

**STRATEGI PENGELOLAAN PEGUNUNGAN JAWA : STUDI KASUS  
PEGUNUNGAN DIENG JAWA TENGAH, INDONESIA  
(Strategy Analysis of Java Mountain Management: Case Study on  
Dieng Mountain, Central of Java, Indonesia)**

Oleh/By :

**Nur Sumedi<sup>1</sup>, Hasanu Simon<sup>2</sup>, Djuwantoko<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Pusat Litbang Konservasi dan Rehabilitasi Jl. Gunung Batu No 5 Po Box 165 Telp 0251-8633234, Fax 0251-8638111 Bogor

<sup>2</sup> Fakultas Kehutanan Universitas Gadjah Mada, Jl. Bulaksumur Telp/Fax : (0274) 901415, 901420, Yogyakarta, e-mail: fkt-ugm@indo.net.id

**ABSTRACT**

*This research was conducted in Dieng Mountains region of Central Java Province, from August 2007 to December 2008. The purpose of this research was to find the optimal management strategy. Strategy Analysis using the SWOT technique. The results showed that the management of the Dieng Mountains region should consider the priorities and strategies that were urgently needed to improve effective communication among stakeholders. While for the other six strategic priorities were: (1) Finding and applying the optimal model of land use (economic, social, ecological), (2) Eliminate sectoral barriers to jointly harness the potential from outside the area, (3) Enhance the institutional competence to exciting role of institutions of all levels, (4) Improving the quality and quantity of human resources management of mountain areas; (5) Increasing the role of a forum for dialogue by taking the experience of history; (6) Increase the environmental awareness program with a realistic field implementation.*

*Keywords: strategic analysis, optimal management, Dieng mountain*

**ABSTRAK**

*Penelitian ini dilakukan di Wilayah Pegunungan Dieng Propinsi Jawa Tengah, dilaksanakan mulai bulan Agustus 2007 – Desember 2008. Tujuan penelitian adalah menemukan strategi pengelolaan yang optimal. Metoda Analisis Strategi dilakukan dengan menggunakan teknik SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan wilayah Pegunungan Dieng harus memerhatikan strategi yang paling prioritas dan mendesak dilakukan yaitu meningkatkan komunikasi yang efektif antar stakeholder. Sedangkan untuk enam strategi prioritas lainnya adalah: (1) Mencari dan menerapkan model optimal penggunaan lahan (ekonomi, sosial, ekologi); (2) Menghilangkan hambatan sektoral untuk bersama-sama mendayagunakan potensi dari luar daerah; (3) Meningkatkan kompetensi kelembagaan yang mampu menarik peran institusi dari semua level; (4) Peningkatan kualitas dan kuantitas sumberdaya manusia tentang pengelolaan wilayah gunung; (5) Meningkatkan peran forum dialog dengan mengambil pengalaman sejarah; (6) Meningkatkan kesadaran lingkungan disertai program lapang yang realistis*

*Kata Kunci: strategi, pengelolaan optimal, Pegunungan Dieng*

## **I. PENDAHULUAN**

Hutan pegunungan berperan besar dalam proses pengaturan kelembaban udara regional, aliran air sungai, pengurangan erosi dan sedimentasi. Dalam bentang hutan inilah terkonsentrasi keragaman hayati di daratan. Hutan pegunungan juga menyediakan sumberdaya penting baik kayu maupun non kayu untuk daerah yang sangat luas.

Sekitar 23 juta penduduk Indonesia atau sekitar 10 persen dari 227 juta penduduk Indonesia adalah masyarakat yang mendiami daerah pegunungan (Sumedi, 2010). Namun demikian penduduk pegunungan secara umum menikmati pendapatan per kapita yang paling rendah. Sudah seharusnya perhatian dan manajemen yang lebih baik mulai difokuskan di wilayah yang secara ekologis sangat vital ini.

Secara alamiah Dieng adalah wilayah strategis bagi keberlangsungan kehidupan, baik untuk wilayah sekitarnya maupun bagi wilayah di bawahnya di Jawa Tengah. Pegunungan Dieng pada mulanya dalam rentang waktu yang lama adalah tempat terhamparnya hutan pegunungan yang lebat. Namun dalam perjalanan waktu hutan di Pegunungan Dieng yang merupakan ekosistem utama dalam persepektif ekologi pegunungan, telah semakin terdesak dan hingga sekarang tinggal bertahan di beberapa tempat di seputar puncak pegunungan.

Penelitian ini bertujuan menemukan strategi pengelolaan yang optimal di wilayah Pegunungan Dieng.

## **II. METODOLOGI**

Penelitian ini dilaksanakan di Pegunungan Dieng, Jawa Tengah yang meliputi gugus gunung dan desa-desa yang masuk dalam area Pegunungan Dieng. . Lokasi yang disurvei adalah wilayah yang paling dekat dengan kawasan utama Pegunungan Dieng, yakni desa-desa sekitar Dataran Tinggi Dieng yang berada di Kecamatan Batur (Kabupaten Banjarnegara) dan Kecamatan Kejajar (Kabupaten Wonosobo). Waktu pelaksanaan penelitian dimulai bulan Agustus 2008 – Agustus 2009. Penelitian dilakukan dengan bahan wawancara terstruktur dan wawancara mendalam dengan para responden terpilih. Dokumen yang mengandung data dan informasi dikumpulkan dari berbagai lembaga terkait.

Tabel (Table) 1. Kelompok Stakeholder yang Menjadi Responden (*Stakeholders Group as response*)

| Kelompok (Group)           | Institusi (Institutions)   | Nama Institusi (Institution names)   | Keterangan (Remarks)  |
|----------------------------|----------------------------|--|---|
| Stakeholder Utama (SU)     | Masyarakat                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Masyarakat Dieng Wetan (8 orang)</li> <li>• Masyarakat Dieng Kulon (8 orang)</li> </ul>   |   |
| Stakeholder sekunder (SS)  | Pemerintah                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinas Kehutanan dan Perkebunan (DISHUTBUN)</li> <li>• Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA)</li> <li>• Badan Lingkungan Hidup (BLH)</li> <li>• Perusahaan Hutan Negara (PERHUTANI)</li> <li>• Dinas Pertanian (DISTAN)</li> <li>• Camat Kejajar</li> </ul> | Kepala Dinas dan Staf<br><br>Kabag Perencanaan, Ketua Tim Terpadu Pemulihan Dieng<br><br>KaBadan<br><br>Asper |
| Stakeholder Eksternal (SE) | Lembaga Swadaya Masyarakat | KOLING   |   |

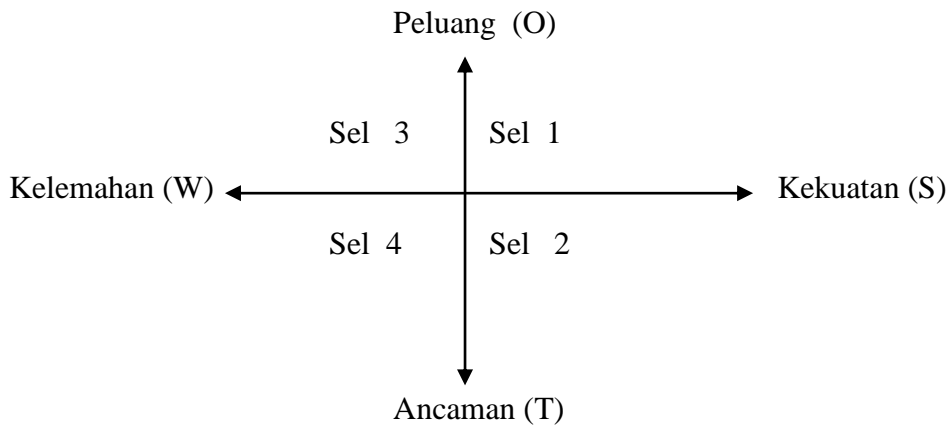
Metoda yang digunakan adalah Metoda SWOT. Menurut Rangkuti (1997), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi suatu rencana kegiatan. Analisis didasarkan pada suatu logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*) dan secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

Tahapan dalam analisis SWOT adalah:

- a) Identifikasi masalah
- b) Analisis faktor-faktor kunci keberhasilan dilanjutkan dengan teknik Tapisan Mc Namara
- c) Analisis pemecahan masalah

Berdasarkan inventarisasi unsur-unsur kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, dilakukan skoring tingkat pengaruhnya. Dengan melalui perhitungan dan

penapisan unsur-unsur, maka akan diperoleh posisi arah yang berada dalam salah satu kuadran dari empat kuadran yang ada.



Gambar (figure) 1. Diagram SWOT (SWOT Diagram) (Pearce dan Robinson, 1991)

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Identifikasi Masalah

Dalam upaya pengelolaan kawasan pegunungan yang optimal yang pertama dilakukan adalah identifikasi faktor-faktor internal utama dan eksternal utama yang meliputi : Kekuatan (*Strength*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*). Faktor-faktor tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel (Table)2. Identifikasi Faktor-Faktor SWOT (*Identification of SWOT Factors*)

| No. | Faktor-Faktor Internal<br>( <i>Internal factors</i> ) | Faktor-Faktor Eksternal<br>( <i>Eksternal factors</i> )           |
|-----|---|---|
| A.  | Strengths/Kekuatan                                    | C. Opportunity/Peluang  |
| 1.  | Adanya kelembagaan untuk pengelolaan Dieng            | 1. Pengalaman pengelolaan yang panjang                            |
| 2.  | Sudah ada konsep perencanaan                          | 2. Banyak perhatian dari lembaga (lokal, nasional, internasional) |
| 3.  | Adanya forum dialog stakeholder                       | 3. Potensi donatur  |
| 4.  | Nilai strategis wilayah                               | 4. Isu penyelamatan lingkungan                                    |
| B.  | Weaknesses/Kelemahan                                  | D. Ancaman  |
| 1.  | Profesionalisme sdm masih rendah                      | 1. Kemiskinan   |
| 2.  | Struktur organisasi belum optimal                     | 2. Budaya hortikultur yang masif                                  |
| 3.  | Harmoni antar lembaga masih rendah                    | 3. Belum ada model agroforestri yang Optimal                      |

Uraian lebih lanjut dari masing-masing faktor internal utama dan faktor-faktor eksternal utama secara lengkap adalah sebagai berikut :

### **1. Faktor Internal**

#### *a) Sudah adanya kelembagaan untuk pengelolaan Dieng*

Berdasar latar belakang sejarah dan dinamika pengelolaan wilayah Dieng, terutama yang berkaitan dengan pengelolaan hutan, melahirkan kebutuhan akan kelembagaan di lingkungan pemerintah daerah. Secara *de facto* dinamika yang kuat berkaitan dengan pengelolaan wilayah Dieng dirasakan oleh pemerintah Kabupaten Wonosobo, oleh karena itu kelembagaan yang muncul terutama diinisiasi oleh stakeholder yang berbasis di wilayah Wonosobo. Lembaga-lembaga yang berkaitan dengan pengelolaan wilayah Dieng, pertama-tama adalah yang berkaitan dengan permasalahan kehutanan, yang kemudian berhimpun dalam Forum Hutan Wonosobo (FHW). Forum ini menghimpun unsur-unsur yang berkaitan langsung dengan permasalahan hutan di wilayah Dieng, yang terdiri dari:

- 1) Pemerintah daerah: Dinas Kehutanan dan Perkebunan, BAPPEDA, Sekretariat Daerah Bagian Tata Pemerintahan dan Bagian Hukum, Kantor Lingkungan Hidup (sekarang Badan Lingkungan Hidup), Dinas Pertanian, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Dinas Pariwisata, Unsur TNI, POLRI dan Kejaksaan Negeri.
- 2) Perhutani: KPH Kedu Utara, KPH Kedu Selatan, SPH I Pekalongan, SPH II Yogyakarta
- 3) DPRD
- 4) Lembaga Swadaya Masyarakat
- 5) Tokoh Masyarakat dan Tokoh Agama

#### *b) Sudah ada konsep perencanaan*

Keberadaan lembaga yang memiliki tugas pokok dan fungsi dengan objek yang sebagian atau seluruhnya berkaitan dengan pengelolaan wilayah Dieng, berimplikasi terhadap keharusan adanya proses perencanaan. Dokumen perencanaan sebagai hasil dari proses perencanaan telah dimiliki oleh beberapa lembaga terkait. BPDAS Yogyakarta (Serayu Opak Progo) (2009) memiliki rencana Pengelolaan DAS Serayu berupa Pola Pengelolaan DAS (1984), Rencana Teknik Lapangan RLKT Tajum (1997), dan Rencana Teknik Lapangan RLKT Merawu (1992), dan yang terakhir adalah dokumen Grand Desain Pengelolaan Wilayah Dieng. Dinas Kehutanan dan Perkebunan

Kabupaten Wonosobo juga memiliki program rehabilitasi Kawasan Dieng. Tim Kerja Pemulihan Dieng (TKPD) juga memiliki dokumen rencana pemulihan Kawasan Dieng. BAPEDALDA Propinsi Jawa Tengah memiliki Rencana Induk Pengelolaan Lingkungan Hidup Satuan Wilayah Sungai Serayu.

Beberapa rencana dihasilkan setelah melalui proses yang bersifat partisipatif, termasuk dilakukannya diskusi antar kelompok stakeholder (*focus group discussion-fgd*) dengan fokus Kawasan Dieng. Sebagian perencanaan diarahkan secara keseluruhan untuk pengelolaan kawasan Dieng, karena merupakan tugas pokok dan fungsi lembaga yang bersangkutan, dan sebagainya lagi adalah rencana yang sifatnya kurang lebih bersinggungan.

*c. Adanya forum dialog antar stakeholder*

Seiring dengan dinamika pengelolaan hutan pada khususnya dan permasalahan lingkungan pada umumnya di Kawasan Dieng, berbagai perhatian itu juga melahirkan banyak stakeholder. Keberadaan stakeholder dengan berbagai kepentingan itu membuat kompleksitas penanganan Wilayah Dieng tidak menjadi semakin sederhana, bahkan dalam beberapa kasus menjadi lebih rumit. Forum Hutan Wonosobo adalah salah satu gagasan yang lahir untuk menyelaraskan berbagai kepentingan stakeholder dalam dinamika pengelolaan wilayah di Dieng.

Menurut Pemda Kabupaten Wonosobo (2006) Forum Hutan Wonosobo (FHW) dimaksudkan sebagai kelompok kerja lintas sektoral di tingkat kabupaten dengan misi menempatkan sektor kehutanan sebagai inti pembangunan dalam upaya menyelamatkan lingkungan, mengembangkan ekonomi dan kehidupan sosial masyarakat desa. Untuk mewujudkan misinya FHW diberi tugas dan fungsi yakni:

- ✓ Tugas: (1) Mengembangkan konsep pengelolaan hutan secara sinergi berdasarkan prinsip kelestarian; (2) Komunikasi dan koordinasi yang mendorong sinergi antar sektor dan antar stakeholder; (3) Melakukan monitoring dan evaluasi; dan (4) Arbitrase permasalahan-permasalahan kehutanan.
- ✓ Fungsi: (1) Membantu menyusun rencana-rencana strategis; dan (2) Melaporkan pelaksanaan tugas dan saran kepada Bupati untuk pertimbangan penetapan kebijakan.

*d. Nilai strategis wilayah*

Secara alamiah Dieng adalah wilayah strategis bagi keberlangsungan kehidupan, baik untuk wilayah sekitarnya maupun bagi wilayah di bawahnya bahkan hingga muara tiga sungai besar yakni: Serayu, Luk Ulo dan Bogowonto. Wonosobo merupakan kawasan yang secara ekologis memiliki posisi yang sangat strategis bagi Pulau Jawa. Wonosobo adalah daerah penting bagi Jawa Tengah Bagian Selatan, mengingat Wonosobo adalah hulu 3 DAS besar yaitu: Serayu, Luk Ulo dan Bogowonto. Daerah aliran sungai ini yang mengalir setidaknya 6 wilayah kabupaten (Banjarnegara, Purbalingga, Banyumas, Cilacap, Kebumen dan Purworejo).

*e. Profesionalisme sumber daya manusia masih rendah*

Profesionalisme dalam pengertian yang paling sederhana adalah kompetensi untuk menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik, sesuai dengan latar belakang pengetahuan dan keilmuannya. Dalam pengertian yang lain profesionalisme menacakup keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan sikap atau pengamalan (*attitude*). Untuk kepentingan analisis, profesionalisme parapihak yang berkaitan dengan pengelolaan wilayah gunung dirumuskan beberapa indikator prinsip yakni: (1) penguasaan dan pemahaman teori-teori pengelolaan wilayah gunung, (2) penerapan pengetahuan pada proses pengelolaan, (3) penjagaan etos kerja, untuk tetap konsisten menerapkan keterampilan dan pengetahuannya ke arah pengelolaan wilayah pegunungan yang lebih baik.

Dari hasil wawancara diperoleh bahwa sebagian besar responden memiliki pemahaman yang cenderung bersifat umum berkaitan dengan kekhasan pengelolaan wilayah pegunungan. Bahkan beberapa pelaku (Dinas Kehutanan, Badan Lingkungan Hidup) yang memiliki posisi sebagai pengambil keputusan, memandang wilayah pegunungan sumberdaya biasa yang diperlakukan sama dengan bentang wilayah lainnya. Akibatnya adalah penerapan pengetahuan yang masih bersifat parsial, bahkan cenderung berangkat dari kepentingan masing-masing stakeholder. Hasil yang diperoleh adalah masih belum terkelolanya wilayah pegunungan Dieng dengan prinsip pengelolaan yang baik.

*f. Struktur organisasi yang ada belum optimal*

Struktur organisasi yang dimaksud adalah konstruksi organisasi baik secara sendiri-sendiri maupun secara keseluruhan dalam kaitannya dengan pengelolaan

wilayah pegunungan Dieng. Dari seluruh organisasi yang terkait dengan pengelolaan wilayah Pegunungan Dieng, yang mengarahkan tugas dan fungsinya secara khusus untuk pengelolaan Dieng adalah TKPD. Namun demikian kedudukannya yang bersifat "ad hoc" dan juga disebabkan beberapa faktor internal, organisasi ini belum dapat dikatakan efektif dalam menjalankan fungsinya. Keterjangkauannya untuk memobilisasi sumberdaya baik internal maupun eksternal, yang selanjutnya diarahkan dalam pengelolan wilayah Dieng masih sangat terbatas.

Beberapa lembaga pemerintah baik di tingkat daerah maupun pusat hampir seluruhnya menjadikan pengeloaan Wilayah Dieng, menjadi "sebagian" dari keseluruhan tugas pokok dan fungsinya. Dalam praktiknya, berkaitan dengan kompleksitas masalah wilayah Pegunungan Dieng, beberapa lembaga yang ada menjalankan secara minimal tugas pokok dan fungsinya.

*g. Harmoni antar lembaga masih rendah*

Harmoni antar lembaga adalah persyaratan yang harus dipenuhi agar implementasi dari konsep dan rencana berjalan lebih efektif dan mencapai hasil (*output*) yang ditetapkan. Dari hasil wawancara yang merepresentasikan stakeholder lembaga, diperoleh hasil: (1) belum samanya persepsi tentang pengelolan Wilayah Dieng, (2) masih ada tarik menarik kewenangan antar beberapa lembaga berkaitan dengan pengelolaan sumberdaya yang ada, (3) masih teradapat perbedaan tingkat komitmen antar beberapa lembaga yang sama-sama memiliki obyek pengelolan di Wilayah Pegunungan Dieng, (3) belum terjalannya koordinasi yang terarah, sehingga berbagai program dan kegiatan tidak bersifat sektoral dan berjalan sendiri-sendiri.

Tingkat urgensi dari masing-masing faktor internal sebagaimana tersaji pada Tabel 3.



Tabel (Table) 3. Tingkat Urgensi dan Dukungan Faktor Internal Utama (*Level of Urgent and Internal Main Driver*)

| Kode<br>(Code) | Faktor Internal Utama<br>(Principal Internal Factors) | Tingkat Urgensinya<br>(Urgency levels) | Nilai Dukungan<br>(Support value) |
|----------------|---|--|-----------------------------------|
| D1             | Adanya kelembagaan untuk pengelolaan Dieng            | 4                                      | 4                                 |
| D2             | Adanya forum dialog stakeholder                       | 4                                      | 4                                 |
| D3             | Nilai strategis wilayah                               | 4                                      | 3                                 |
| H1             | Profesionalisme sdm masih rendah                      | 4                                      | 5                                 |
| H2             | Struktur organisasi belum optimal                     | 2                                      | 3                                 |
| H3             | Harmoni antar stakeholder masih rendah                | 2                                      | 4                                 |

## **2. Faktor Eksternal**

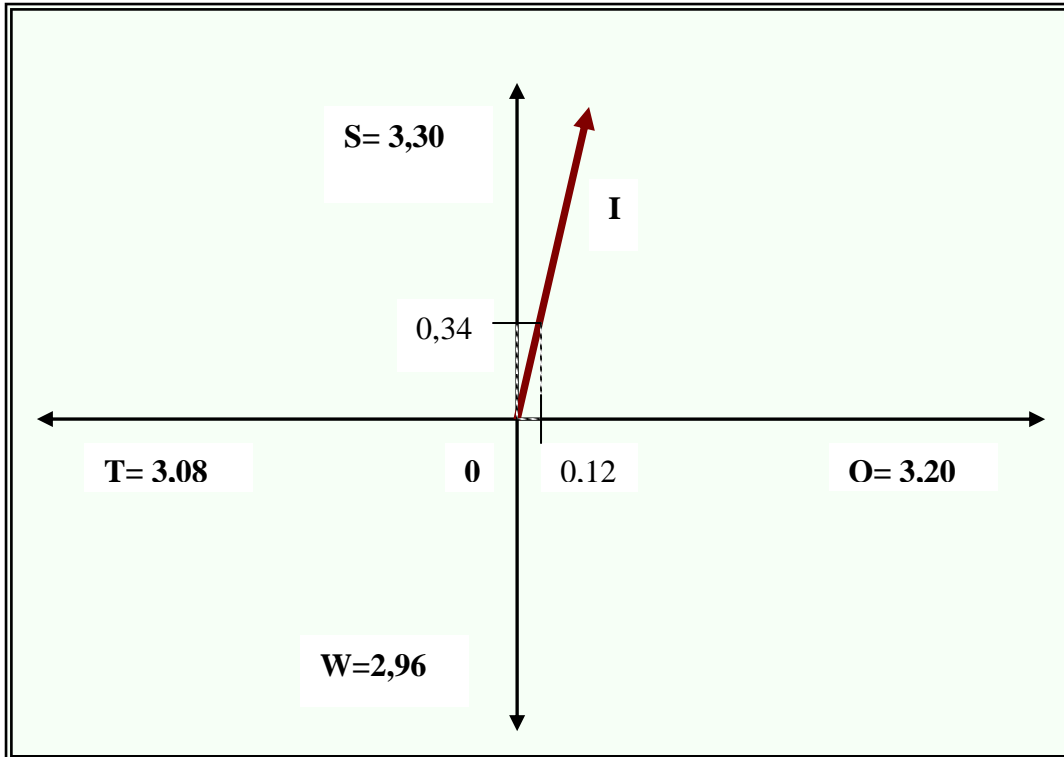
Tabel (Table) 4. Tingkat Urgensi dan Dukungan Faktor Eksternal Utama (*Level of Urgent and External Main Driver*)

| Kode<br>(Code) | Faktor Eksternal Utama<br>(Principal eksternal factors)        | Tingkat Urgensinya<br>(Urgency levels) | Nilai Dukungan<br>(Support value) |
|----------------|--|--|-----------------------------------|
| D1             | Pengalaman pengelolaan yang panjang                            | 4                                      | 4                                 |
| D2             | Banyak perhatian dari lembaga (lokal, nasional, internasional) | 3                                      | 3                                 |
| D3             | Isu penyelamatan lingkungan                                    | 3                                      | 3                                 |
| H1             | Kemiskinan   | 3                                      | 3                                 |
| H2             | Budidaya hortikultur yang masif                                | 3                                      | 3                                 |
| H3             | Belum ada model agroforestri yang optimal                      | 4                                      | 3                                 |

## **B. Analisis Faktor-Faktor Kunci Keberhasilan**

### **1. Peta Arah**

Berdasar hasil evaluasi faktor internal utama dan faktor eksternal utama, selanjutnya dapat digambarkan peta arah sebagai berikut:



Gambar (Figure) 2. Peta Arah (The Map of Direction)

Keterangan:

$S = 3,30$     $W = 2,96$     $O = 3,20$     $T = 3,08$  ;

Sehingga,

$S-W = 0,34$  dan  $O-T = 0,12$

Dari gambar tersebut terlihat posisinya pada kuadran satu hasil paduan kekuatan dan peluang yang baik. Ini berarti bila langkah yang lebih maju (agresif) dilakukan, akan memberikan prospektif yang lebih baik.

Tabel (Table) 5. Faktor Kunci Keberhasilan (Key success factors)

| No. | Faktor Kunci Keberhasilan (Key success factors) | TNB  | Ranking (Rank) |
|-----|---|------|----------------|
| 1.  | Adanya kelembagaan                              | 1,38 | 3              |
| 2.  | Adanya Forum Dialog                             | 1,42 | 2              |
| 3.  | Profesionalisme SDM rendah                      | 1,59 | 1              |
| 4.  | Harmoni antar lembaga kurang                    | 0,69 | 7              |
| 5.  | Dinamika sejarah yang panjang                   | 1,24 | 4              |
| 6.  | Perhatian yang besar                            | 1,08 | 6              |
| 7.  | Kemiskinan                                      | 1,1  | 5              |

### C. Analisis Pemecahan Masalah

Tabel (Table) 6. Formulasi Strategi SWOT (*The Formulation of SWOT Strategy*)

|  |  |  |
|--|--|--|
| FKK Internal   | <i>Strengths</i>   | <i>Weakness</i>  |
|  | <ol style="list-style-type: none"> <li>Adanya Kelembagaan</li> <li>Adanya Forum Dialog</li> </ol>              | <ol style="list-style-type: none"> <li>Profesionalisme SDM Rendah</li> <li>Harmoni Antar Lembaga Kurang</li> </ol> |
| FKK Eksternal  |  |  |
| <i>Opportunities</i>   | <u>Strategi SO</u>   | <u>Strategi WO</u>   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>Dinamika Sejarah</li> <li>Perhatian yang Besar</li> </ol> | 1. Membangun Format kelembagaan berbasis dinamika sejarah  | 1. Peningkatan kualitas dan kuantitas SDM pengelolaan wilayah gunung   |
|  | 2. Meningkatkan Kompetensi Kelembagaan yang mampu menarik peran institusi di semua level                       | 2. Peningkatan kemampuan sdm dalam kerjasama dengan institusi donor  |
|  | 3. meningkatkan peran forum dialog dengan mengambil pengalaman sejarah   | 3. Komunikasi yang lebih efektif antar stakeholder   |
|  | 4. Mengembangkan forum dialog dengan melibatkan donatur dari semua level                                       | 4. Menghilangkan hambatan sektoral untuk bersama-sama mendayagunakan potensi dari luar daerah                      |
| <i>Threat</i>  | <u>Strategi ST</u>   | <u>Strategi WT</u>   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>Budidaya Masif</li> <li>Kemiskinan</li> </ol>             | 1. Meningkatkan kesadaran lingkungan dengan program lapang yang realistis                                      | 1. Peningkatan pendidikan dan pelatihan yang menekankan keseimbangan lingkungan                                    |
|  | 2. Mencari dan menerapkan model optimal penggunaan lahan (ekonomi, sosial, ekologi)                            | 2. Peningkatan kemampuan sdm untuk memberdayakan masyarakat  |
|  | 3. Intensitas dan arah dialog untuk mengendalikan budidaya yang terlalu masif                                  | 3. Menghilangkan pendekatan sektoral yang berlebihan   |
|  | 4. Membuka peluang-peluang ekonomi yang tidak berbasis lahan, model agroforestri yang bernilai ekonomis tinggi | 4. Semua stakeholder bersinergi mengatasi masalah kemiskinan   |

Untuk menentukan strategi prioritas dari 16 strategi di atas, dipergunakan teknik analisis Tapisan Mc Namara. Tapisan ini digunakan untuk melihat derajat kemungkinan implementasi dari setiap strategi yang dihasilkan. Indikator yang dipakai adalah tingkat efektivitas, tingkat kemudahan dan tingkat biaya.

Berdasar dari teknik analisis Mc Namara (Sianipar dan Entang, 2001), maka didapatkan strategi yang paling prioritas yaitu: meningkatkan komunikasi yang efektif antar stakeholder. Dalam implementasinya meningkatkan komunikasi adalah

peningkatan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi yang lebih efektif termasuk membangun kesepahaman kriteria dan indikator keberhasilan pengelolaan gunung.

Sedangkan untuk enam strategi prioritas lainnya adalah:

1. Menghilangkan hambatan sektoral untuk bersama-sama mendayagunakan potensi dari luar daerah
2. Meningkatkan Kompetensi Kelembagaan yang mampu menarik peran institusi dari semua level
3. Peningkatan kualitas dan kuantitas SDM pengelolaan wilayah gunung
4. Meningkatkan peran forum dialog dengan mengambil pengalaman sejarah
5. Meningkatkan kesadaran lingkungan disertai program lapang yang realistis
6. Peningkatan kemampuan sdm dalam kerjasama dengan institusi donor

#### **IV. KESIMPULAN DAN SARAN**

##### **A. Kesimpulan**

Pengelolaan wilayah Pegunungan Dieng harus memperhatikan faktor-faktor kunci berupa: (1) Kemiskinan yang masih tinggi; (2) Kelembagaan; (3) Adanya Forum Dialog Stakeholder; (4) Harmoni antar lembaga; (5) Profesionalisme sumberdaya manusia; (6) Dinamika sejarah; (7) Perhatian yang besar dari lembaga nasional dan internasional.

Strategi yang paling prioritas yaitu: meningkatkan komunikasi yang efektif antar stakeholder dengan implementasinya melalui peningkatkan komunikasi dapat berupa peningkatan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi yang lebih efektif. Strategi prioritas lainnya adalah:

- 1) Menghilangkan hambatan sektoral untuk bersama-sama mendayagunakan potensi dari luar daerah
- 2) Meningkatkan kompetensi kelembagaan yang mampu menarik peran institusi dari semua level
- 3) Peningkatan kualitas dan kuantitas sumberdaya manusia pengelolaan wilayah gunung
- 4) Meningkatkan peran forum dialog dengan mengambil pengalaman sejarah
- 5) Meningkatkan kesadaran lingkungan disertai program lapang yang realistis
- 6) Peningkatan kemampuan sumberdaya manusia dalam kerjasama dengan institusi donor

## **B. Saran**

1. Pengelolaan wilayah pegunungan juga mensyaratkan hubungan hulu-hilir, daerah atas dan bawah sebagai suatu sistem yang bersifat resiprokal (saling memengaruhi). Dengan demikian perlu strategi perencanaan hingga penganggaran yang juga melibatkan wilayah hulu-hilir, daerah atas-bawah dengan prinsip saling menguntungkan dan berkeadilan.
2. Pada tahap operasional diperlukan langkah yang nyata dan jelas apa yang harus dilakukan pada level individu, institusi dan negara baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama (siapa melakukan apa).

## **DAFTAR PUSTAKA**

- BPDAS SOP. 2009. Laporan Tahun 2008. BPDAS SOP. Direktorat Jenderal Rehabilitasi Lahan dan Perhutanan Sosial. Departemen Kehutanan. Yogyakarta.
- Departemen Kehutanan. 2008. Rencana Strategis Departemen Kehutanan. Baplan. Jakarta.
- Pearce, J.A., and R.B. Robinson. 1991. Strategic Management Formulation: Implementation and Control. Irwin. Boston
- Pemda Kabupaten Wonosobo. 2006. Pengelolaan Sumberdaya Hutan Lestari Secara Partisipatif dan Terintegrasi di Kabupaten Wonosobo. PEMDA Kabupaten. Wonosobo.
- Rangkuti, F. 1997. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sianipar dan Entang. 2001. Teknik Analisis Manajemen (TAM). Bahan Ajar Diklat Kepemimpinan Tingkat III. Lembaga Administrasi Negara. Jakarta.
- Sumedi, N. 2010. DEVELOPMENT APPROACH ON MOUNTAIN AREA A Case Study on Dieng Mountain, Central of Java Island, Indonesia. Unpublished.

Lampiran (*Appendix*) 1. Penentuan Strategi Melalui Tapisan Mc Namara (*Strategy of Mc Namara selection*)

| No. | Alternatif Strategi   | T A P I S A N |       |       |        |
|-----|---|---------------|-------|-------|--------|
|     |   | Efektif       | Mudah | Biaya | Jumlah |
| 1   | Membangun Format kelembagaan berbasis dinamika sejarah  | 5             | 3     | 2     | 9      |
| 2   | Meningkatkan Kompetensi Kelembagaan yang mampu menarik peran institusi di semua level                       | 5             | 3     | 2     | 10     |
| 3   | Meningkatkan peran forum dialog dengan mengambil pengalaman sejarah   | 3             | 4     | 3     | 10     |
| 4   | Mengembangkan forum dialog dengan melibatkan donatur dari semua level                                       | 4             | 2     | 2     | 8      |
| 5   | Peningkatan kualitas dan kuantitas SDM pengelolaan wilayah gunung   | 5             | 3     | 2     | 10     |
| 6   | Peningkatan kemampuan sdm dalam kerjasama dengan institusi donor  | 4             | 3     | 3     | 10     |
| 7   | Komunikasi yang lebih efektif antar stakeholder   | 5             | 4     | 4     | 13     |
| 8   | Menghilangkan hambatan sektoral untuk bersama-sama mendayagunakan potensi dari luar daerah                  | 5             | 3     | 3     | 11     |
| 9   | Meningkatkan kesadaran lingkungan disertai program lapang yang realistis                                    | 4             | 3     | 3     | 10     |
| 10  | Mencari dan menerapkan model optimal penggunaan lahan (ekonomi, sosial, ekologi)                            | 5             | 2     | 2     | 9      |
| 11  | Intensitas dan arah dialog untuk mengendalikan budidaya yang terlalu masif                                  | 3             | 3     | 3     | 9      |
| 12  | Membuka peluang-peluang ekonomi yang tidak berbasis lahan, model agroforestri yang bernilai ekonomis tinggi | 4             | 2     | 2     | 8      |
| 13  | Peningkatan pendidikan dan pelatihan yang menekankan keseimbangan lingkungan                                | 4             | 2     | 2     | 8      |
| 14  | Peningkatan kemampuan sdm untuk memberdayakan masyarakat  | 3             | 2     | 2     | 7      |
| 15  | Menghilangkan pendekatan sektoral yang berlebihan   | 4             | 2     | 3     | 9      |
| 16  | Semua stakeholder bersinergi mengatasi masalah kemiskinan   | 4             | 2     | 3     | 9      |