencana Strategis Bisnis pada Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung (KPHL) adalah sebagaimana tercantum dalam Lampiran Peraturan ini.

Pasal 4

Peraturan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta

Pada tanggal 28 Desember 2015

DIREKTUR JENDRAL,

ttd.

Dr. Ir. HILMAN NUGROHO, M.P.

NIP. 195906151986031004

Salinan Peraturan ini disampaikan Kepada Yth.

1. Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan;
2. Pejabat Eselon I lingkup Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan;
3. Pejabat Eselon II lingkup Direktorat Jenderal Pengendalian Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung;
4. Gubernur seluruh Indonesia;
5. Bupati/Walikota seluruh Indonesia;
6. Kepala Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai seluruh Indonesia;
7. Kepala Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung seluruh Indonesia.

Salinan sesuai dengan aslinya,

KEPALA BAGIAN HUKUM DAN  
KERJASAMA TEKNIK,

DUDIISKANDAR



LAMPIRAN PERATURAN DIREKTUR JENDERAL PENGENDALIAN DAERAH  
ALIRAN SUNGAI DAN HUTAN LINDUNG  
NOMOR : P. 17/PDASHL-SET/2015  
TANGGAL : 28 Desember 2015  
TENTANG : PEDOMAN PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS BISNIS  
PADA KESATUAN PENGELOLAAN HUTAN LINDUNG

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Kawasan hutan yang dikuasai oleh Negara terbagi ke dalam pengelolaan wilayah Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH). Sebagaimana diatur dalam PP No.6 tahun 2007, KPH menjadi bagian dari penguatan sistem pengurusan hutan nasional, pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota. Dari ketentuan tersebut tersirat maksud bahwa pembangunan KPH diposisikan sebagai upaya untuk penguatan dan penyempurnaan klaim pemerintah atas kawasan hutan yang dikuasinya hingga level tapak. Kawasan pengelolaan KPH meliputi pengelolaan pada hutan produksi (KPHP), hutan konservasi (KPHK) dan hutan lindung (KPHL).

Pembangunan Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) menjadi prioritas pada kebijakan pengelolaan hutan dalam Rencana Strategis Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan 2015 – 2019 sebagaimana tercantum dalam Permenhut P.39 Tahun 2015. Target pembangunan KPH pada tahun 2015 adalah beroperasi 120 KPH dengan melibatkan masyarakat dan pada akhir tahun 2019 diharapkan dapat beroperasinya KPH sebanyak 629 unit. Khusus untuk KPHL memiliki target sebanyak 182 unit KPHL sampai dengan 2019. Sebagai implementasi amanah Undang-Undang Nomor 41 Tahun 1999 dan PP Nomor 6 Tahun 2007, KPHL dibentuk dengan fungsi pokok mengelola pembangunan kehutanan secara efisien dan lestari dalam satu

kesatuan pembangunan kehutanan yang utuh dan komprehensif. Pada tataran operasional, guna mewujudkan upaya pengelolaan hutan yang produktif dan lestari secara berkesinambungan, sehingga manfaat ekonomi, sosial dan lingkungan dapat dirasakan para pihak, maka perlu disusun Rencana Strategis Bisnis untuk memberikan arahan pencapaiannya.

Rencana Strategis Bisnis disusun secara komprehensif, terintegrasi dan komparatif dengan mengacu pada RPHJP KPHL serta memperhatikan rencana sektoral dan regional yang berkaitan, sehingga Rencana Strategis Bisnis dalam konteks pengelolaan hutan tidak bertentangan dengan kepentingan-kepentingan lain dan tidak bersifat kontra produktif. Disamping itu, Rencana Strategis Bisnis adalah sebagai dokumen yang disiapkan oleh Kepala KPH dengan tujuan agar pengelolaan KPHL dapat mandiri dalam menjalankan pengelolaan hutan lestari, produktif dan berdaya saing tinggi dan diharapkan terwujud pengelolaan keuangan yang mandiri dalam bentuk Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan umum Daerah (PPK-BLUD).

B. Maksud Dan Tujuan

Maksud penyusunan Rencana Strategis Bisnis adalah untuk mengelola hasil hutan baik barang maupun jasa secara lestari (jangka panjang) dengan memperhatikan kelestarian usaha dan keseimbangan lingkungan, sosial ekonomi dan budaya masyarakat setempat.

Tujuan penyusunan Rencana Strategis Bisnis adalah memberikan landasan dan arahan umum yang rasional dan terukur dalam jangka waktu 5 tahun bagi pengusahaan hasil hutan dengan memperhatikan aspek usaha sosial ekonomi, budaya masyarakat setempat dan kelestarian hutan.

C. Ruang Lingkup

Ruang lingkup Penyusunan Rencana Strategis Bisnis adalah tahapan kegiatan yang meliputi:

1. Perencanaan
2. Pelaksanaan
3. Penyusunan Laporan
4. Pembinaan dan Pengendalian

D. Pengertian

1. Hutan adalah suatu kesatuan ekosistem berupa hamparan lahan berisi sumberdaya alam hayati yang didominasi pepohonan dalam persekutuan alam dan lingkungannya, yang satu dengan lainnya tidak dapat dipisahkan.
2. Kawasan Hutan adalah Wilayah tertentu yang ditunjuk dan/atau ditetapkan oleh pemerintah untuk dipertahankan keberadaannya sebagai hutan tetap.
3. Pengelolaan Hutan adalah kegiatan yang meliputi tata hutan dan penyusunan rencana pengelolaan hutan; pemanfaatan hutan; penggunaan kawasan hutan; rehabilitasi dan reklamasi hutan; perlindungan hutan dan konservasi alam.
4. Kesatuan Pengelolaan Hutan selanjutnya disebut KPH adalah wilayah pengelolaan hutan sesuai fungsi pokok dan peruntukannya yang dapat dikelola secara efisien dan lestari.
5. Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung selanjutnya disebut KPHL adalah KPH yang luas wilayahnya seluruh atau sebagian besar terdiri dari kawasan hutan lindung.
6. Rencana Pengelolaan Hutan adalah rencana pada Kesatuan Pengelolaan Hutan yang disusun oleh Kepala KPH, berdasarkan hasil tata hutan dan rencana kehutanan, dengan memperhatikan aspirasi, peran serta dan nilai budaya masyarakat serta kondisi lingkungan, memuat semua aspek pengelolaan hutan dalam kurun jangka panjang dan jangka pendek.
7. Rencana Pengelolaan Hutan Jangka Panjang KPH yang selanjutnya disebut RPHJP KPH adalah rencana pengelolaan

hutan untuk seluruh wilayah kerja KPH dalam kurun waktu 10 (sepuluh) tahun.

8. Rencana Strategis Bisnis adalah merupakan dokumen lima tahunan yang mencakup, antara lain pernyataan visi, misi, program strategis, pengukuran pencapaian kinerja, rencana pencapaian lima tahunan dan proyeksi keuangan lima tahunan.
9. Pemanfaatan hutan adalah kegiatan untuk memanfaatkan kawasan hutan, memanfaatkan jasa lingkungan, memanfaatkan hasil hutan kayu dan bukan kayu serta memungut hasil hutan kayu dan bukan kayu secara optimal dan adil untuk kesejahteraan masyarakat dengan tetap menjaga kelestariannya.
10. Pemanfaatan kawasan adalah kegiatan untuk memanfaatkan ruang tumbuh sehingga diperoleh manfaat lingkungan, manfaat sosial dan manfaat ekonomi secara optimal dengan tidak mengurangi fungsi utamanya.
11. Pemanfaatan jasa lingkungan adalah kegiatan untuk memanfaatkan potensi jasa lingkungan dengan tidak merusak lingkungan dan mengurangi fungsi utamanya.
12. Pemanfaatan hasil hutan kayu adalah kegiatan untuk memanfaatkan dan mengusahakan hasil hutan berupa kayu dengan tidak merusak lingkungan dan tidak mengurangi fungsi pokoknya.
13. Pemanfaatan hasil hutan bukan kayu adalah kegiatan untuk memanfaatkan dan mengusahakan hasil hutan berupa bukan kayu dengan tidak merusak lingkungan dan tidak mengurangi fungsi pokoknya.
14. Pemungutan hasil hutan kayu dan/atau bukan kayu adalah kegiatan untuk mengambil hasil hutan baik berupa kayu dan/atau bukan kayu dengan batasan waktu, luas dan/atau volume tertentu.
15. Perlindungan hutan adalah usaha untuk mencegah dan membatasi kerusakan hutan, kawasan hutan dan hasil hutan,

yang disebabkan oleh perbuatan manusia, ternak, kebakaran, daya-daya alam, hama dan penyakit, serta mempertahankan dan menjaga hak-hak negara, masyarakat dan perorangan atas hutan, kawasan hutan, hasil hutan, investasi serta perangkat yang berhubungan dengan pengelolaan hutan.

16. Inventarisasi hutan adalah rangkaian kegiatan pengumpulan data untuk mengetahui keadaan dan potensi sumber daya hutan serta lingkungannya secara lengkap.
17. Kemitraan kehutanan adalah kerjasama antar masyarakat setempat dengan pemegang ijin pemanfaatan hutan atau pengelola hutan atau pemegang ijin usaha industri primer hasil hutan dan atau KPH dalam pengembangan kapasitas dan pemberian akses, dengan prinsip kesetaraan dan saling menguntungkan.
18. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah yang selanjutnya disebut RPJMD adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 5 (lima) tahun.
19. Badan Layanan Umum, yang selanjutnya disebut BLU, adalah instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.
20. Badan Layanan Umum Daerah atau disingkat BLUD adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) atau Unit Kerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Daerah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang/jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan, dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

## BAB II

### PERENCANAAN

#### A. Pembentukan Tim Kerja Penyusunan Rencana Strategis Bisnis

Kepala KPHL membentuk Tim Penyusun yang bertugas untuk menyusun Rencana Strategis Bisnis. Tim Penyusun tersebut terdiri dari Personil KPH dan dapat melibatkan BPDAS, Dinas Kehutanan Propinsi/Kabupaten dan didampingi oleh Tenaga Pendamping KPH

#### B. Penyusunan Rencana Kerja

Rencana Kerja merupakan panduan pelaksanaan kegiatan yang terukur dan terarah sehingga diharapkan dapat tercapai tujuan pelaksanaan kegiatan. Rencana Kerja paling sedikit memuat:

- a. Latar belakang;
- b. Maksud dan tujuan;
- c. Ruang lingkup;
- d. Susunan tim penyusun dan tugas/tanggung jawab masing-masing anggota tim;
- e. Jenis dan tahapan kegiatan;
- f. Tata waktu pelaksanaan; dan
- g. Perencanaan anggaran.

## BAB III

### PELAKSANAAN PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS BISNIS KPHL

#### A. Pengumpulan Data dan Informasi

##### 1. Identifikasi Potensi Sumber Daya Hutan (SDH)

Identifikasi SDH dilakukan terhadap produk hutan yang ada meliputi flora, fauna, HHBK maupun jasa lingkungan yang terdapat dalam wilayah KPHL. Flora dan fauna yang diidentifikasi adalah flora dan fauna yang tidak dilindungi sehingga berpotensi dijadikan komoditi usaha bisnis berkelanjutan. Jenis sumber daya hutan yang diidentifikasi dapat mengacu pada RPHJP yang telah disusun. Identifikasi SDH dapat dilakukan dengan metode:

- a. wawancara langsung dengan masyarakat;
- b. identifikasi langsung di lapangan (*ground check*);
- c. pengumpulan data potensi SDH dari Dinas Kehutanan Provinsi/Kabupaten, Badan Pusat Statistik, dan instansi lainnya yang berkaitan dengan data potensi SDH.

Data potensi SDH yang dikumpulkan berdasarkan jenis pemanfaatan, jenis komoditi dan volumenya.

##### 2. Identifikasi Faktor Internal KPHL

Mengidentifikasi faktor internal yang terdapat pada KPHL yang meliputi:

- a. Ketersediaan sumber daya manusia
- b. Ketersediaan sumber daya keuangan/pendanaan
- c. Sarana dan prasarana
- d. Pengembangan/pelatihan SDM

Data faktor internal tersebut diperoleh dari dokumen-dokumen yang terdapat pada KPHL dan/atau Dinas Kehutanan Provinsi/Kabupaten.

### 3. Identifikasi Faktor Eksternal KPHL

Mengidentifikasi faktor eksternal yang terdapat pada KPHL yang meliputi:

- a. Ketersediaan pasar terhadap komoditi yang akan diusahakan
- b. Volume komoditi yang mampu diserap pasar
- c. Kompetitor atau pesaing yang ada baik jumlah kompetitor maupun volume produksi barang/jasa yang dihasilkan, kekuatan dan kelemahan kompetitor
- d. Ketersediaan konsumen (data kependudukan)
- e. Ketersediaan peraturan yang mendukung usaha pemanfaatan SDH

Metode identifikasi dengan pengumpulan data dan informasi dari instansi BPS, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, wawancara dengan pelaku pasar/pengusaha.

### 4. Dokumen Rencana Pengelolaan Hutan Jangka Panjang (RPHJP) KPHL dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD).

## B. Analisa Data

### 1. Estimasi usaha

Estimasi usaha terhadap sumber daya hutan yang telah ditetapkan sebagai komoditi-komoditi unggulan untuk dijadikan usaha bisnis. Estimasi usaha ini dengan menghitung potensi hasil komoditi-komoditi unggulan per tahun dalam 5 tahun serta pendapatan yang diperoleh dari usaha komoditi unggulan baik dari skema bagi hasil maupun retribusi.

### 2. Analisa SWOT

Analisa SWOT dilakukan terhadap faktor internal dan faktor eksternal KPHL dalam rangka mencapai tujuan pengelolaan usaha KPHL.

- a. Kekuatan (*strength*), yaitu potensi yang dimiliki KPHL baik sistem organisasi, sumberdaya manusia dan jumlah

komoditi yang tersedia di wilayah KPHL yang menunjang dalam menjalankan usaha bisnis komoditi tertentu.

- b. Kelemahan (*weakness*) yaitu keterbatasan atau kekurangan yang dimiliki KPHL (internal), sehingga mempengaruhi kinerja dalam usaha bisnis KPHL.
- c. Peluang (*opportunities*) adalah situasi di luar KPHL yang menguntungkan dan dapat membantu pengembangan komoditi. Peluang dapat berupa tren pasar akan barang dan jasa yang berkembang ataupun berpotensi dikembangkan karena belum banyak kompetitor/penyedia barang dan jasa yang disesuaikan dengan komoditi hasil hutan di KPHL. Peluang juga bisa melihat keberadaan mitra baik masyarakat maupun badan usaha yang mungkin dapat diajak kerjasama.
- d. Ancaman (*thread*) atau situasi yang tidak menguntungkan yang sifatnya dari luar yang berpotensi menghambat usaha, dapat berupa keberadaan kompetitor.

Dari analisa SWOT dihasilkan strategi-strategi untuk mencapai tujuan usaha bisnis KPHL. Dapat dibuat matrik analisis SWOT untuk membantu menentukan strategi-strategi yang akan dilaksanakan.

<b>Internal Eksternal</b>	<b>Kekuatan</b>	<b>Kelemahan</b>
<b>Peluang</b>	<b>Strategi S-O</b> Strategi yang memanfaatkan kekuatan internal dan peluang yang ada.	<b>Strategi W-O</b> Strategi yang meminimalkan kelemahan internal yang ada dengan menggunakan peluang eksternal.
<b>Kendala</b>	<b>Strategi S-T</b> Strategi mengatasi kendala eksternal yang ada dengan kekuatan yang dimiliki.	<b>Strategi W-T</b> Strategi meminimalkan kelemahan dan kendala yang ada.

### 3. Perencanaan program dan kegiatan

Program dan kegiatan merupakan penjabaran dari visi dan misi yang telah ditetapkan. Dalam penentuan program dan kegiatan juga dikaitkan dengan hasil analisis potensi sumber daya hutan, dimana program yang dibuat dijabarkan ke dalam kegiatan-kegiatan yang mendukung dalam pengelolaan KPHL. Pengelolaan tersebut berkaitan dengan usaha bisnis komoditi yang akan dijalankan beserta kegiatan pendukungnya.

Potensi unggulan yang telah ditetapkan kemudian dijabarkan ke dalam kegiatan-kegiatan tahunan selama lima tahun dalam rangka usaha bisnis komoditi. Selain itu juga merencanakan kegiatan-kegiatan pendukungnya baik kegiatan rutin KPHL maupun perencanaan pengembangan usaha bisnis melalui peningkatan sumberdaya manusia, peningkatan kapasitas sarana prasarana, dan menarik minat pemodal dan mitra serta mengikutsertakan peranserta masyarakat.

### 4. Proyeksi keuangan

Proyeksi keuangan berupa proyeksi arus kas yaitu perkiraan arus masuk dan arus keluar kas (*inflow* dan *outflow*) tahunan selama lima tahun dalam pengelolaan usaha bisnis KPHL.

*Cash inflow* adalah arus kas yang terjadi dari kegiatan transaksi yang melahirkan keuntungan kas (penerimaan kas).

Yang termasuk arus kas masuk (*cash inflow*) antara lain:

- a. hasil penjualan produk hutan;
- b. hasil jasa lingkungan;
- c. penerimaan APBN/APBD;
- d. penerimaan investasi;
- e. pinjaman dari pihak lain;
- f. penerimaan sewa; dan
- g. pendapatan lain.

*Cash out flow* adalah arus kas yang terjadi dari kegiatan transaksi yang mengakibatkan beban pengeluaran kas. Yang termasuk arus kas keluar (*cash out flow*) antara lain:

- a. pengeluaran biaya bahan baku,
- b. tenaga kerja langsung,
- c. pengeluaran biaya administrasi umum dan administrasi penjualan,
- d. pembayaran hutang,
- e. pembayaran kembali investasi, dan
- f. pembayaran sewa, pajak, deviden, bunga dan pengeluaran lainnya.

Tabel proyeksi arus kas sebagaimana Format 4.

C. Penyusunan, Penilaian dan Pengesahan Rencana Strategis Bisnis

Rencana Strategis Bisnis disusun oleh Tim Kerja Penyusunan Rencana Strategis Bisnis yang dibentuk oleh Kepala KPHL.

Rencana Strategi Bisnis yang telah disusun, dinilai oleh Pejabat KPHL yang menangani pemanfaatan hutan dan disahkan oleh Kepala KPHL. Format lembar pengesahan Rencana Strategi Bisnis sebagaimana tercantum dalam Format 1.

## **BAB IV**

### **PENYUSUNAN LAPORAN**

Hasil penyusunan laporan berupa buku Rencana Strategis Bisnis KPHL dengan outline sebagaimana tercantum dalam Format 2 dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Halaman Judul/Sampul

Halaman judul/sampul memuat judul Rencana Strategis Bisnis, nama KPHL, lokasi provinsi, lokasi kabupaten dan jangka rencana strategis selama 5 tahun dan tahun pembuatan Rencana Strategis Bisnis.

2. Halaman Pengesahan

Halaman pengesahan memuat informasi yang ada pada halaman judul dengan menambahkan informasi tanggal pengesahan, nama pengesah dan tanda tangan. Pejabat yang mengesahkan Rencana Strategis Bisnis adalah Kepala KPHL setempat. Format halaman pengesahan sebagai tercantum dalam Format 1.

3. Kata Pengantar

Kata pengantar berisi antara lain uraian yang mengantarkan pentingnya Rencana Strategis Bisnis disusun, dan ucapan terima kasih bagi penyusun. Kata pengantar ditandatangani oleh Kepala KPHL.

4. Daftar Isi

Daftar isi memuat sistematika penyusunan Rencana Strategis Bisnis sesuai isi dan materi yang disajikan dalam buku Rencana Strategis Bisnis.

5. Daftar Tabel

Daftar tabel memuat judul-judul tabel yang disajikan dalam buku Rencana Strategis Bisnis secara berurutan.

6. Daftar Gambar

Daftar gambar memuat judul-judul gambar atau bagian yang akan disajikan dalam buku Rencana Strategis Bisnis secara berurutan.

7. Daftar Lampiran

Daftar lampiran memuat judul-judul lampiran yang dilampirkan dalam buku Rencana Strategis Bisnis secara berurutan.

8. BAB I Pendahuluan

Terdiri dari latar belakang, maksud dan tujuan, dasar hukum, ruang lingkup dan pengertian.

A. Latar Belakang

Uraian secara singkat kondisi KPHL, potensi yang ada dan perlunya pengelolaan sumber daya hutan sehingga disusunnya Rencana Strategis Bisnis.

Rencana Strategis Bisnis merupakan perencanaan bisnis hasil hutan baik barang maupun jasa lingkungan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun yang memberikan gambaran pengaturan bisnis berdasarkan kelestarian hasil yang progresif, kelestarian usaha, keseimbangan lingkungan dan sosial sebagai landasan dan arahan yang rasional bagi pelaksanaan kegiatan tahunan/operasional.

B. Maksud dan Tujuan

Maksud penyusunan Rencana Strategis Bisnis adalah untuk mengelola hasil hutan baik barang maupun jasa secara lestari (jangka panjang) dengan memperhatikan kelestarian usaha dan keseimbangan lingkungan, sosial ekonomi dan budaya masyarakat setempat. Diharapkan operasionalisasi pemanfaatan hasil hutan tahunan di lapangan dapat dilakukan secara rasional terukur sesuai dengan kemampuan pendanaan maupun ketersediaan tenaga kerjanya.

Tujuan penyusunan Rencana Strategis Bisnis adalah diperolehnya landasan dan arahan umum yang rasional dan terukur dalam jangka waktu 5 tahun bagi pengusahaan hasil hutan dengan memperhatikan aspek usaha sosial ekonomi, budaya masyarakat setempat dan kelestarian hutan.

C. Visi dan Misi

Visi adalah visi yang telah ditetapkan dalam RPHJP atau sejalan dengan visi RPHJP.

Misi adalah cara-cara atau strategis untuk mewujudkan visi yang dapat dilakukan oleh KPHL dalam usaha bisnis.

D. Kompetensi Organisasi

Ketrampilan dan kompetensi organisasi yang dibutuhkan bagi tercapainya misi.

E. Nilai yang dianut/budaya KPHL

Nilai organisasi pokok yang harus ditanamkan dalam organisasi untuk membentuk suatu kultur yang mampu mencapai misi.

9. BAB II Program Strategis

Program strategis memuat tinjauan RPJMD, menguraikan potensi, peluang dan kendala dan menentukan program.

A. Tinjauan RPJMD dan RPHJP

Program dan kegiatan dalam RPJMD yang berkaitan dengan KPH. Bagaimana sinergi antara program dalam RPJMD dan KPHL dapat terjadi. Karena Rencana Strategis Bisnis tidak lepas dari RPHJP, maka dideskripsikan mengenai keterkaitan kegiatan dalam RPHJP dengan Rencana Strategis Bisnis.

B. Potensi Unggulan

Uraian potensi sumber daya hutan yang diunggulkan untuk dijadikan usaha bisnis terkait pemanfaatan kawasan, HHBK dan atau jasa lingkungan. Uraian potensi unggulan memuat jenis dan volume SDH.

C. Program Strategis

Uraian program strategis tentang usaha bisnis komoditas unggulan dengan dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau mungkin timbul.

10. BAB III Strategi Pencapaian Kinerja

Strategi pencapaian kinerja terdiri dari faktor internal, faktor eksternal, indikator kinerja dan target kinerja tahun berjalan.

A. Faktor Internal

Menjabarkan faktor-faktor di dalam organisasi yang mempengaruhi pencapaian kinerja. Hal-hal yang perlu disampaikan adalah (1) bagan organisasi, (2) sumber daya manusia, (3) sumber anggaran/keuangan, (4) pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, (5) sarana dan prasarana yang ada.

B. Faktor Eksternal

Menjabarkan faktor-faktor di luar KPHL yang meliputi ketersediaan pasar terhadap komoditi yang akan diusahakan, volume komoditi yang mampu diserap pasar, kompetitor atau pesaing yang ada baik jumlah kompetitor maupun volume produksi barang/jasa yang dihasilkan, kekuatan dan kelemahan kompetitor, ketersediaan konsumen (data kependudukan), dan ketersediaan peraturan yang mendukung usaha pemanfaatan SDH. Pertanyaan yang umumnya diangkat selama analisis adalah: (1) Seperti apa ekonomi dari industri yang bersangkutan? (2) Siapa pelanggan kunci dan pesaing utama dalam setiap pasar target? (3) Berapa ukuran pasar target? Apakah pasar tersebut tumbuh? (4) Bagaimana andil dari kompetitor utama dalam pasar yang menjadi sasaran? (5) Apa kekuatan dan kelemahan kompetitor utama dan produknya? (6) Berapa tingkat permintaan produk yang realistik di setiap pasar utama? (7) Perusahaan dan produk mana yang paling mungkin menjadi pesaing di waktu yang akan datang? (8) Bagaimana pesaing akan bereaksi bila produk KPHL memasuki pasar mereka? Apa yang akan dilakukan atas respon tersebut?

C. Strategi Pelaksanaan

Mendiskripsikan analisa SWOT terhadap faktor internal dan eksternal yang ada. Hasil analisa dibuat strategi-strategi untuk mencapai tujuan usaha bisnis KPHL yang diharapkan. Strategi tersebut memuat bagaimana menggunakan kekuatan internal yang ada dan meminimalkan kelemahan internal serta

menggunakan faktor luar baik peluang dan mengatasi kendala yang ada atau mungkin muncul.

11. BAB IV. Rencana Pencapaian Lima Tahun

Rencana pencapaian lima tahun terdiri dari penjelasan tentang gambaran program selama lima tahun, pembiayaan/penganggaran, penanggung jawab program dan prosedur pelaksanaan program.

A. Gambaran program lima tahun

Memperlihatkan program tahunan untuk jangka waktu 5 tahun yang mengantarkan kepada pencapaian tujuan.

Program merupakan kumpulan kegiatan-kegiatan nyata, sistematis dan terpadu dalam rangka mencapai tujuan dan strategis yang telah ditetapkan.

Kegiatan merupakan penjabaran lebih lanjut dari suatu program sebagai arah dari pencapaian kinerja yang memberikan kontribusi bagi pencapaian tugas pokok dan fungsi. Contoh kegiatan tersebut antara lain kegiatan rutin operasional KPHL, peningkatan kapasitas SDM, rencana pengembangan usaha bisnis, pengembangan investasi, kemitraan, perlindungan hutan termasuk rehabilitasi, sebagaimana tercantum dalam Format 3.

B. Penganggaran lima tahun

Dalam penganggaran termuat rencana kegiatan dan anggaran selama lima tahun yang diperinci setiap tahunnya. Sehingga terdapat target volume kegiatan dan kebutuhan anggaran per kegiatan setiap tahunnya dalam lima tahun. Tabel penganggaran sebagaimana tercantum dalam Format 3.

C. Penanggung Jawab Program

Menggambarkan kualifikasi SDM yang diperlukan (pendidikan dan latihan, ketrampilan teknis, kompetensi, leadership, dan pengalaman), serta tugas dan tanggung jawab yang diemban.

D. Prosedur Pelaksanaan Program

Menggambarkan program yang akan dijalankan; kegiatan apa, berapa volumenya, dimana letaknya, kapan akan dimulai dan

kapan diperkirakan selesai, siapa yang akan melaksanakan, jumlah dan kualifikasi tenaga yang diperlukan, monitoring pelaksanaan untuk mengidentifikasi masalah dan membantu memecahkannya.

12. BAB V. Proyeksi Keuangan Lima Tahunan

Proyeksi keuangan lima tahun berupa perkiraan arus masuk dan arus keluar kas (*inflow dan outflow*) tahunan selama lima tahun dalam pengelolaan usaha bisnis KPHL. Tabel proyeksi arus kas sebagaimana tercantum dalam Format 4.

13. BAB VI. Penutup

Menyampaikan ringkasan dari rencana strategis bisnis, tujuan yang akan diperoleh, hambatan dan rintangan yang ada serta antisipasi yang akan dilakukan terhadap hambatan dan rintangan. Menyampaikan juga beberapa catatan penting yang perlu mendapat perhatian bagi KPHL khususnya dan pihak lain secara umum.

## **BAB V**

### **PEMBINAAN DAN PENGENDALIAN**

Pembinaan dan Pengendalian penyusunan Rencana Strategis Bisnis dilakukan oleh Direktorat yang menangani KPHL, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Bentuk dari pembinaan dan pengendalian berupa:

1. Bimbingan teknis pelaksanaan penyusunan Renstra Bisnis
2. Supervisi pelaksanaan penyusunan Renstra Bisnis

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

Rencana Strategis Bisnis yang disusun dengan teliti/cermat dan profesional menggambarkan kesungguhan KPH untuk menjalankan amanat yang diemban sekaligus sebagai dasar strategis pembiayaan oleh stakeholders (pemerintah dan lembaga lainnya) dan dasar dukungan para pihak (sumber pendanaan lainnya) yang memiliki interest terhadap terimplementasinya pengelolaan hutan secara berkelanjutan yaitu manfaat ekonomi, sosial dan ekologi secara berimbang.

Format 1. Lembar Pengesahan Rencana Strategis Bisnis

**RENCANA STRATEGIS BISNIS**

**KPHL .....**

**PERIODE ..... S/D .....**

**KABUPATEN :.....**

**PROVINSI :.....**

Disusun oleh Tim Kerja

Dinilai

Tanggal : .....

Tanggal : .....

Ketua Tim Kerja,

Kepala Seksi/Kasubag TU

(Nama)

(Nama)

NIP.....

NIP.....

Disahkan

Tanggal : .....

Kepala KPHL,

(Nama)

NIP.....

## Format 2. Outline Rencana Strategis Bisnis

**Halaman Judul**

**Halaman Pengesahan**

**Kata Pengantar**

**Daftar Isi**

**Daftar Tabel**

**Daftar Gambar**

**BAB I. Pendahuluan**

- A. Latar Belakang
- B. Maksud dan Tujuan
- C. Visi dan Misi
- D. Kopetensi Organisasi
- E. Nilai yang Dianut/Budaya Organisasi

**BAB II. Program Strategis**

- A. Tinjauan RPJMD
- B. Potensi Sumber Daya Hutan
- C. Program Strategis

**BAB III. Strategi Pencapaian Kinerja**

- A. Faktor Internal
- B. Faktor Eksternal
- C. Strategi Pelaksanaan

**BAB IV. Rencana Pencapaian 5 Tahunan**

- A. Gambaran Program 5 Tahun
- B. Penganggaran 5 Tahun
- C. Penanggungjawab Program
- D. Prosedur Pelaksana Program

**BAB V. Proyeksi Keuangan 5 Tahunan**

**BAB VI. Penutup**

**Lampiran-lampiran**

Format 3. Kegiatan dan Anggaran Kegiatan dalam 5 (lima) tahun

Tabel Rincian Kegiatan Tahun 20... s/d 20...

No	Jenis Kegiatan	Satuan	Tahun				
			20...	20...	20...	20...	20...
<b>A</b>	<b>Program .....</b>						
1	Kegiatan .....						
2	Kegiatan .....						
3	Kegiatan .....						
	.... dst						
<b>B</b>	<b>Program .....</b>						
1	Kegiatan .....						
2	Kegiatan .....						
	.... dst						

Tabel Rincian Anggaran per Kegiatan Tahun 20... s/d 20...

No	Jenis Kegiatan	Anggaran				
		(Rp)	20...	20...	20...	20...
<b>A</b>	<b>Program .....</b>					
1	Kegiatan .....					
2	Kegiatan .....					
3	Kegiatan .....					
	.... dst					
<b>B</b>	<b>Program .....</b>					
1	Kegiatan .....					
2	Kegiatan .....					
	.... dst					

Format 4. Proyeksi Keuangan dalam 5 (lima) tahun

Tabel Proyeksi Arus Kas Tahun 20... s/d 20...

No	Kegiatan	Proyeksi Arus Kas (Rp)				
		20...	20...	20...	20...	20...
<b>A</b>	<b>Arus Kas Masuk</b>					
1	Penjualan Produk Hutan					
2	Pendapatan Jasa Lingkungan					
3	Penerimaan APBD/APBN					
4	Penerimaan Investasi					
	.... dst					
<b>B</b>	<b>Arus Kas Keluar</b>					
1	Biaya operasional usaha					
	- HHBK					
	- Jasa lingkungan					
2	Gaji dan honor tenaga					
3	Biaya administrasi umum					
4	Pembayaran hutang					
5	Pembayaran sewa					
	.... dst					
<b>C</b>	<b>Saldo Kas Akhir (A-B)</b>					