



Peningkatan Kapasitas Kelompok Perhutanan Sosial Pascaperizinan HKm: Studi pada KTH Ake Guraci dan KTH Lestari Hutan Togafo

(Capacity Building of Social Forestry Groups in the Post-Permit Phase of HKm: A Study of KTH Ake Guraci and KTH Lestari Hutan Togafo)

Meylinda Y. Hanafi^{1,2*}, Ramli Hadun^{1,3}, Andy Kurniawan⁴, Adnan Sofyan^{1,3}, Buhari Umasugi⁴, & Aisjah Rachmawaty Ryadin^{1,3}

¹Program Magister Ilmu Pertanian, Pascasarjana Universitas Khairun, Jl. Jusuf Abdulrahman, Kampus II Gambesi, Kota Ternate Selatan, Kota Ternate, Maluku Utara, 97719, Indonesia

²Dinas Kehutanan Provinsi Maluku Utara, Jalan Raya Lintas Halmahera, Desa Kusu, Kec. Oba Utara. Kota Tidore Kepulauan, Maluku Utara, 97827, Indonesia

³Program Studi Kehutanan, Fakultas Pertanian, Universitas Khairun, Jl. Pertamina, Kampus II Unkhair Gambesi, Kecamatan Ternate Selatan, Kota Ternate, Provinsi Maluku Utara, 97719, Indonesia

⁴Program Studi Ilmu Tanah, Fakultas Pertanian, Universitas Khairun, Jl. Pertamina, Kampus II Unkhair Gambesi, Kecamatan Ternate Selatan, Kota Ternate, Provinsi Maluku Utara, 97719, Indonesia

Informasi Artikel:

Submission : 20 Januari 2026
Revised : 09 April 2026
Accepted : 18 Mei 2026
Published : 02 Juni 2026

*Penulis Korespondensi:

Meylinda Y. Hanafi
Dinas Kehutanan Provinsi Maluku
Utara, Jalan Raya Lintas Halmahera,
Desa Kusu, Kec. Oba Utara. Kota Tidore
Kepulauan, Maluku Utara 97827,
Indonesia
e-mail: hanafimeylinda29@gmail.com
Telp: +62 822-9369-5151

Makila 20 (1) 2026: 17-27

DOI:
<https://doi.org/10.30598/makila.v20i1.24484>



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License

Copyright ©2026 Author(s): Meylinda Y. Hanafi, Ramli Hadun, Andy Kurniawan, Adnan Sofyan, Buhari Umasugi & Aisjah Rachmawaty Ryadin
Journal homepage:
<https://ojs3.unpatti.ac.id/index.php/makila>
Journal e-mail: makilajournal@gmail.com

Research Article · [Open Access](#)

ABSTRACT

Social forestry is a national policy instrument intended to improve community welfare while maintaining forest sustainability. However, the success of social forestry is shaped not only by the issuance of permits, but also by the post-permit capacity of farmer groups to manage institutions, enterprises, and forest areas. This study aims to analyze the institutional capacity of KTH Ake Guraci and KTH Lestari Hutan Togafo after obtaining Community Forestry (HKm) permits and to formulate strategies to strengthen their capacity. The study was conducted in the working area of the Ternate-Tidore Forest Management Unit using a descriptive approach with qualitative and quantitative data. SWOT analysis was applied through IFAS, EFAS, Internal-External (IE), and SWOT matrices. The results show that both groups are in the medium internal and external categories. KTH Ake Guraci recorded an IFAS score of 2.29 and an EFAS score of 2.26, while KTH Lestari Hutan Togafo recorded an IFAS score of 2.39 and an EFAS score of 2.35. Both groups occupy cell V of the IE matrix and quadrant I of the SWOT matrix, indicating that aggressive growth-oriented strategies remain feasible. Capacity strengthening should therefore focus on institutional consolidation, NTFP-based enterprise development, human resource improvement, and stronger facilitation, partnerships, and market access in the post-permit phase.

KEYWORDS: *social forestry, institutional capacity, post-permit support, NTFP-based enterprise, SWOT*

INTISARI

Perhutanan sosial merupakan instrumen kebijakan nasional yang ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekaligus menjaga kelestarian hutan. Namun, keberhasilan program ini tidak hanya ditentukan oleh terbitnya izin, melainkan juga oleh kapasitas kelembagaan, usaha, dan

pengelolaan kawasan pada fase pascaperizinan. Penelitian ini bertujuan menganalisis kapasitas kelembagaan KTH Ake Guraci dan KTH Lestari Hutan Togafo setelah memperoleh izin Hutan Kemasyarakatan (HKm), serta merumuskan strategi penguatannya agar pengelolaan perhutanan sosial berjalan lebih berkelanjutan. Penelitian dilaksanakan di wilayah kerja UPTD KPH Ternate-Tidore dengan pendekatan deskriptif yang memadukan data kualitatif dan kuantitatif. Analisis dilakukan menggunakan SWOT melalui penyusunan matriks IFAS, EFAS, IE, dan matriks SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua KTH berada pada kategori internal dan eksternal menengah. KTH Ake Guraci memiliki skor IFAS 2,29 dan EFAS 2,26, sedangkan KTH Lestari Hutan Togafo memiliki skor IFAS 2,39 dan EFAS 2,35. Kedua kelompok berada pada sel V matriks IE dan kuadran I SWOT, sehingga strategi prioritas yang sesuai ialah strategi agresif berbasis kekuatan dan peluang. Dengan demikian, peningkatan kapasitas perlu diarahkan pada konsolidasi kelembagaan, pengembangan usaha berbasis hasil hutan bukan kayu, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta penguatan pendampingan, kemitraan, dan akses pasar pada fase pascaperizinan.

KATA KUNCI : perhutanan sosial, kapasitas kelembagaan, dukungan pascaperizinan, usaha HHBK, SWOT

PENDAHULUAN

Perhutanan sosial merupakan sistem pengelolaan hutan lestari yang dilaksanakan dalam kawasan hutan negara atau hutan hak/hutan adat, yang pelaku utamanya adalah masyarakat setempat atau masyarakat hukum adat. Kebijakan ini dijalankan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, menjaga keseimbangan lingkungan, dan mempertahankan dinamika sosial budaya melalui berbagai skema seperti Hutan Desa, Hutan Kemasyarakatan, Hutan Tanaman Rakyat, Hutan Adat, dan Kemitraan Kehutanan (Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor 9 Tahun 2021).

Literatur perhutanan sosial di Indonesia menegaskan bahwa isu pokok kebijakan ini tidak berhenti pada pemberian akses legal, tetapi juga menyangkut pengakuan hak, penghidupan, dan konservasi sebagai tiga dimensi yang harus berjalan seimbang (Fisher *et al.*, 2018; Ekawati *et al.*, 2020). Dalam konteks tersebut, fase pascaperizinan menjadi sangat penting karena kelompok pemegang izin dituntut tidak hanya menguasai kawasan, tetapi juga mampu membangun tata kelola organisasi, mengembangkan usaha, mengelola jejaring, dan menjaga keberlanjutan sumber daya hutan.

Sejumlah studi menunjukkan bahwa tantangan utama perhutanan sosial di Indonesia justru sering muncul setelah izin diterbitkan. Galudra (2019) menekankan bahwa kapasitas pendampingan masih menjadi persoalan mendasar, sedangkan Tajuddin *et al.* (2019) menunjukkan bahwa

keberhasilan implementasi perhutanan sosial sangat dipengaruhi oleh dukungan kelembagaan KPH dan aktor-aktor lokal lainnya. Dengan kata lain, izin yang telah terbit belum otomatis menghasilkan kelompok yang mandiri, efektif, dan berdaya saing.

KTH Ake Guraci memperoleh izin HKm pada tahun 2014, sedangkan KTH Lestari Hutan Togafo memperoleh izin pada tahun 2019. Kedua kelompok berada dalam wilayah kerja KPH yang sama, tetapi berkembang dalam konteks waktu perizinan, pengalaman pengelolaan, dan dinamika penguatan kelembagaan yang berbeda. Perbedaan tersebut menjadikan kedua KTH relevan untuk dikaji secara komparatif guna memahami bagaimana kapasitas pascaperizinan terbentuk dan strategi apa yang lebih tepat untuk diterapkan pada masing-masing kelompok.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan: (1) mendeskripsikan gambaran umum kelembagaan KTH Ake Guraci dan KTH Lestari Hutan Togafo; (2) menganalisis kondisi internal dan eksternal kedua KTH pada fase pascaperizinan HKm; dan (3) merumuskan strategi peningkatan kapasitas yang sesuai bagi masing-masing kelompok.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan campuran (mixed methods) yang berorientasi pada studi kasus komparatif. Fokus penelitian diarahkan pada dua kelompok pemegang Persetujuan Pengelolaan Hutan Kemasyarakatan (PPHKm), yaitu KTH Ake Guraci dan KTH Lestari Hutan Togafo. Pemilihan kedua kasus didasarkan pada tiga pertimbangan utama, yaitu sama-sama merupakan pemegang izin HKm, berada dalam satu lanskap kelembagaan KPH Ternate-Tidore, dan memiliki perbedaan waktu penerbitan izin yang memungkinkan dilakukan perbandingan dinamika kapasitas pascaperizinan.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada KTH Ake Guraci di Kelurahan Marikurubu, Kecamatan Ternate Tengah, dan KTH Lestari Hutan Togafo di Kelurahan Togafo, Kecamatan Ternate Barat, yang keduanya berada dalam wilayah kerja KPH Ternate-Tidore. Kegiatan penelitian dilaksanakan selama Agustus hingga Desember 2025.

Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer mencakup informasi mengenai struktur organisasi kelompok, pelaksanaan AD/ART, intensitas pertemuan, partisipasi anggota, dukungan pendampingan, kondisi usaha kelompok, akses informasi, peluang kemitraan, dan berbagai kendala pengembangan kelompok. Data sekunder meliputi dokumen perizinan HKm, profil kelompok, laporan kelembagaan, dokumen program pendampingan, serta literatur ilmiah dan regulasi yang relevan.

Data primer dikumpulkan melalui observasi lapangan, wawancara berbantuan kuesioner, dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan untuk melihat kondisi organisasi, aktivitas kelompok, pengelolaan usaha, dan pemanfaatan kawasan. Wawancara berbantuan kuesioner digunakan untuk mengidentifikasi serta memberi penilaian terhadap faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Studi dokumentasi dipakai untuk melengkapi informasi mengenai sejarah kelompok, legalitas, dan dukungan program yang diterima.

Analisis Data

Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif dan kuantitatif menggunakan pendekatan SWOT. Tahapan analisis meliputi: (1) identifikasi faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman; (2) pemberian bobot pada setiap faktor berdasarkan tingkat kepentingannya sehingga total bobot bernilai 1,00; (3) pemberian rating untuk menunjukkan kondisi relatif setiap faktor; (4) perhitungan skor tertimbang melalui perkalian bobot dan rating; (5) penyusunan matriks Internal Factors Analysis Summary (IFAS) dan External Factors Analysis Summary (EFAS); (6) penentuan posisi kelompok pada matriks Internal-External (IE); dan (7) perumusan alternatif strategi SO, WO, ST, dan WT.

Koordinat kuadran SWOT ditentukan dari selisih total skor kekuatan dengan kelemahan pada sumbu X, serta selisih total skor peluang dengan ancaman pada sumbu Y. Dengan pendekatan ini, interpretasi posisi strategis menjadi konsisten: kuadran I menunjukkan kondisi agresif, kuadran II diversifikasi, kuadran III defensif, dan kuadran IV *turn-around*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Kelembagaan KTH Ake Guraci dan KTH Lestari Hutan Togafo

KTH Ake Guraci dan KTH Lestari Hutan Togafo merupakan dua kelompok perhutanan sosial yang telah memperoleh izin HKm dalam wilayah kerja KPH Ternate-Tidore. KTH Ake Guraci memperoleh izin lebih awal, yaitu pada tahun 2014, sehingga memiliki pengalaman pengelolaan yang lebih panjang. Pengalaman tersebut tercermin pada keberadaan struktur organisasi yang aktif, penerapan AD/ART, serta keaktifan kelompok dalam mengikuti kegiatan pendampingan dan mengakses informasi dari instansi pemerintah maupun pihak lain.

Meskipun demikian, pengalaman yang lebih panjang belum sepenuhnya berbanding lurus dengan tingkat kemandirian kelompok. KTH Ake Guraci masih menghadapi kendala pada intensitas pertemuan, partisipasi anggota, keberlanjutan program kelompok, dan ketergantungan terhadap pendamping dalam pengembangan usaha serta pemasaran hasil.

Sebaliknya, KTH Lestari Hutan Togafo merupakan kelompok yang relatif lebih baru, tetapi menunjukkan dinamika kelembagaan yang cukup progresif. Kelompok ini memperoleh dukungan pemerintah dan mitra eksternal serta memiliki peluang pengembangan usaha agroforestri dan diversifikasi hasil hutan bukan kayu. Namun, penguatan kapasitas sumber daya manusia,

administrasi organisasi, perencanaan usaha, dan konsistensi pertemuan kelompok masih menjadi kebutuhan utama.

Perbandingan awal ini menunjukkan bahwa kedua KTH sama-sama memiliki fondasi kelembagaan, tetapi kebutuhan penguatannya berbeda. KTH Ake Guraci lebih membutuhkan konsolidasi organisasi dan pengurangan ketergantungan pada pendamping, sedangkan KTH Lestari Hutan Togafo lebih membutuhkan percepatan pematangan kelembagaan dan penguatan kapasitas operasional.

Kondisi Kapasitas KTH Ake Guraci

Tabel 1. Matriks IFAS KTH Ake Guraci pada fase pascaperizinan HKm

Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
Struktur organisasi kelompok aktif dan berfungsi	0,08	3,25	0,27
Kelompok aktif mengakses informasi pada instansi pemerintah maupun swasta	0,09	3,44	0,31
Kelompok memiliki AD/ART yang dijalankan	0,08	3,13	0,25
Kelompok aktif menghadiri kegiatan pendampingan	0,09	3,50	0,32
Pokja perhutanan sosial aktif memfasilitasi kelompok	0,08	3,19	0,26
Kelompok memperoleh pendampingan eksternal pascaperizinan	0,08	3,19	0,26
Subtotal kekuatan	0,51	19,69	1,67
Kelemahan			
Intensitas pertemuan kelompok masih terbatas	0,08	1,25	0,10
Peran anggota dalam kepengurusan dan kegiatan masih minim	0,08	1,13	0,09
Modal pengembangan dan diversifikasi produk terbatas	0,09	1,13	0,10
Pengolahan hasil belum optimal karena belum tersedia rumah produksi	0,07	1,44	0,11
Kelompok mengalami kesulitan pemasaran produk	0,08	1,25	0,10
Belum ada program kelompok yang berkelanjutan menuju kemandirian	0,08	1,38	0,12
Subtotal kelemahan	0,49	7,56	0,62
Total	1,00	27,25	2,29

Sumber: Analisis SWOT, 2025

Nilai total IFAS KTH Ake Guraci sebesar 2,29 menunjukkan bahwa kondisi internal kelompok berada pada kategori menengah. Skor kekuatan (1,67) lebih tinggi daripada kelemahan (0,62), yang berarti kelompok telah memiliki fondasi kelembagaan yang cukup memadai untuk dikembangkan.

Faktor kekuatan yang paling menonjol adalah keaktifan kelompok dalam mengikuti pendampingan (skor 0,32) dan kemampuan mengakses informasi dari instansi pemerintah maupun swasta (skor 0,31). Dua faktor ini penting secara kelembagaan karena menunjukkan adanya keterbukaan kelompok terhadap proses belajar, fasilitasi, dan jejaring eksternal. Akan tetapi, kekuatan tersebut belum sepenuhnya bermuara pada kemandirian karena masih terdapat kelemahan pada keberlanjutan program kelompok, keterlibatan anggota, dan kapasitas usaha.

Temuan ini menunjukkan bahwa pengalaman organisasi dan akses pendampingan merupakan modal awal yang penting, tetapi tidak cukup tanpa konsolidasi internal dan mekanisme

kerja kelompok yang lebih rutin. Argumen ini sejalan dengan Babu *et al.* (2016) dan Eastwood *et al.* (2017) yang menekankan bahwa pengembangan kapasitas organisasi memerlukan proses pembelajaran kolektif, pembagian peran, dan sistem dukungan yang berkelanjutan.

Tabel 2. Matriks EFAS KTH Ake Guraci pada fase pascaperizinan HKm

Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
Kelompok memperoleh bantuan atau dukungan pemerintah	0,11	3,19	0,34
Kelompok menjalin kemitraan dengan pihak eksternal	0,10	3,13	0,32
Kebijakan pemerintah mendukung pengembangan kelompok	0,11	3,38	0,38
Pemanfaatan teknologi modern dalam pengolahan produk terbuka	0,10	3,13	0,32
Terdapat peluang diversifikasi produk atau usaha turunan	0,09	2,94	0,28
Subtotal peluang	0,52	15,75	1,64
Ancaman			
SDM kelompok terbatas dalam menjalankan kelembagaan	0,10	1,25	0,12
Persaingan pasar menghambat penjualan produk kelompok	0,10	1,31	0,13
Harga produk cenderung tidak stabil	0,09	1,38	0,13
Sinergi lembaga tingkat kelurahan dengan kelompok masih lemah	0,10	1,25	0,12
Penyaluran program pemerintah belum merata	0,09	1,31	0,12
Subtotal ancaman	0,48	6,50	0,62
Total	1,00	22,25	2,26

Sumber: Analisis SWOT, 2025

Nilai total EFAS sebesar 2,26 menunjukkan bahwa lingkungan eksternal KTH Ake Guraci juga berada pada kategori menengah. Peluang (1,64) lebih besar dibandingkan ancaman (0,62), sehingga kelompok masih memiliki ruang pengembangan yang terbuka.

Peluang terbesar berasal dari dukungan kebijakan pemerintah (skor 0,38), bantuan pemerintah (0,34), dan kemitraan eksternal (0,32). Namun, peluang tersebut dihadapkan pada ancaman berupa keterbatasan SDM, persaingan pasar, harga produk yang fluktuatif, lemahnya sinergi kelembagaan lokal, dan distribusi program yang tidak selalu merata.

Secara strategis, KTH Ake Guraci menempati sel V pada matriks IE, yang menandakan posisi stabil dengan kecenderungan pertumbuhan. Koordinat SWOT kelompok ini adalah $X = 1,05$ dan $Y = 1,02$, sehingga posisinya berada pada kuadran I. Artinya, strategi agresif yang memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal layak menjadi prioritas.

Kondisi Kapasitas KTH Lestari Hutan Togafo

Tabel 3. Matriks IFAS KTH Lestari Hutan Togafo pada fase pascaperizinan HKm

Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
Struktur organisasi kelompok aktif dan berfungsi	0,09	3,69	0,34
Kelompok aktif mengakses informasi pada instansi pemerintah maupun swasta	0,08	3,25	0,28
Kelompok memiliki AD/ART yang dijalankan	0,08	3,00	0,23
Kelompok aktif menghadiri kegiatan pendampingan	0,09	3,38	0,30

Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor
Pokja perhutanan sosial aktif memfasilitasi kelompok	0,08	3,25	0,28
Kelompok memperoleh pendampingan eksternal pascaperizinan	0,09	3,50	0,32
Subtotal kekuatan	0,52	20,06	1,75
Kelemahan			
Intensitas pertemuan kelompok masih terbatas	0,07	1,63	0,10
Peran anggota dalam kepengurusan dan kegiatan masih minim	0,07	1,50	0,09
Modal pengembangan dan diversifikasi produk terbatas	0,08	1,44	0,10
Pengolahan hasil belum optimal karena belum tersedia rumah produksi	0,09	1,06	0,11
Kelompok mengalami kesulitan pemasaran produk	0,08	1,19	0,10
Belum ada program kelompok yang berkelanjutan menuju kemandirian	0,09	1,38	0,12
Subtotal kelemahan	0,48	8,19	0,65
Total	1,00	28,25	2,39

Sumber: Analisis SWOT, 2025

Nilai total IFAS KTH Lestari Hutan Togafo sebesar 2,39 juga menempatkan kondisi internal kelompok pada kategori menengah. Skor kekuatan kelompok (1,75) lebih besar daripada kelemahannya (0,65), sehingga fondasi organisasi dapat dinilai cukup baik meskipun kelompok ini memperoleh izin lebih belakangan.

Faktor kekuatan tertinggi terdapat pada struktur organisasi yang aktif dan berfungsi (skor 0,34), diikuti pendampingan eksternal pascaperizinan (0,32) dan keaktifan menghadiri pendampingan (0,30). Temuan ini menarik karena menunjukkan bahwa kelompok yang lebih baru justru memiliki capaian internal sedikit lebih tinggi daripada KTH Ake Guraci. Hal ini mengindikasikan bahwa lamanya izin tidak secara otomatis berbanding lurus dengan kualitas kapasitas organisasi.

Meskipun demikian, kelemahan KTH Lestari Hutan Togafo masih terlihat pada keberlanjutan program kelompok, keterlibatan anggota, keterbatasan sarana produksi, dan pemasaran. Dengan demikian, penguatan organisasi tetap diperlukan agar modal kelembagaan yang ada dapat diubah menjadi kapasitas usaha yang lebih nyata.

Tabel 4. Matriks EFAS KTH Lestari Hutan Togafo pada fase pascaperizinan HKm

Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
Kelompok memperoleh bantuan atau dukungan pemerintah	0,11	3,44	0,39
Kelompok menjalin kemitraan dengan pihak eksternal	0,11	3,44	0,39
Kebijakan pemerintah mendukung pengembangan kelompok	0,10	3,13	0,32
Pemanfaatan teknologi modern dalam pengolahan produk terbuka	0,10	2,94	0,28
Terdapat peluang diversifikasi produk atau usaha turunan	0,10	3,13	0,32
Subtotal peluang	0,53	16,06	1,71
Ancaman			

Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor
SDM kelompok terbatas dalam menjalankan kelembagaan	0,09	1,50	0,13
Persaingan pasar menghambat penjualan produk kelompok	0,10	1,25	0,13
Harga produk cenderung tidak stabil	0,10	1,31	0,13
Sinergi lembaga tingkat kelurahan dengan kelompok masih lemah	0,09	1,31	0,12
Penyaluran program pemerintah belum merata	0,09	1,50	0,14
Subtotal ancaman	0,47	6,88	0,64
Total	1,00	22,94	2,35

Sumber: Analisis SWOT, 2025

Nilai total EFAS KTH Lestari Hutan Togafo sebesar 2,35 menempatkan kondisi eksternal kelompok pada kategori menengah, dengan peluang (1,71) yang tetap lebih besar daripada ancaman (0,64). Peluang terkuat berasal dari dukungan pemerintah (0,39) dan kemitraan eksternal (0,39), diikuti kebijakan pemerintah yang mendukung pengembangan kelompok (0,32) serta peluang diversifikasi usaha (0,32).

Ancaman utama tetap berada pada keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, persaingan pasar, dan belum meratanya dukungan program. Hal ini menunjukkan bahwa kelompok memiliki prospek pengembangan yang cukup kuat, tetapi membutuhkan penguatan kapasitas manajerial agar mampu merespons peluang secara lebih efektif.

Sebagaimana KTH Ake Guraci, KTH Lestari Hutan Togafo juga berada pada sel V matriks IE dan kuadran I SWOT, dengan koordinat $X = 1,10$ dan $Y = 1,06$. Dengan demikian, kelompok berada pada posisi stabil-progresif dan layak diarahkan pada strategi pertumbuhan berbasis kekuatan dan peluang.

Perbandingan Temuan Kedua KTH

Kedua KTH memiliki posisi strategis yang sama, yaitu sel V pada matriks IE dan kuadran I pada SWOT. Artinya, kedua kelompok sama-sama berada pada kondisi yang relatif stabil, tetapi masih memerlukan pengembangan kapasitas yang terarah. Meski demikian, substansi kebutuhan penguatan di antara keduanya tidak identik.

KTH Ake Guraci unggul pada pengalaman pengelolaan dan keterhubungan dengan proses pendampingan, tetapi masih dibayangi oleh lemahnya konsolidasi internal dan tingginya ketergantungan pada pendamping dalam pengelolaan usaha. Sebaliknya, KTH Lestari Hutan Togafo menunjukkan skor internal dan eksternal yang sedikit lebih tinggi, yang menandakan adanya energi organisasi dan peluang pengembangan yang cukup besar, walaupun kapasitas administratif dan operasionalnya masih perlu dimatangkan.

Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan perhutanan sosial pascaperizinan tidak ditentukan oleh lamanya izin semata, tetapi oleh kualitas kelembagaan, partisipasi anggota, dukungan pendampingan, dan kemampuan kelompok mengembangkan usaha secara berkelanjutan. Hasil ini sejalan dengan temuan Galudra (2019), Ragandhi *et al.* (2021), dan Rahayu

et al. (2024) bahwa dukungan pascaperizinan, fasilitasi, dan jejaring kelembagaan merupakan elemen penentu dalam implementasi perhutanan sosial.

Strategi Peningkatan Kapasitas

Tabel 5. Matriks strategi SWOT KTH Ake Guraci

Faktor	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	S1 struktur organisasi aktif; S2 akses informasi baik; S3 AD/ART dijalankan; S4 aktif mengikuti pendampingan.	W1 pertemuan terbatas; W2 partisipasi anggota rendah; W3 modal dan sarana produksi terbatas; W4 pemasaran belum mandiri.
Peluang (O)	Strategi SO	Strategi WO
O1 dukungan pemerintah; O2 kemitraan eksternal; O3 kebijakan mendukung; O4 peluang diversifikasi usaha.	1) Mengoptimalkan organisasi dan AD/ART untuk memperluas jejaring kemitraan. 2) Mengembangkan usaha HHBK berbasis dukungan kebijakan dan bantuan pemerintah. 3) Memanfaatkan pendampingan untuk memperkuat tata kelola partisipatif.	1) Menjadwalkan pertemuan rutin dan pembagian peran anggota. 2) Mengakses dukungan eksternal untuk pemasaran, branding, dan rumah produksi. 3) Menyusun program kerja kelompok yang berkelanjutan.
Ancaman (T)	Strategi ST	Strategi WT
T1 SDM terbatas; T2 persaingan pasar; T3 harga fluktuatif; T4 dukungan program tidak selalu merata.	1) Menetapkan kaderisasi pengurus dan pembagian kerja yang jelas. 2) Menggunakan akses informasi untuk merespons fluktuasi harga dan persaingan. 3) Memperkuat posisi kelompok sebagai pengelola kawasan yang akuntabel.	1) Memperbaiki disiplin organisasi dan akuntabilitas internal. 2) Mengembangkan usaha secara bertahap sesuai kapasitas modal dan SDM. 3) Memperkuat aturan kelompok untuk menekan konflik dan ketergantungan.

Tabel 6. Matriks strategi SWOT KTH Lestari Hutan Togafo

Faktor	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	S1 struktur organisasi aktif; S2 pendampingan eksternal kuat; S3 akses informasi baik; S4 aktif mengikuti pendampingan.	W1 pertemuan belum intensif; W2 program berkelanjutan belum kuat; W3 pengolahan hasil belum optimal; W4 pemasaran masih terbatas.
Peluang (O)	Strategi SO	Strategi WO
O1 dukungan pemerintah; O2 kemitraan eksternal; O3 peluang diversifikasi usaha; O4 teknologi pengolahan terbuka.	1) Mempercepat pematangan organisasi dengan memanfaatkan pendampingan dan kemitraan. 2) Mengembangkan diversifikasi usaha agroforestri dan HHBK. 3) Meningkatkan akses pasar melalui kolaborasi dengan pemerintah, swasta, dan akademisi.	1) Menyusun rencana kerja dan agenda pertemuan yang lebih konsisten. 2) Memperkuat kapasitas administrasi dan perencanaan usaha. 3) Mengakses dukungan peralatan dan fasilitas pascapanen untuk meningkatkan nilai tambah.
Ancaman (T)	Strategi ST	Strategi WT
T1 kapasitas SDM terbatas; T2 persaingan pasar; T3 harga fluktuatif; T4 dukungan pemerintah tidak selalu merata.	1) Mengembangkan kaderisasi dan pelatihan manajemen organisasi. 2) Menggunakan kemitraan untuk memperkuat posisi kelompok dalam pasar. 3) Mengurangi risiko usaha melalui diversifikasi komoditas dan saluran pemasaran.	1) Meningkatkan disiplin administrasi dan evaluasi internal. 2) Memulai penguatan usaha secara bertahap dan terukur. 3) Memperkuat koordinasi kelompok agar ancaman eksternal tidak memperlemah organisasi.

Sumber: Analisis SWOT, 2025

Pada KTH Ake Guraci, strategi prioritas perlu diarahkan pada konsolidasi kelembagaan yang telah ada. Karena kelompok sudah memiliki pengalaman pengelolaan yang lebih panjang, fokus strategi seharusnya bukan lagi pada pembentukan fondasi organisasi, melainkan pada penguatan

partisipasi anggota, pengurangan ketergantungan pada pendamping, dan pelembagaan program kerja yang berkelanjutan.

Pada KTH Lestari Hutan Togafo, strategi prioritas tetap bersifat agresif, tetapi dengan tekanan yang lebih kuat pada percepatan pematangan organisasi, penguatan administrasi, dan pengembangan usaha bernilai tambah. Kelompok ini mempunyai peluang besar untuk berkembang karena dukungan pemerintah dan kemitraannya relatif kuat, sehingga strategi SO harus diterjemahkan menjadi agenda penguatan kapasitas yang lebih operasional.

Jika dibandingkan, strategi KTH Ake Guraci bersifat korektif-konsolidatif, sedangkan strategi KTH Lestari Hutan Togafo bersifat akseleratif-penguatan. Perbedaan ini penting karena strategi peningkatan kapasitas yang seragam tidak akan efektif bagi kelompok yang memiliki tingkat kematangan organisasi dan konteks usaha yang berbeda. Dengan demikian, hasil analisis SWOT tidak cukup dibaca sebagai daftar strategi umum, tetapi harus dipahami sebagai dasar perumusan intervensi yang spesifik bagi masing-masing kelompok.

KESIMPULAN

Pertama, KTH Ake Guraci dan KTH Lestari Hutan Togafo sama-sama berada pada kondisi internal dan eksternal menengah, dengan kekuatan dan peluang yang lebih besar daripada kelemahan dan ancaman. Secara strategis, kedua kelompok menempati sel V pada matriks IE dan kuadran I pada SWOT, yang menunjukkan bahwa keduanya berada pada kondisi relatif stabil dengan peluang pertumbuhan yang masih terbuka. Kedua, meskipun posisi strategis kedua kelompok sama, fokus penguatan kapasitasnya berbeda. KTH Ake Guraci lebih memerlukan konsolidasi kelembagaan, peningkatan partisipasi anggota, dan pengurangan ketergantungan pada pendamping. Sebaliknya, KTH Lestari Hutan Togafo lebih memerlukan percepatan pematangan organisasi, penguatan kapasitas administrasi, serta pengembangan usaha yang bernilai tambah. Ketiga, hasil penelitian menegaskan bahwa keberhasilan perhutanan sosial pada fase pascaperizinan tidak ditentukan oleh lamanya izin semata, melainkan oleh kualitas kelembagaan kelompok, intensitas partisipasi anggota, kapasitas pengembangan usaha, serta keberlanjutan pendampingan dan kemitraan. Oleh sebab itu, dukungan pascaperizinan perlu diarahkan secara lebih selektif, kontekstual, dan berjangka menengah agar kelompok perhutanan sosial dapat berkembang menjadi organisasi yang mandiri dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Babu, S. C., Blom, S., & Rahman, M. (2016). Capacity development for agricultural innovation systems. IFPRI.
- Eastwood, C., Klerkx, L., & Nettle, R. (2017). Dynamics and distribution of public and private research and extension roles for technological innovation and diffusion: Case studies of the

- implementation and adaptation of precision farming technologies. *Journal of Rural Studies*, 49, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2016.11.008>
- Ekawati, S., Maryudi, A., & Suryandari, E. Y. (2020). Prinsip hak, penghidupan, dan konservasi dalam perhutanan sosial. *Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan*, 17(1), 1-15. <https://doi.org/10.20886/jakk.2018.15.1.1-18>
- Fisher, M. R., Dhiaulhaq, A., & Sahide, M. A. K. (2019). The politics, economies, and ecologies of Indonesia's third generation of social forestry: An introduction to the special section. *Forest and Society*, 3(1), 152-170. <https://doi.org/10.24259/fs.v3i1.6348>
- Fisher, M. R., Moeliono, M., Mulyana, A., Yuliani, E. L., Adriadi, A., Kamaluddin, Judda, J., & Sahide, M. A. K. (2018). Assessing the new social forestry project in Indonesia: Recognition, livelihood, and conservation? *International Forestry Review*, 20(3), 346-361. <https://doi.org/10.1505/146554818824063014>
- Galudra, G. (2019). Focusing on facilitation: Issues and challenges of capacity development in Indonesia's social forestry reforms. *Forest and Society*, 3(1), 133-136. <https://doi.org/10.24259/fs.v3i1.5995>
- Kusuma, A. F., Sahide, M. A. K., Purwanto, R. H., Ismariana, E., Santoso, W. B., Wulandari, E., & Maryudi, A. (2023). Emergent institutional issues from new tenure reforms and social-forestry initiatives in Indonesia: Notes from the field. *Forest and Society*, 7(2), 450-466. <https://doi.org/10.24259/fs.v7i2.28319>
- Moeliono, M., Pham, T. T., Bong, I. W., Wong, G. Y., & Brockhaus, M. (2017). Social forestry - why and for whom? A comparison of policies in Vietnam and Indonesia. *Forest and Society*, 1(2), 78-97. <https://doi.org/10.24259/fs.v1i2.2484>
- Moeliono, M., Sahide, M. A. K., Bong, I. W., & Dwisatrio, B. (2023). Social forestry in Indonesia: Fragmented values, progress, contradictions, and opportunities. In M. Moeliono, M. A. K. Sahide, I. W. Bong, & B. Dwisatrio (Eds.), *Social Forestry in Indonesia* (pp. 165-186). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-23145-2_8
- Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2021 tentang Pengelolaan Perhutanan Sosial.
- Ragandhi, A., Hadna, A. H., Setiadi, S., & Maryudi, A. (2021). Why do greater forest tenure rights not enthuse local communities? An early observation on the new community forestry scheme in state forests in Indonesia. *Forest and Society*, 5(1), 159-166. <https://doi.org/10.24259/fs.v5i1.11723>
- Rahayu, S., Sakuntaladewi, N., Sumirat, B. K., Widyaningsih, T. S., Yusnikusumah, T. R., Muin, N., & Bisjoe, A. R. H. (2024). The role of local governments in supporting social forestry implementation in Indonesia: A social network analysis and evidence from Eastern Indonesia. *Forest and Society*, 8(1), 154-178. <https://doi.org/10.24259/fs.v8i1.28524>
- Rosdiana, R. (2020). Perhutanan sosial sebagai kebijakan pengentasan kemiskinan. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(1), 45-58. <https://doi.org/10.30656/jdkp.v1i1.1808>
- Rustandi, A., Nugroho, B., & Hardjanto. (2020). Institutional strengthening in community forestry. *Jurnal Manajemen Hutan Tropika*, 26(2), 134-145.
- Tajuddin, T., Supratman, S., Salman, D., & Yusran, Y. (2019). Bridging social forestry and forest management units: Juxtaposing policy imaginaries with implementation practices in a case from Sulawesi. *Forest and Society*, 3(1), 97-113. <https://doi.org/10.24259/fs.v3i1.6049>