

---

# **RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) DIREKTORAT USAHA HUTAN PRODUKSI 2020-2024**

**Jakarta, Januari 2020**

---





**KEMENTERIAN LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN  
DIREKTORAT JENDERAL PENGELOLAAN HUTAN PRODUKSI LESTARI  
DIREKTORAT USAHA HUTAN PRODUKSI**

---

SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR USAHA HUTAN PRODUKSI  
NOMOR : SK. 16 / UHP / TJ / HPL - 1 / 11 / 2020

TENTANG

RENCANA STRATEGIS DIREKTORAT USAHA HUTAN PRODUKSI

TAHUN 2020-2024

DIREKTUR USAHA HUTAN PRODUKSI

- Menimbang :
- a. Bahwa berdasarkan Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor: P.16/MENLHK/SETJEN/SET.1/8/2020 tanggal 7 Agustus 2020, telah ditetapkan Rencana Strategis (RENSTRA) Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Tahun 2020-2024;
  - b. Bahwa RENSTRA Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Tahun 2020-2024 sebagaimana huruf a, perlu dijabarkan dalam RENSTRA setiap Unit Kerja Eselon I sebagai acuan pembangunan hutan produksi serta acuan penyusunan RENSTRA eselon II dan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Lingkup Direktorat Jenderal Pengelolaan Hutan Produksi Lestari;
  - c. Bahwa sehubungan butir a dan b, perlu ditetapkan Surat Keputusan Direktur Usaha Hutan Produksi tentang RENSTRA Direktorat Usaha Hutan Produksi.
- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 41 Tahun 1999 jo Nomr 19 Tahun 2004 tentang Kehutanan ( Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 167, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomr 3388), sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 19 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan Menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 86, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4412);

2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
3. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587);
4. 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);
5. Peraturan Presiden Nomor 17 Tahun 2017 tentang Sinkronisasi Proses Perencanaan dan Penganggaran Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 105, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6056);
6. Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2015 tentang Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 8);
7. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 10);
8. Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.42 Menhut-II/2010 tentang Sistem Perencanaan Kehutanan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 405);
9. Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P.18/MenLHK-II/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan;

10. Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P.63/MENLHK/SETJEN/SET.1/10/2019 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Lingkup Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Tahun 2020-2024.
11. Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P.16/MENLHK/SETJEN/SET.1/8/2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Tahun 2020-2024.

**MEMUTUSKAN**

Menetapkan : **KEPUTUSAN DIREKTUR USAHA HUTAN PRODUKSI TENTANG RENCANA STRATEGIS DIREKTORAT USAHA HUTAN PRODUKSI TAHUN 2020-2024**

**KESATU** Menetapkan Rencana Strategis Direktorat Usaha Hutan produksi Tahun 2020-2024 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Keputusan Direktur ini.

**KEDUA** Rencana Strategis Direktorat Usaha Hutan produksi Tahun 2020-2024, menjadi acuan dalam penyusunan Rencana Kerja Direktorat Usaha Hutan produksi dan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Lingkup Direktorat Jenderal Pengelolaan Hutan Produksi Lestari.

**KETIGA** Surat Keputusan Direktur Usaha Hutan produksi ini berlaku sejak tanggal di tetapkan.

Ditetapkan di : Jakarta

Pada Tanggal : 5 November 2020

**DIREKTUR USAHA HUTAN PRODUKSI**



**IR. ISTANTO, M.SC**

**NIP 19621119 199003 1 001**

Surat Keputusan ini disampaikan kepada Yth.

1. Direktur Jenderal Pengelolaan Hutan Produksi Lestari (sebagai laporan);
2. Kepala Balai Pengelolaan Hutan Produksi Se-Indonesia;

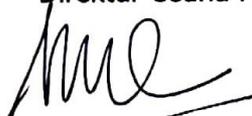
## KATA PENGANTAR

Berdasarkan Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan No. 18/MenLHK-II/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, dibentuk Direktorat Usaha Hutan Produksi sebagai salah satu unit kerja setingkat Eselon II di bawah Direktorat Jenderal Pengelolaan Hutan Produksi Lestari (PHPL).

Dalam rangka menunjang pencapaian RPJM dan renstra Kementerian LHK dan Direktorat Jenderal PHPL maka disusunlah Renstra Direktorat Usaha Hutan Produksi Tahun 2020-2024 yang merupakan arahan dan acuan pelaksanaan tugas dan fungsi Direktorat Usaha Hutan Produksi Tahun 2020-2024.

Demikian kiranya Renstra Direktorat Usaha Hutan Produksi Tahun 2020-2024 ini dapat bermanfaat dan dipedomani.

Direktur Usaha Hutan Produksi



Ir. Istanto, M.Sc

NIP. 19621119 199003 1 001

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Umum**

Hutan merupakan sumber daya alam yang berfungsi sebagai penyangga kehidupan ekosistem secara lintas generasi. Sumber daya hutan memiliki karakter yang sangat khas, dengan peran yang bersifat multidimensi di berbagai tingkatan. Selain memiliki potensi sosial ekonomi bagi pemenuhan kebutuhan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat lokal, sumber daya hutan juga memiliki peran strategis bagi kelestarian fungsi lingkungan di tingkat global. Adalah peran hutan sebagai penyimpan dan penyerap emisi karbon yang berdampak terhadap keseimbangan ekosistem global, khususnya dalam upaya mencegah, mengatasi dan mengurangi peningkatan gejala pemanasan global dan perubahan iklim.

Sejalan dengan peran dan kontribusinya yang bersifat multidimensi pada tingkat nasional, regional provinsi, lokal kabupaten dan bahkan tingkat tapak maka sumber daya hutan, khususnya hutan produksi harus dikelola dan dimanfaatkan secara lestari bagi kesejahteraan rakyat yang berkeadilan sebagaimana diamanatkan oleh konstitusi negara. Pengelolaan dan pemanfaatan hutan dilakukan dalam kerangka pelaksanaan agenda prioritas pembangunan nasional di bidang ekonomi yang meliputi ketahanan pangan, ketahanan energi dan peningkatan daya saing. Secara operasional diarahkan guna memperoleh produksi hasil hutan, baik kayu maupun non kayu serta jasa lingkungan bagi pemenuhan kebutuhan industri dan pengembangan sektor lain.

Pembangunan kehutanan melalui pengelolaan dan pemanfaatan hutan di hulu dan industrialisasi kehutanan di hilir telah terbukti mampu memberikan kontribusi yang nyata bagi pertumbuhan ekonomi di tingkat lokal, regional dan nasional. Hal itu didasari oleh realitas bahwa pembangunan kehutanan di samping bersifat padat modal (*capital intensif*) yang mampu meningkatkan kinerja investasi, juga bersifat padat karya (*labour intensif*). Dengan jumlah penduduk Indonesia yang kini menempati urutan kelima dunia, faktor demografi dan kependudukan tersebut sejak awal telah menjadi pertimbangan penting dan mendasar bagi Pemerintah RI dalam menentukan

arah dan kebijakan pembangunan kehutanan nasional dalam rangka penciptaan peluang usaha, penciptaan dan penyerapan tenaga kerja. Hal itu bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekaligus sebagai upaya mendukung program pengentasan kemiskinan. Bahkan, peran ekonomi kehutanan menjadi makin substansial karena karakteristik dunia usahanya yang mampu membangun pusat-pusat pertumbuhan dan perkembangan ekonomi melalui investasi di daerah-daerah terpencil pedalaman. Hal itu sesuai dengan konsep *triple track plus strategy* Pemerintah RI yang meliputi 4P, yaitu *Pro Growth* (peningkatan pertumbuhan dan investasi), *Pro Poor* (pengentasan kemiskinan), *Pro Job* (penyerapan tenaga kerja) dan *Pro Environment* (pelestarian lingkungan).

Ke depan rencana pembangunan nasional jangka menengah tahun 2020-2024 akan menargetkan pertumbuhan ekonomi nasional sebesar 6 persen per tahun guna mendukung optimalisasi penyerapan tenaga kerja dan investasi di sub sektor kehutanan. Berkenaan dengan itu dibutuhkan peningkatan kinerja kawasan hutan yang telah dibebani hak dan pemanfaatan hutan produksi yang belum dibebani izin. Hal itu sejalan dengan semakin besarnya kebutuhan akan bahan baku kayu bagi penghara industri pengolahan kayu sehingga diperlukan peningkatan produksi kayu dari hutan produksi khususnya produksi kayu yang berasal dari hutan tanaman. Realitas tersebut memperoleh penguatan tatkala produktivitas kayu yang berasal dari hutan alam dari waktu ke waktu justru terus mengalami penurunan dan mengakibatkan kesenjangan antara kemampuan pasokan dan kebutuhan bahan baku kayu semakin besar. Kinerja industri pengolahan kayu yang memburuk akan dapat mengancam kian menurunnya penyerapan tenaga kerja dari sektor kehutanan.

Target pertumbuhan ekonomi nasional 6 persen per tahun menuntut terpenuhinya prasyarat utama yaitu pencapaian daya saing kompetitif perekonomian berbasis keunggulan sumber daya alam termasuk di dalamnya sumber daya hutan dan sumber daya manusia yang berkualitas, serta kemampuan pengembangan dan penguasa Iptek yang terus meningkat. Melalui pembangunan hutan tanaman peningkatan daya saing hasil hutan kayu dan bukan kayu serta keanekaragaman hayati dicapai dengan strategi pembenahan sistem pengurusan hutan. Pembenahan dan penataan sistem pembangunan hutan tanaman akan lebih ditekankan pada kerangka regulasi dan kelembagaan. Dalam konteks operasionalisasi KPH sebagai

organisasi di tingkat tapak, pembangunan hutan tanaman di dalam KPH diharapkan akan menjadi jembatan emas menuju pengelolaan hutan lestari. Dengan demikian target KPH sebagai pengarusutamaan sektor kehutanan di masa depan akan tercapai.

## **B. Kondisi Saat Ini**

Sampai saat ini, Luas kawasan hutan dan perairan Indonesia mencapai 125,92 juta hektar, yang terdiri atas: Hutan Konservasi (HK) seluas 27,43 juta hektar, Hutan Lindung (HL) seluas 29,66 juta hektar, Hutan Produksi Terbatas (HPT) seluas 26,79 juta hektar, hutan produksi tetap (HP) seluas 29,22 juta hektar dan Hutan Produksi yang Dapat Dikonversi (HPK) seluas 12,82 juta hektar dan IUPHHK HT sebanyak 293 unit seluas 11,3 juta hektar, serta belum dibebani izin seluas 37,19 juta hektar. Di samping itu, telah pula diterbitkan IUPHHK RE sebanyak 16 unit seluas 0,65 juta hektar.

## **C. Permasalahan Pengembangan Hutan Produksi**

Permasalahan yang kini dihadapi pengembangan produksi pada hutan alam dan hutan tanaman dalam konteks pengelolaan dan pemanfaatan kawasan hutan produksi antara lain adalah rendahnya efisiensi dan daya saing yang diakibatkan oleh adanya ekonomi biaya tinggi. Selain hal itu juga diakibatkan karena proses pelayanan perizinan yang belum optimal maupun tingginya intensitas konflik lahan. Faktor rendahnya potensi kayu di hutan alam dan pemanfaatannya juga menyebabkan kinerja pemanfaatan hutan belum optimal. Kebijakan pembangunan hutan tanaman yang sejak awal dilakukan untuk mendukung pemenuhan kebutuhan bahan baku industri ternyata masih belum sepenuhnya berhasil. Hal itu antara lain tercermin dari masih rendahnya realisasi produksi kayu bulat hutan alam dan penanaman hutan tanaman serta rendahnya pertumbuhan investasi industri kayu. Termasuk faktor rendahnya harga kayu bulat di tingkat domestik yang menyebabkan kian buruknya kinerja sub sektor kehutanan.

Permasalahan pembangunan hutan tanaman selain disebabkan oleh faktor-faktor yang telah disebutkan juga dipengaruhi oleh belum optimalnya koordinasi

pusat, provinsi, kabupaten, pelaku usaha dan masyarakat, regulasi yang kurang fleksibel ketika dihadapkan pada persoalan lapangan dan terbatasnya tenaga teknis yang memenuhi kualifikasi.

## **BAB II**

### **SASARAN TAHUN 2020-2024**

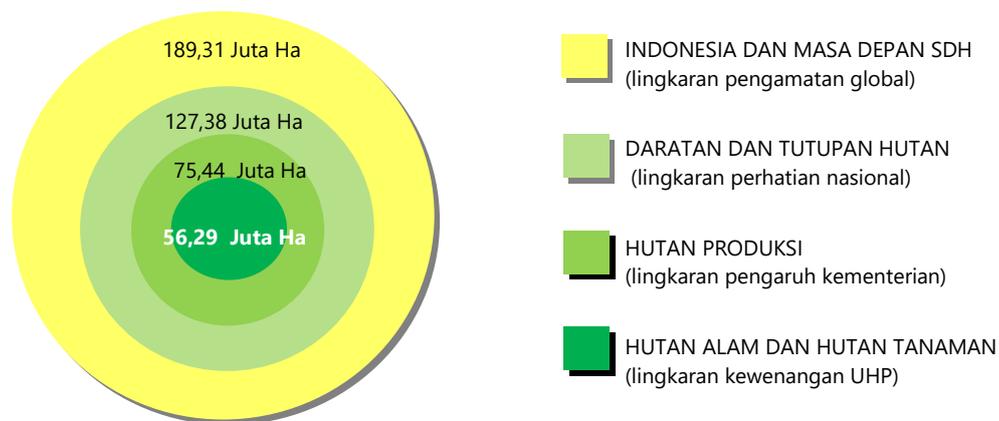
#### **A. Posisi Hutan Produksi dalam Sistem Penyelenggaraan Kehutanan**

Posisi hutan produksi dalam penyelenggaraan kehutanan berada pada kedudukan yang sangat menentukan masa depan kehutanan Indonesia. Meskipun potensinya yang semakin menurun, namun di tengah pluralisme kepentingan parapihak dan berdasarkan pertimbangan ekologi, ekonomi dan sosial memiliki peran yang amat signifikan dalam memberikan multi manfaat. Hutan tanaman sebagai bagian dari sumber daya hutan nasional sekaligus menyanggah peran multidimensi di berbagai tingkatan. Bahkan termasuk peran strategis kelestarian fungsi lingkungan di tingkat global.

Berdasarkan evaluasi kondisi saat ini dikaitkan dengan peran dan kontribusi serta meningkatnya perhatian dunia, meningkatnya kepentingan parapihak, perubahan tutupan hutan (periksa gambar 1) maka kondisi saat ini dapat disimpulkan bahwa hutan produksi yang memiliki potensi dapat memberikan multi manfaat menjadi terbatas oleh fungsi hutan yang hanya untuk menghasilkan barang (kayu) saja. Hal tersebut tercermin dari kesimpulan evaluasi sebagai berikut :

1. Terbatasnya kontribusi hutan produksi dalam upaya peningkatan hasil sumber hayati dan non hayati produk kehutanan.
2. Terbatasnya peran strategis yang dapat diberikan oleh hutan produksi dalam pelaksanaan kebijakan pembangunan energi.
3. Penurunan kinerja dan produksi hutan alam dan hutan tanaman,
4. Penurunan usaha pemanfaatan hasil hutan kayu hutan alam dan hutan tanaman aktif beroperasi dari baseline Tahun 2019.
5. Kinerja penanaman belum mencapai target bagi peningkatan produksi hutan tanaman secara signifikan sehingga daya saing sektor kehutanan di pasar global mengalami penurunan.
6. Kontribusi hutan alam dan hutan tanaman pada pembentukan nilai PDB dan penyediaan lapangan pekerjaan terus mengalami penurunan.

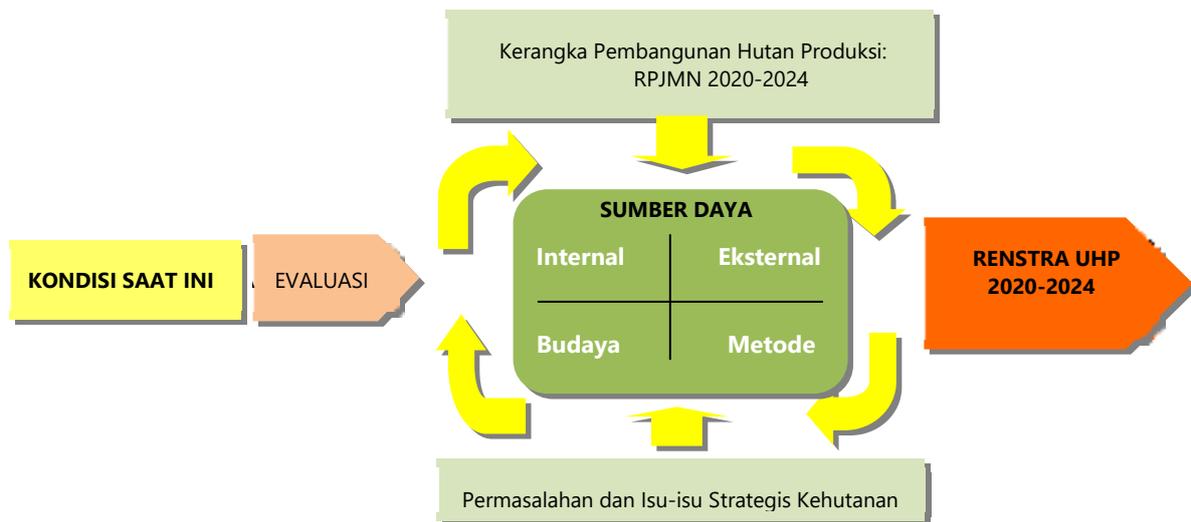
Posisi hutan alam dan hutan tanaman dalam perspektif masa depan kehutanan Indonesia untuk dunia, diakui telah menjadi sorotan internasional. Hal tersebut termasuk dalam lingkaran pengamatan global. Demikian juga pada lingkup nasional, pembangunan hutan produksi telah menjadi perhatian dari berbagai sektor ekonomi atau telah masuk dalam lingkaran perhatian nasional. Namun demikian prospek perkembangan lingkaran baik pada tingkat global ataupun nasional akan banyak ditentukan oleh lingkaran pengaruh (*impact circle*) dari Kementerian Kehutanan dan lingkaran kewenangan (*authority circle*) UHP sebagaimana dilukiskan dalam gambar 1.



Gambar 1 Kehutanan Dalam Lingkaran Perubahan

## B. Kerangka Pikir dan Alur Perumusan

Dalam upaya penyiapan perumusan kebijakan pembangunan hutan alam dan hutan tanaman yang berbasis pada kondisi saat ini, proses penetapan sasaran pembangunan hutan alam dan hutan tanaman dilakukan melalui dua pendekatan. Pertama, evaluasi terhadap kondisi saat ini dan kedua, identifikasi kondisi yang diinginkan. Identifikasi kondisi yang diinginkan dimulai dari potensi sumber daya pengelolaan hutan, *input* proses khususnya kelembagaan, budaya organisasi, arahan RPJMN tahun 2020-2024 dan metode kerjanya serta mengacu pada permasalahan di samping isu-isu strategis kehutanan. Secara skematis proses perumusan kebijakan pembangunan hutan tanaman tahun 2020-2024 diformulasi sebagai berikut.



**Gambar 2 Skema Proses Perumusan Renstra UHP**

Asumsi-asumsi :

- a. Kerangka Pembangunan Hutan Produksi RPJMN 2020-2024
- b. Kewenangan Direktorat UHP dalam penyiapan penerbitan izin pemanfaatan usaha hutan tanaman serta penetapan regulasi dalam pembangunan hutan tanaman.
- c. Kepastian *input* proses antara lain pembiayaan dari APBN, ketersediaan sumber daya manusia yang memadai, kelembagaan, budaya (*organization culture*) dan metode kerja yang mendukung.
- d. Peraturan dan perundangan di bidang usaha hutan produksi.
- e. Berdasarkan kelembagaan dan struktur organisasi Direktorat UHP.
- f. Acuan pertumbuhan ekonomi nasional 6 persen per tahun.
- g. Pertumbuhan investasi hutan alam dan hutan tanaman.

### **C. Identifikasi Kondisi yang Diinginkan**

1. Tergarapnya potensi usaha hutan alam dan hutan tanaman untuk pemanfaatan dari hutan produksi dapat memberikan multimanfaat.
2. Memprioritaskan penyelesaian permasalahan pemanfaatan hutan produksi dalam kerangka peningkatan investasi hutan alam, hutan tanaman dan industri, resolusi konflik lahan, peningkatan realisasi penanaman serta peningkatan harga kayu bulat dalam negeri.

3. Pemanfaatan hutan alam dan hutan tanaman untuk pembangunan ekonomi yang akan memberikan kontribusi bagi pertumbuhan ekonomi wilayah, peningkatan nilai ekspor produk dan penciptaan lapangan kerja secara padat karya.
4. Terimplementasinya peta jalan (*roadmap*) untuk mencapai pemanfaatan hutan alam dan hutan tanaman bagi penyediaan bahan baku industri dari hutan alam dan hutan tanaman dalam kerangka pengembangan koridor ekonomi MP3E.
5. Mengoptimalkan upaya restrukturisasi industri kehutanan untuk meningkatkan efisiensi dan memperkuat daya saing produk kayu.
6. Merealisasikan agenda pembangunan ekonomi nasional dalam meningkatkan produksi hutan berbasis iptek untuk memenuhi kebutuhan kayu dan HHBK.
7. Luas usaha pemanfaatan hutan produksi untuk bioenergi seluas 3.000 Ha
8. Target produksi kayu bulat dari hutan Jumlah Produksi Kayu Bulat dari Hutan Alam dan Hutan Tanaman sebesar 269 Juta M3 selama 5 Tahun

**BAB III**  
**ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI**  
**TAHUN 2020-2024**

**A. Arah Kebijakan dan Strategi PHPL**

Strategi kebijakan pemanfaatan hutan produksi tahun 2020-2024 dari Direktorat Jenderal PHPL disusun untuk memberikan arahan bagi penyelesaian permasalahan dalam pemanfaatan hutan produksi dan isu strategis kehutanan yang dihadapi adalah sebagai berikut :

1. Strategi penguatan kelembagaan pengelolaan kehutanan (tata kelola)
2. Strategi penguatan hak dan sistem pengelolaan sumber daya hutan (penyelesaian konflik lahan pada lokasi prioritas dan operasionalisasi KPH)
3. Strategi penguatan pendukung produktivitas hutan (penerapan multisistem silvikultur)
4. Strategi penguatan daya saing industri perkayuan dan pasar (penerapan PHPL dan VLK serta SILK *online*, pendirian industri mendekati sumber bahan baku, peningkatan nilai tambah kayu bulat dan produk kayu (ekspor)

Strategi kebijakan di atas ditetapkan sebagai arahan umum bagi penyusunan kebijakan dan strategi Direktorat UHP tahun 2020-2024. Dengan kerangka kerja (*framework*) yang mengacu pada skema proses perumusan (gambar 2) kebijakan dan strategi disusun berdasarkan pada analisis strategis dan mendalam melalui identifikasi lingkungan internal (kekuatan, kelemahan) dan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman). Rancangan yang digunakan dalam analisis ini adalah sumber daya internal dan eksternal yang tersedia dan belum tersedia di Direktorat UHP. Analisis selengkapnya disajikan dalam tabel 1.

**Tabel 1 Identifikasi Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman**

<i>Faktor internal</i>	<b>Kekuatan</b>	<b>Kelemahan</b>
	1. Sebanyak 80 KPH di kawasan hutan produksi 2. Luas hutan alam sesuai izin 19,30 Juta Ha dan Hutan tanaman sesuai izin 10,28 Juta Ha dengan realisasi penanaman 5 Juta Ha. 3. Kemauan beradaptasi dengan perubahan lingkungan demografis, sosial dan politik	1. Regulasi kurang fleksibel terhadap persoalan lapangan 2. Koordinasi dan komunikasi pusat, provinsi, kabupaten, pelaku usaha dan masyarakat belum optimal 3. Tata kelola dan kelembagaan belum menciptakan daya saing

<p><i>Faktor eksternal</i></p>	<p>4.Kewenangan dalam pengurusan dan pengaturan hubungan hukum 5.Hutan produksi lebih leluasa dari hutan konservasi.</p>	<p>4. Konsentrasi pada intensifikasi dan produktivitas hutan tanaman  5.Terbatasnya tenaga teknis 6. Budaya kerja dan penguasaan metode penyelesaian masalah<sup>3</sup> 7.Motivasi dan keberanian bermanuver dalam pengelolaan isu kepentingan.</p>
<p><b>Peluang</b> 1.Momentum perbaikan tata kelola pemerintahan dengan UU No.18 tahun 2013. 2.Gaps kebutuhan industri dan pasokan kayu semakin besar. 3.Peningkatan akses KPH 4.Pengembangan <i>integrated forest based cluster</i> (multimanfaat SDH). 5.Kemitraan dan kerjasama pemerintah dengan swasta, kelompok masyarakat 6.Pertumbuhan investasi di HT dan penambahan industri primer serta industri pulp dan kertas domestik.</p>	<p><b>Strategi menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</b> 1. Operasionalisasi KPH 2. Optimalisasi pola ruang HTI 3. Menerapkan manajemen tapak berdasarkan multisistem silvikultur 4. Penyederhanaan/penyempurnaan peraturan, perbaikan pelayanan informasi dan fasilitasi penerbitan izin. 6. Pengembangan spesies unggulan untuk memenuhi kebutuhan bahan baku industri dan energi</p>	<p><b>Strategi mengatasi kelemahan yang menghambat peluang</b> 1. Meningkatkan koordinasi dan komunikasi di jejaring kerja. 2. Mengadopsi teknologi, model kelembagaan kelola lahan hutan 3. Membuka akses partisipasi masyarakat (BUMS, UKM, Koperasi) lebih luas dalam pembangunan hutan tanaman. 4. Memanfaatkan momentum untuk perbaikan tata kelola dan kelembagaan yang berdaya saing.</p>
<p><b>Tantangan</b> 1.Persepsi publik yang negatif atas kinerja kehutanan 2.Dukungan pemerintah daerah kurang, kontribusi sektor kehutanan menurun 3.Pandangan pesimistik publik ttg korupsi di sektor kehutanan. 4.Konflik lahan dengan masyarakat dan sektor lain. 5.Ekonomi biaya tinggi di sektor kehutanan. 6.Mengoptimalkan restrukturisasi industri dan mengadopsi PHPL/VLK agar berdaya saing 7.Distorsi pasar kayu bulat dalam negeri terkait wacana rencana diberlakukannya kembali kebijakan ekspor kayu bulat.</p>	<p><b>Strategi menggunakan kekuatan mengatasi tantangan</b> 1. Penyusunan NSPK penilaian kinerja PHPL pada Hutan Alam dan Hutan Tanaman 2. Adaptasi regulasi dan pembentukan regu kerja penyelesaian konflik 3. Mendorong peningkatan kinerja IUPHHK-HA dan HT 4. Mengembangkan jejaring kerja internal kementerian di tingkat pusat dan lapangan sebagai pelaksana kegiatan. 5. Mengonsolidasikan HTI non group/tidak terkait industri. 6. Bersama pemerintah daerah dan instansi lain menanggulangi praktik pungutan tak resmi di kehutanan. 7. Mendorong industri menerapkan PHPL/VLK, lebih efisien dan berdaya saing serta sertifikasi PHPL KPH. 8. Fasilitasi penciptaan mekanisme pasar kayu bulat dalam negeri.</p>	<p><b>Strategi mengurangi kelemahan mengatasi tantangan</b> 1.Mitigasi risiko usaha dalam pembangunan hutan tanaman 2. Mengembangkan hubungan asosiatif dengan parapihak dengan sikap positif, kreatif dan asertif. 3.Memperoleh dukungan dari pemerintah daerah dalam pelaksanaan pembangunan hutan tanaman.</p>

<sup>3</sup> Budaya organisasi dipengaruhi oleh 4 komponen: pengetahuan, keterampilan, sikap dari personilnya dan sistem nilai. Pengetahuan diperoleh dari belajar, kerampilan (konseptual, sosial dan teknis) diperoleh dari pelatihan dan praktik, sikap (positif, kreatif dan asertif). Sistem nilai yang dianut bertumbuh dan/atau bertahan (bersaing dan bekerja sama). Sembilan nilai dasar Rimbawan :1) Jujur, 2) tanggung jawab, 3) disiplin, 4) ikhlas,5) visioner, 6) adil, 7) peduli, 8) kerja sama, 9) profesional relevan dan penting sebagai spirit pelaksanaan tupoksi masing-masing. Metode dipilih bergantung pada masalah yang dihadapi dan soal keterampilan berhubungan dengan kapasitas kemampuan serta tuntutan teknik-teknik khusus dalam multisistem silvikultur.

## **B. Arah Kebijakan dan Strategi UHP**

Berdasarkan analisis lingkungan strategis dilakukan penilaian hasil identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman/tantangan dengan menyusun strategi kombinasi dan komparasi antara kekuatan-peluang, kelemahan-peluang, kekuatan-tantangan, kelemahan-tantangan. Penilaian derajat keterkaitan dari masing-masing strategi dengan visi dan misi (terlampir) menghasilkan urutan prioritas kebijakan dan strategi sebagai berikut:

### **1. Kebijakan Prioritas**

Dalam kerangka pencapaian sasaran strategis Direktorat UHP 2020-2024 yaitu meningkatnya kinerja dan produksi hutan alam dan hutan tanaman dan seluruh usaha pemanfaatan hasil hutan kayu hutan alam dan hutan tanaman aktif beroperasi pada Tahun 2024, maka kebijakan prioritas yang akan ditempuh adalah :

1. IUPHHK-HA dan HT yang aktif (Unit) kumulatif 439 unit sampai dengan tahun 2024.
2. Luas penanaman dan pengkayaan pada hutan produksi (ha) kumulatif seluas 1.810.000 ha sampai dengan tahun 2024.
3. Luas Usaha Pemanfaatan Hutan Produksi Untuk Bioenergi (ha) kumulatif seluas 15.000 Ha.
4. Produksi hasil hutan kayu pada hutan produksi sebesar 269 juta m<sup>3</sup> sampai dengan tahun 2024.
5. Luas areal budidaya yang dikelola bermitra dengan masyarakat seluas 275.000 ha sampai dengan tahun 2024.
6. IUPHHK-HA dan HT yang mendapat sertifikat kinerja PHPL kategori sedang-baik (Unit) kumulatif sebanyak 385 unit sampai dengan tahun 2024.

### **2. Strategi Pencapaian**

1. Peningkatan produktivitas hutan melalui implementasi teknik SILIN
2. Peningkatan areal non produktif dengan penerapan Multisitem Silvikultur

3. Membantu pemerintah daerah dengan memberikan banyak informasi perkembangan dan pengembangan investasi di sektor kehutanan serta fasilitasi kerja sama pemerintah-swasta.
4. Membiasakan kerja secara jejaring yang mengutamakan komunikasi dan koordinasi baik secara *online* ataupun *offline* dengan bagan kerja yang solutif.
5. Kerja sama swasta dan masyarakat sekitar hutan melalui pola-pola kemitraan dalam menciptakan permintaan internal produk pangan, HHBK dan mendesain pola ruang sesuai tipologi lingkungan serta kondisi tapak.
6. Rasionalisasi, standarisasi dan sinkronisasi peraturan harus menjadi bagian dari reformasi birokrasi.
7. Pembentukan *integrated forest based cluster* dan turunannya (HTI bioenergi, HTI Rayon, HTI pulp dan kertas) dan penerapan agroforestri di HTI merupakan bagian dari membangun citra HTI lebih positif.
8. Sistem informasi interkoneksi antar dan internal direktorat di tingkat pusat dan lapangan/UPTD.
9. Solusi kombinasi peraturan, bisnis dan teknis untuk HTI nonindustri.
10. Mengembangkan modal sosial melalui peningkatan lima dimensi : citra, kecepatan, hubungan dan akses bagi masyarakat.
11. Pemetaan kondisi ekosistem hutan di dalam kawasan hutan produksi dengan berbagai alternatif teknik-teknik silvikultur.
12. Mendayagunakan fungsi litbang kehutanan dalam proses adopsi teknologi dan model kelembagaan pemanfaatan lahan yang optimal; upaya mitigasi risiko pembangunan hutan tanaman; pemilihan spesies unggulan untuk industri dan energi.
13. Memperbaiki tata kelola dan kelembagaan yang berdaya saing, termasuk menanggulangi praktik pungutan tidak resmi di bidang kehutanan.
14. Membangun iklim industrial yang kondusif di dalam negeri untuk meningkatkan daya saing industri kehutanan dan mendorong terbentuknya mekanisme pasar kayu bulat domestik.

### C. Program Kegiatan dan Indikator Kinerja Kegiatan UHP

Sejalan dengan prioritas kebijakan dan strategi Direktorat UHP dalam mewujudkan sasaran strategis disusun target-target IKK hingga tahun 2019 dan komponen-komponen kegiatan sebagaimana berikut ini.

**Tabel 1 Target Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) per Tahun**

Untuk mencapai sasaran kegiatan yang diukur melalui IKK yang telah ditetapkan, maka diperlukan unit-unit kegiatan sebagai aktivitas pendukung pelaksanaan kegiatan. Adapun unit-unit kegiatan pada Kegiatan Peningkatan Usaha Hutan Produksi disajikan pada Tabel 15.

	Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	IUPHHK-HA dan HT yang aktif (Unit)	374	391	407	423	439
2	Luas penanaman dan pengkayaan pada hutan produksi (ha) *	310.000	330.000	370.000	400.000	400.000
3	Luas Usaha Pemanfaatan Hutan Produksi Untuk Bioenergi (ha)	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
4	Produksi hasil hutan kayu pada hutan produksi (juta m <sup>3</sup> ) *	47	50	55	57	60
5	Luas areal budidaya yang dikelola bermitra dengan masyarakat (ha)	45.000	50.000	55.000	60.000	65.000
6	IUPHHK-HA dan HT yang mendapat sertifikat kinerja PHPL kategori sedang-baik (Unit).	325	340	355	370	385

Untuk mencapai tingkat efektivitas implementasi program kegiatan di UHP sesuai dengan kebijakan prioritas yang diambil dan dalam kerangka mewujudkan visi, misi serta sasaran strategis maka diperlukan upaya menggerakkan (manuver) sumber daya internal/eksternal disertai pemenuhan persyaratan budaya organisasi dan metode kerja secara tepat. Cara sistematis dan terstruktur untuk melakukan manuver elemen-elemen strategis antara lain sumber daya, budaya dan metode dapat ditempuh dengan menggunakan *framework* (gambar 2) sebagai teknik mencapai kesuksesan Renstra UHP tahun 2020-2024. Manuver terhadap elemen-elemen strategis tersebut dilakukan di berbagai level dalam struktur organisasi baik di pusat dan di level UPTD. Tentu hal ini akan menuntut kapasitas dan kualitas kemampuan pemimpin di masing-masing eselon untuk melakukan manuver. Dengan menggunakan *framework* yang sama sebagai pola kerja implementasi peta program mencapai target-target kegiatan akan dapat dijalani dengan efektif dan efisien.

## **BAB IV**

### **P E N U T U P**

Rencana Strategis Direktorat UHP 2020-2024 ini ditetapkan berdasarkan pendekatan skenario *pathway* yang berfokus pada evaluasi kondisi saat ini untuk kondisi yang diinginkan dengan menggabungkan elemen strategis yaitu Kerangka Pembangunan Hutan Produksi (RPJM 2020-2024), permasalahan dan isu-isu strategis kehutanan.

Di dalam Rencana Strategis Direktorat UHP 2020-2024 telah dirumuskan visi, misi dan sasaran yang didasarkan pada analisis terhadap sumber daya internal/eksternal, budaya dan metode serta identifikasi SWOT untuk menghasilkan rumusan arah kebijakan dan strategi pencapaian. Fungsi utama dari Renstra ini pertama, mengubah kondisi yang diinginkan menjadi kenyataan di dalam kurun waktu periode renstra. Kedua, mendekatkan masa depan hutan produksi ke masa kini untuk diselesaikan pada periode renstra. Fungsi-fungsi tersebut menjadikan Renstra ini sebagai panduan dan penuntun dalam sistem pengambilan keputusan (*system of decision*) sepanjang menyangkut pembangunan hutan produksi. Berdasarkan arah kebijakan dan strategi ditentukan kebijakan prioritas dan strategi pencapaian untuk selanjutnya dirumuskan menjadi program kegiatan sebagai instrumen kebijakan sesuai tugas dan fungsi yang diemban Direktorat UHP.

Keberhasilan pencapaian terhadap pelaksanaan program kegiatan yang telah ditetapkan dalam Renstra UHP tahun 2020-2024 ini akan sangat ditentukan oleh kapasitas dan kualitas kinerja pemimpin dalam melakukan manuver terhadap elemen-elemen strategis, sumber daya yang tersedia serta yang belum tersedia di berbagai level dalam struktur organisasi baik di pusat dan di level UPTD.

Pada akhirnya diharapkan keseluruhan jajaran di Direktorat UHP dan parapihak yang terkait di dalamnya baik di lingkup Direktorat Jenderal, Kementerian, lingkup pengusaha dan masyarakat pada umumnya dapat memberikan kontribusi yang nyata bagi penyelenggaraan pembangunan hutan tanaman.