

**STRATEGI PENGEMBANGAN
SUB SEKTOR KEHUTANAN DAN PERKEBUNAN
DALAM RANGKA PELAKSANAAN OTONOMI DAERAH
DI KABUPATEN REMBANG**

**TESIS
Untuk Memenuhi sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Derajat Sarjana S-2**

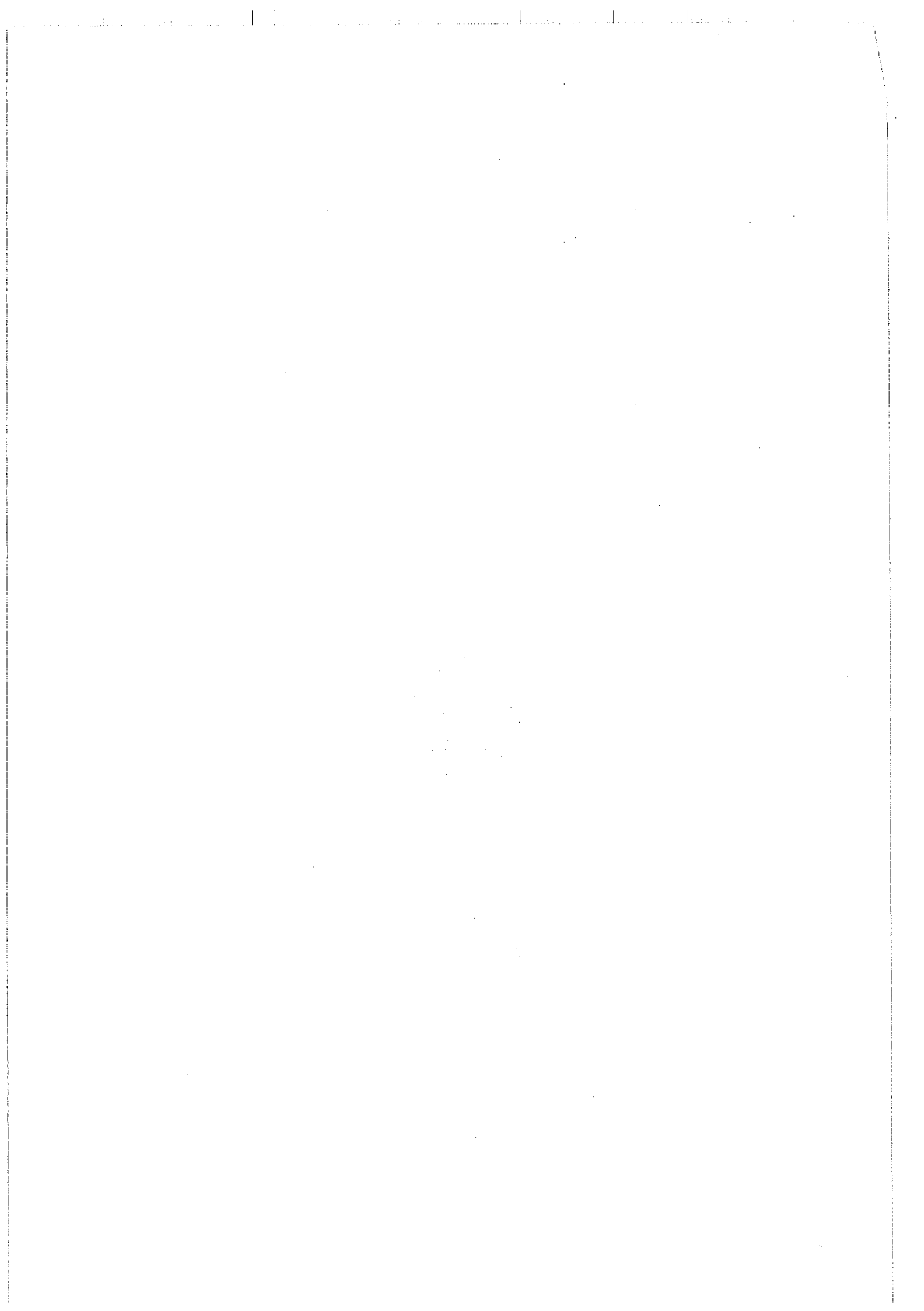
Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro
Program Studi Magister Ilmu Administrasi
Konsentrasi Magister Administrasi Publik



Diajukan Oleh

**HARI SUSANTO
D 4E003006**

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2004**



**STRATEGI PENGEMBANGAN
SUB SEKTOR KEHUTANAN DAN PERKEBUNAN
DALAM RANGKA PELAKSANAAN OTONOMI DAERAH
DI KABUPATEN REMBANG**

Dipersiapkan dan disusun oleh

HARI SUSANTO

D 4E003006

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji

pada tanggal : 08 September 2004

Susunan Tim Penguji

Ketua Penguji /Pembimbing I

Prof. Drs. Y. WARELLA, MPA, Ph.D

Anggota Dewan Penguji Lain

1. Dra. ENDANG LARASATI, MS.

Sekretaris Penguji/Pembimbing II

Dra. SUSI SULANDARI, Msi.

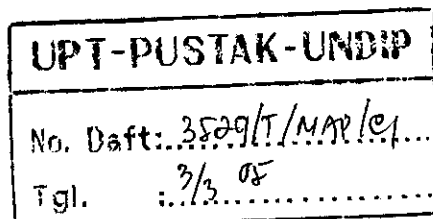
2. Dra TRI YUNININGSIH, Msi.

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Sain.



Tanggal :
Ketua Program Studi MAP
Universitas Diponegoro Semarang

Prof. Drs. Y. WARELLA, MPA, Ph.D



1900
1901
1902
1903
1904
1905
1906
1907
1908
1909
1910
1911
1912
1913
1914
1915
1916
1917
1918
1919
1920
1921
1922
1923
1924
1925
1926
1927
1928
1929
1930
1931
1932
1933
1934
1935
1936
1937
1938
1939
1940
1941
1942
1943
1944
1945
1946
1947
1948
1949
1950
1951
1952
1953
1954
1955
1956
1957
1958
1959
1960
1961
1962
1963
1964
1965
1966
1967
1968
1969
1970
1971
1972
1973
1974
1975
1976
1977
1978
1979
1980
1981
1982
1983
1984
1985
1986
1987
1988
1989
1990
1991
1992
1993
1994
1995
1996
1997
1998
1999
2000
2001
2002
2003
2004
2005
2006
2007
2008
2009
2010
2011
2012
2013
2014
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
2025
2026
2027
2028
2029
2030
2031
2032
2033
2034
2035
2036
2037
2038
2039
2040
2041
2042
2043
2044
2045
2046
2047
2048
2049
2050
2051
2052
2053
2054
2055
2056
2057
2058
2059
2060
2061
2062
2063
2064
2065
2066
2067
2068
2069
2070
2071
2072
2073
2074
2075
2076
2077
2078
2079
2080
2081
2082
2083
2084
2085
2086
2087
2088
2089
2090
2091
2092
2093
2094
2095
2096
2097
2098
2099
2100

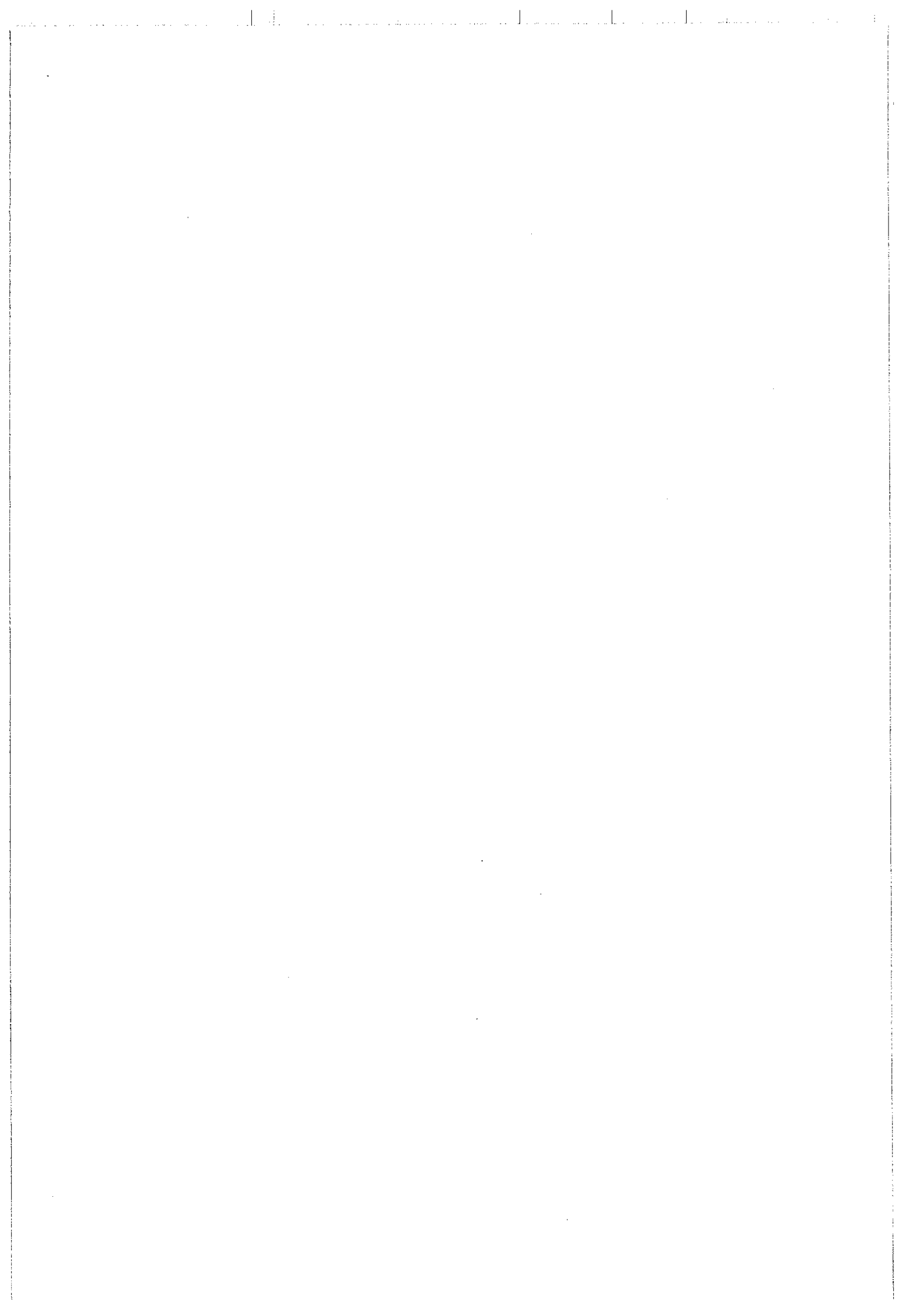
RINGKASAN

Indonesia yang merupakan negara dengan basis perekonomian agraris, tidak mungkin melepaskan pembangunan pertanian dari seluruh kebijakan pembangunan nasional. Justru merupakan keharusan menjadikan pembangunan pertanian sebagai prioritas utama dalam pembangunan, dengan alasan sebagai berikut : adanya potensi sumber daya yang besar dan beragam, pangsa terhadap pendapatan nasional dan ekspor nasional yang cukup besar, besarnya penduduk yang menggantungkan hidupnya dari sektor pertanian, perannya dalam menyediakan pangan masyarakat dan menjadi basis pertumbuhan ekonomi di pedesaan. Meskipun peranan yang sangat strategis dari sektor pertanian cukup disadari sejak Pelita I hingga akhir pemerintahan Orde Baru, dengan kebijakan pembangunan yang bertumpu pada Trilogi Pembangunan (Pertumbuhan, Pemerataan dan Stabilitas) dengan prioritas sektor pertanian, namun kenyataannya pembangunan di Indonesia tidak pernah memprioritaskan sektor pertanian. Ketidak berdayaan sektor pertanian banyak disebabkan aspek strategi makro pemerintah yang dalam proses industrialisasi lebih berorientasi pada sektor industri berbasis padat modal kurang mengakar. Sementara sektor pertanian hanya bertumpu pada sektor beras sehingga limpahan tenaga kerja pertanian yang semakin banyak tidak seimbang dengan kesempatan kerja di pedesaan, belum lagi daya dukung lahan yang semakin kecil. Kelemahan mendasar pembangunan sektor pertanian di Indonesia dapat dilihat dari ciri pembangunan pertanian pada masa lalu yang selalu menggunakan pendekatan sentralistik tanpa mempertimbangkan kepentingan wilayah, ketidak jelasan kelompok sasaran kebijakan, bias pengembangan ke arah peningkatan produktivitas padi, pendekatan parsial yang bertumpu pada peningkatan produktivitas usaha tani yang tidak terkait dengan agroindustri, bias pembangunan pertanian ke arah Jawa, dan kurang memperhatikan konservasi sumberdaya alam dan lingkungan. Permasalahan yang masih dihadapi dalam pengembangan sektor pertanian pada umumnya terletak pada hal-hal sebagai berikut : Skala usaha tani atau tingkat produktivitas petani perorangan kecil, produksinya tersebar di berbagai tempat sehingga menyulitkan proses distribusi dan pemasaran, adanya fluktuasi harga jual produk pertanian, kualitas produk pertanian sangat bervariasi, kualitas sumberdaya manusia pada sektor pertanian rendah, dukungan permodalan terbatas, penerapan teknologi dan kondisi sarana prasarana terbatas, pangsa pasar produk pertanian relatif lemah dan belum terintegrasi secara optimal dengan industri pengolahan.

Pembangunan pertanian di masa datang tidak hanya dihadapkan pada upaya memecahkan masalah-masalah yang ada, namun dihadapkan pula pada tantangan untuk menghadapi perubahan tatanan politik di Indonesia yang mengarah pada era demokratisasi melalui tuntutan otonomi daerah, upaya pemberdayaan petani serta tantangan untuk mengantisipasi perubahan tatanan dunia yang mengarah pada era globalisasi dunia. Oleh karena itu pembangunan pertanian tidak saja dituntut untuk menghasilkan produk yang berdaya saing tinggi, tapi juga dituntut mampu mengembangkan pertumbuhan daerah serta meningkatkan upaya pemberdayaan petani. Ketiga tantangan tersebut harus dapat diupayakan secara sungguh-sungguh apabila menginginkan sektor pertanian dapat menjadi pendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat serta dapat menjadi motor penggerak pembangunan nasional. Sub sektor Kehutanan dan Perkebunan yang merupakan dua sub sektor dari sektor pertanian dalam arti luas, menghadapi tantangan yang relatif sama dengan sektor pertanian. Potensi yang cukup besar dari sub sektor kehutanan dan perkebunan, belum dapat dikelola secara optimal akibat berbagai macam kendala yang dihadapi, baik kendala yang bersifat eksternal maupun internal.

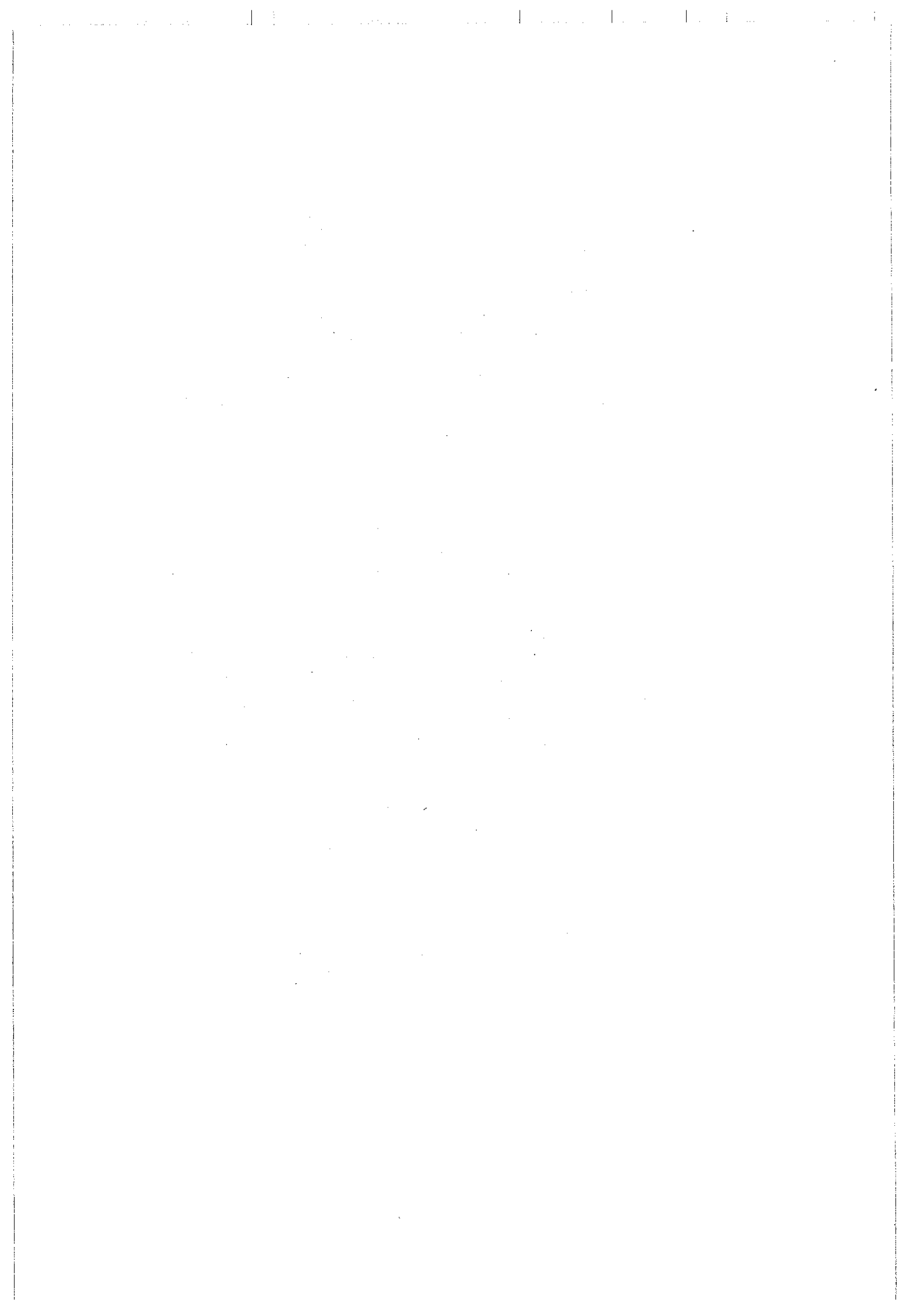
Pelaksanaan otonomi daerah telah membawa konsekuensi logis pada upaya perwujudan kemandirian daerah dalam mengatur rumah tangganya sendiri serta menggali berbagai potensi yang dimiliki untuk dapat dikelola secara optimal demi peningkatan kesejahteraan masyarakat. Otonomi dapat diartikan sebagai penyelenggaraan pemerintahan sebagai suatu urusan rumah tangga yang otonom, yang meliputi tahap perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi hasil pembangunan. Tuntutan atas penerapan otonomi daerah adalah kesiapan dari pemerintah untuk mengelola dan menata secara baik semua perangkat organisasi dan manajemen yang dimiliki, dan kemampuan untuk melakukan penyesuaian terhadap perkembangan dan perubahan lingkungan eksternal yang terjadi agar pemerintah daerah mampu melaksanakan amanat yang dibebankan padanya. Kemampuan penyesuaian ini amat penting dalam mewujudkan visi dan misi daerah melalui penerapan prinsip otonomi, yang implementasinya terletak pada bagaimana pemerintah daerah menyusun strategi kebijakan untuk mengelola dan mengembangkan berbagai sektor pembangunan yang dapat memberikan dampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Kabupaten Rembang harus mempersiapkan diri dengan segala kemampuan yang ada, untuk menggerakkan sektor yang ada dan dengan strategi khusus mengembangkannya bagi kesejahteraan masyarakat. Sektor pertanian termasuk di dalamnya sub sektor kehutanan dan perkebunan telah ditetapkan sebagai salah satu sektor unggulan di Kabupaten Rembang, memiliki peluang yang cukup besar untuk dikembangkan. Dengan bekal pemberian kewenangan yang lebih luas kepada pemerintah daerah,

diharapkan dapat lebih mampu mengelola dan mengembangkan sumberdaya kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang. Untuk itu diperlukan perumusan strategi kebijakan pembangunan yang tepat disetiap lini sub sistem agribisnis mulai dari sub sistem hulu (*on farm*) sampai hilir (*off farm*) dengan berbasis pada pengembangan komoditas unggulan, sesuai dengan potensi sumber daya dan aspirasi masyarakat. Dengan lebih banyak melibatkan para petani dan segenap *stake holder* yang ada, diharapkan tingkat keberhasilan pembangunan sub sektor kehutanan dan perkebunan akan semakin besar.



ABSTRAKSI

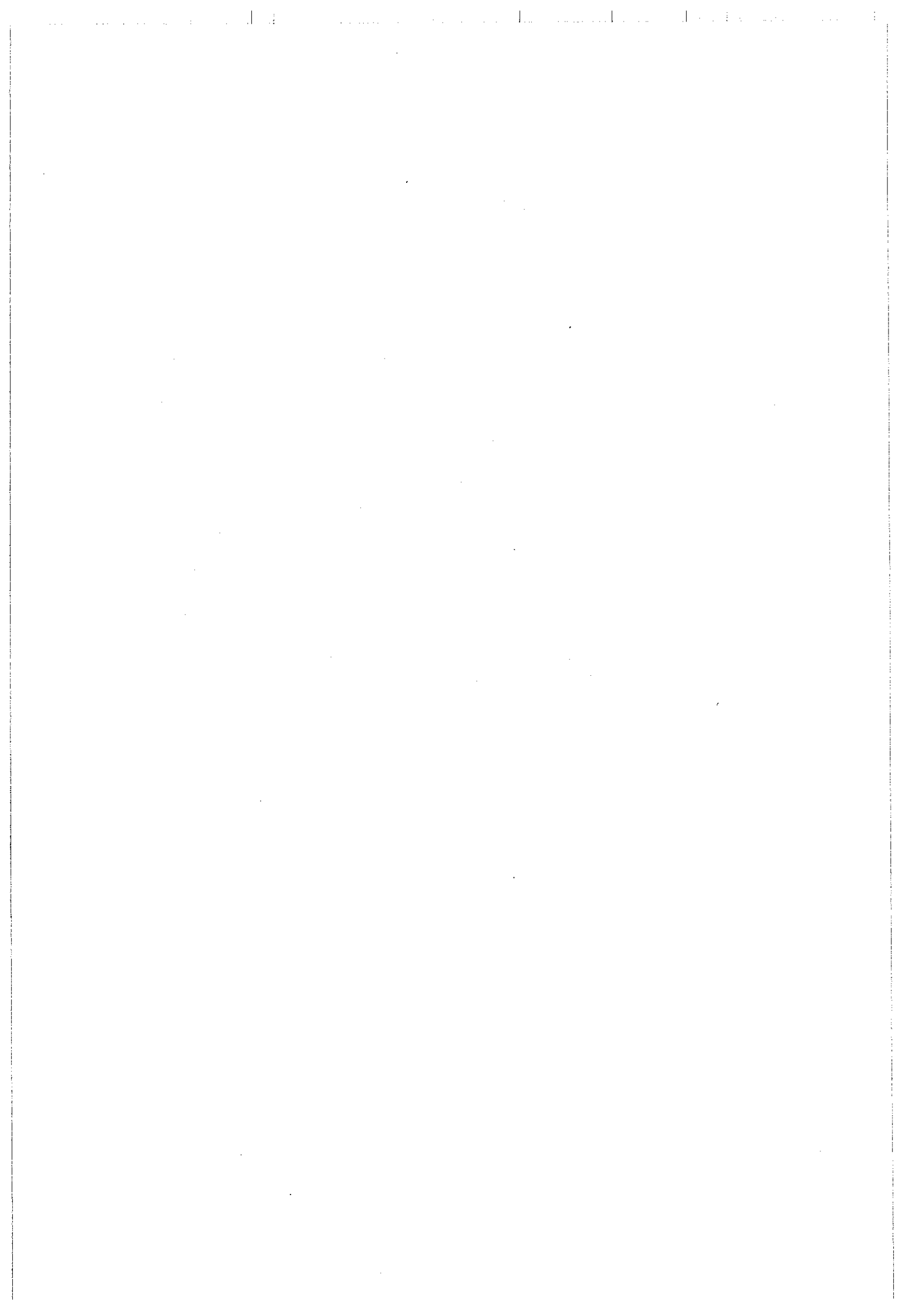
Sektor pertanian di Indonesia memiliki peran yang sangat penting dalam menunjang roda perekonomian Regional maupun Nasional, sehingga dalam kerangka kebijakan pembangunan seharusnya menduduki prioritas utama. Peran yang strategis tersebut hingga saat ini oleh Pemerintah belum banyak diberdayakan, terbukti masih cukup banyak kebijakan Pemerintah yang tidak berpihak pada upaya pengembangan sektor pertanian berbasis kepentingan petani. Kondisi demikian mengakibatkan hingga saat ini sektor pertanian masih dihadapkan pada banyak permasalahan, baik yang berasal dari faktor eksternal maupun internal, sementara tantangan ke depan untuk pengembangan sektor pertanian semakin berat seiring dengan perkembangan politik, bergulirnya era otonomi daerah dan globalisasi dunia. Oleh karena itu, pembangunan pertanian ke depan tidak saja dituntut untuk dapat menghasilkan produk yang berdaya saing tinggi, tapi juga dituntut mampu memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan ekonomi daerah sekaligus lebih menitik beratkan pada pemberdayaan masyarakat. Sub sektor Kehutanan dan Perkebunan sebagai salah satu sektor unggulan, agar dapat memberikan peran yang optimal dalam proses pembangunan daerah, perlu adanya upaya-upaya yang tepat dalam mengelola sumber daya dan potensi yang ada, dengan dilandasi penerapan prinsip-prinsip manajemen strategik yang tepat. Dalam rangka menjawab berbagai permasalahan tersebut, penulis mengadakan penelitian tentang strategi pengembangan Sub sektor Kehutanan dan Perkebunan dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah di Kabupaten Rembang. Tujuan penelitian ini untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang berbagai potensi, sumber daya, tantangan, kendala dan peluang yang ada dalam rangka menemukan strategi yang tepat dalam pengembangan Sub sektor Kehutanan dan Perkebunan secara integral di Kabupaten Rembang. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan penerapan manajemen strategik dalam rangka mengungkap isu-isu strategis secara intensif, mendalam dan komprestensif, untuk kemudian digunakan sebagai bahan analisis dalam merumuskan strategi yang tepat dalam pengembangan Sub sektor Kehutanan dan Perkebunan dengan menggunakan analisa matrik SWOT. Dari hasil analisis data yang telah dilakukan, diperoleh delapan alternatif pilihan strategi pengembangan Sub sektor Kehutanan dan Perkebunan yaitu: Strategi peningkatan produksi dan produktifitas, pengembangan kawasan agribisnis, peningkatan kualitas tampilan hasil produksi, pengembangan teknologi tepat guna, pengembangan pola kemitraan, peningkatan peran penyuluh pertanian lapangan, peningkatan koordinasi dan peningkatan efisiensi penggunaan dana pembangunan.



ABSTRACT

Although agriculture has a strategic position in the national and regional economy, many government policies are still not conducive for the development of this sector, proved by the fact agriculture is still facing various both internal and external problems. Forestry and plantation as agriculture sub sectors are having the same problems. It is hoped that strategic management principles are among the right ways to manage and develop the existing resources and potencies. This research is intended to analyze development strategy of forestry and plantation sub-sector related to the implementation of local autonomy policy in Rembang Regency. It is aimed at getting clear description on the potency, resources, opportunities, challenges and barriers in finding the right development strategy. This research employed descriptive qualitative method by applying strategic management in describing strategic issues intensively, deeply, and comprehensively. The right strategic development is developed by using SWOT matrix analysis. After data analysis it is found that there are eight alternatives of development strategies for forestry and plantation sub-sector in Rembang Regency, namely: the enhancement of production and productivity, the development of agri-business area, the enhancement of production yield's quality, the development of appropriate technology implementation, the development of partnership pattern, the enhancement of Field Agriculture Agent's role, the enhancement of coordination, and the enhancement of development fund usage efficiency.

Keywords : agriculture, external, internal, forestry, plantation, SWOT, strategy, Agri-business, strategic issue, development, strategy.



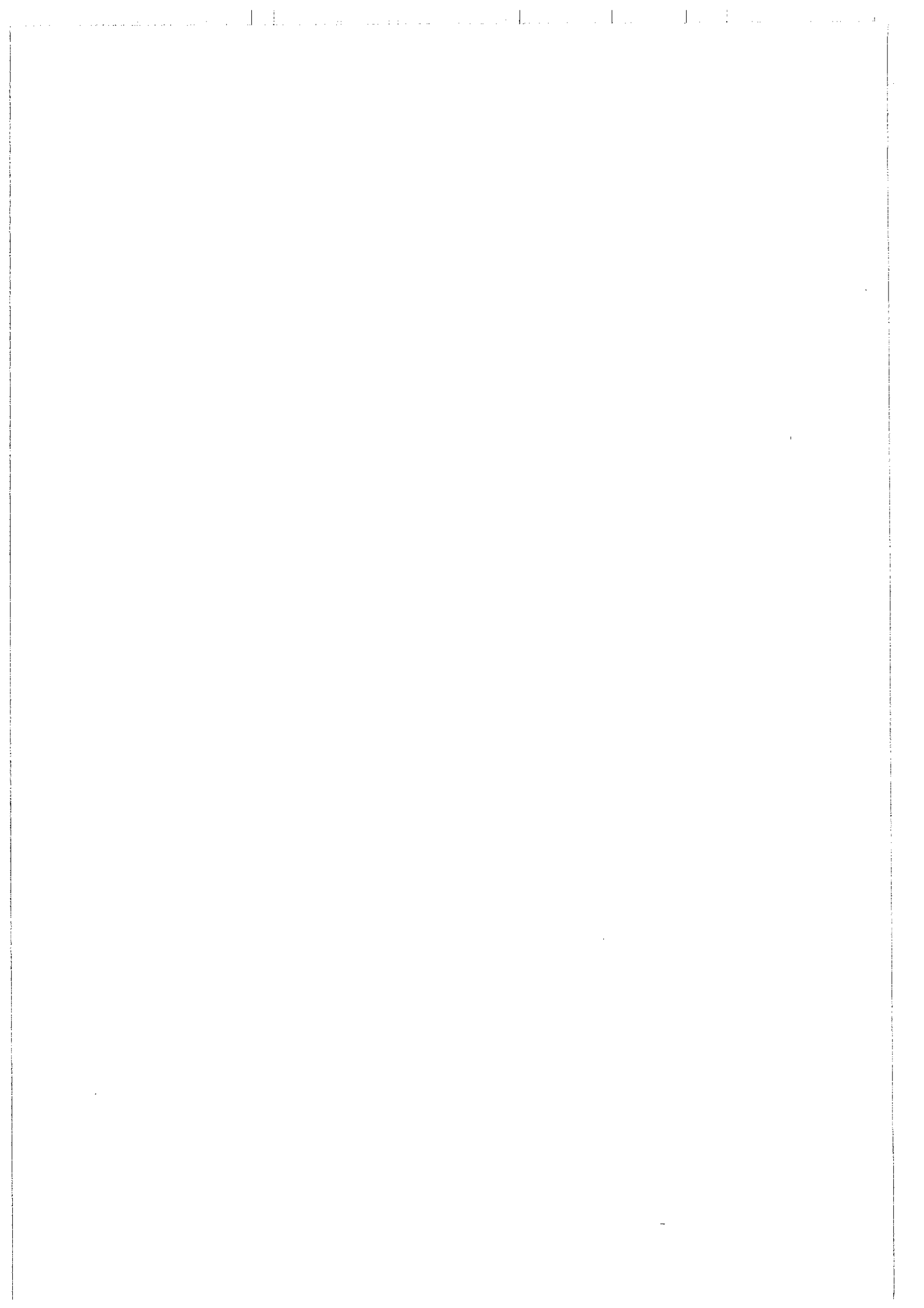
PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu Perguruan Tinggi, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan sebutkan dalam daftar pustaka.

Semarang, September 2004



HARI SUSANTO



KATA PENGANTAR

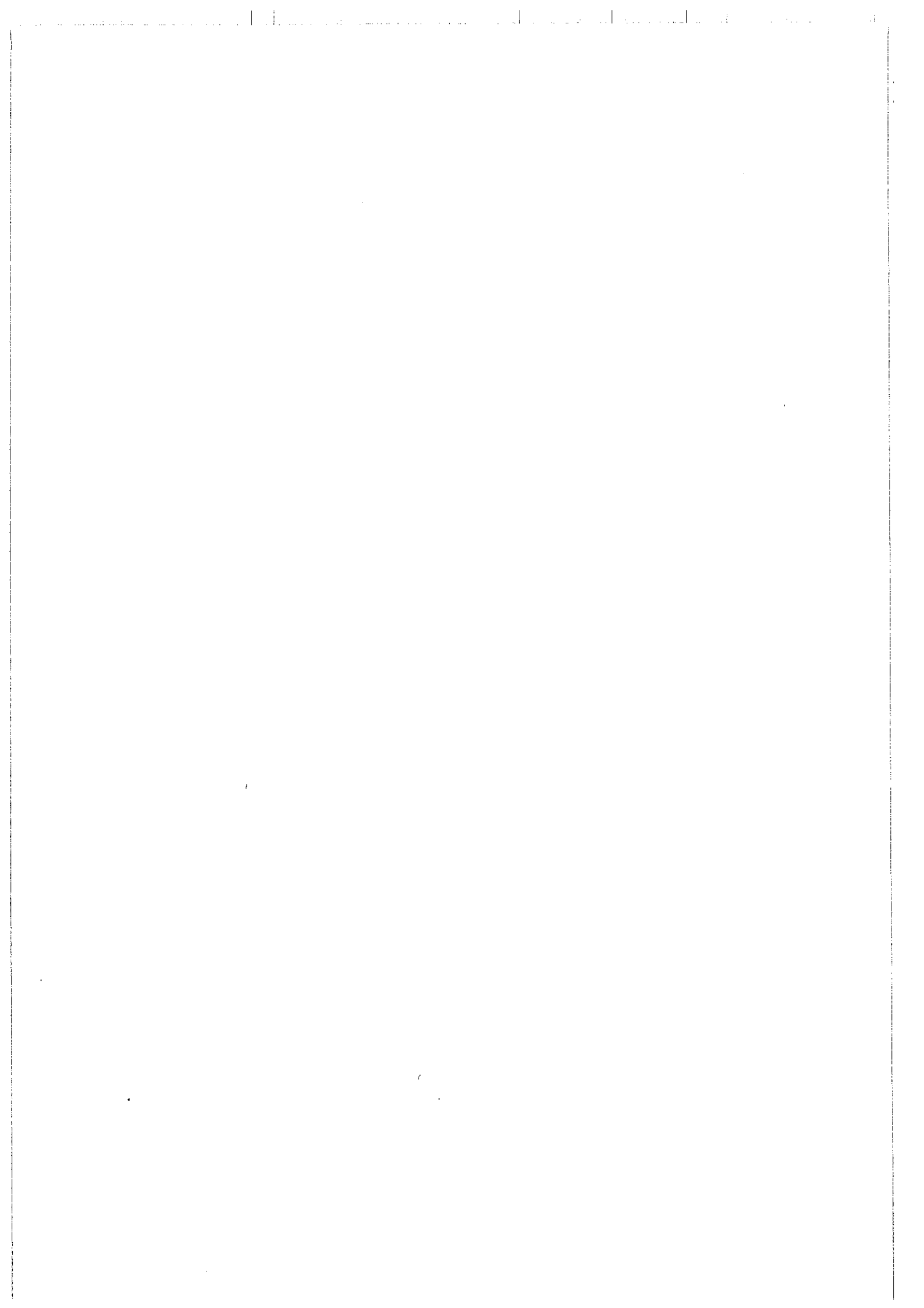
Ucapan syukur alhamdulillah kami panjatkan kehadirat Allah yang Maha Besar, akhirnya tesis Strategi Pengembangan Sub Sektor Kehutanan dan Perkebunan Dalam Rangka Pelaksanaan Otonomi Daerah di Kabupaten Rembang dapat kami selesaikan

Kami sadar bahwa penyelesaian tesis ini membutuhkan waktu panjang dan sangat melelahkan, untuk itu pada kesempatan ini izinkan kami mengucapkan terima kasih kepada : Prof. Drs. Y. Warella MPA, PhD, Dra. Susi Sulandari, Msi, beserta seluruh dosen Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro Semarang, juga kepada istri dan anak-anak, kami sampaikan penghargaan atas pengertian dan dukungan selama ini.

Setitik harapan, mudah-mudahan tesis ini ada manfaatnya

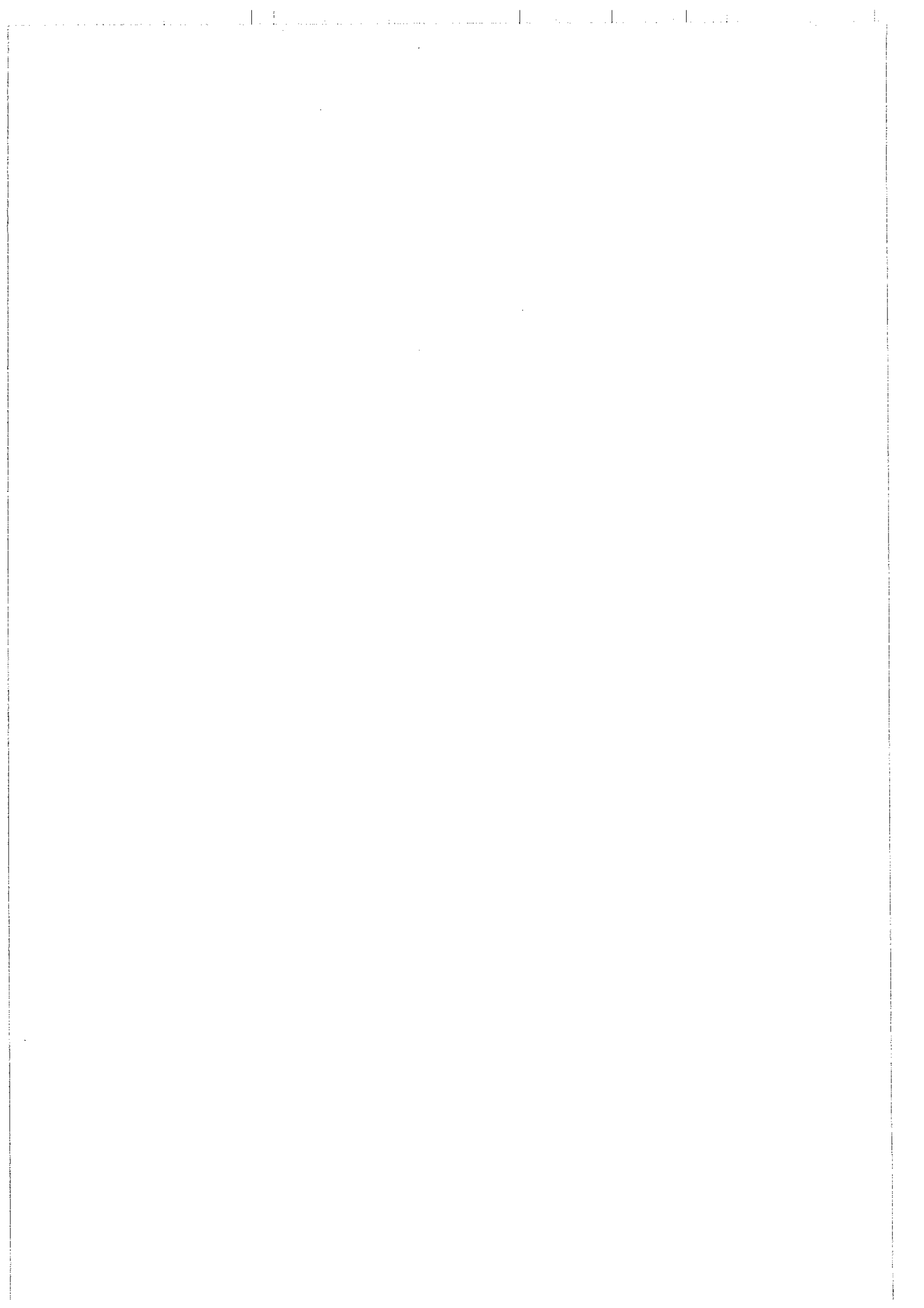
Rembang, September 2004

HARI SUSANTO



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
RINGKASAN	iii
ABSTRAKSI	vi
ABSTRACT	vii
HALAMAN PERNYATAAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR BAGAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. latar Belakang	1
B. Perumusan masalah	20
C. Tujuan Penelitian	21
D. Kegunaan Penelitian	22
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	23
1. Pengertian Otonomi Daerah	23
2. Konsep Pengembangan Kehutanan dan Perkebunan	30
3. Pengembangan Kehutanan dan Perkebunan	37
4. Pengertian dan Penerapan manajemen Strategik	57
B. Karamangka Pikir	
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Rancangan Penelitian.	60
B. Fokus Penelitian	60
C. Lokasi Penelitian	61
D. Pemilihan Informan	61
E. Instrumen Penelitian	62
F. Teknik Pengumpulan Data	62
G. Teknik Analisis Data	63
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Diskripsi Wilayah Penelitian	67
B. Hasil penelitian	87
C. Analisis Hasil Penelitian	132
D. Diskusi	138
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	146
B. Saran/Rekomendasi	148
DAFTAR PUSTAKA	150
LAMPIRAN	152



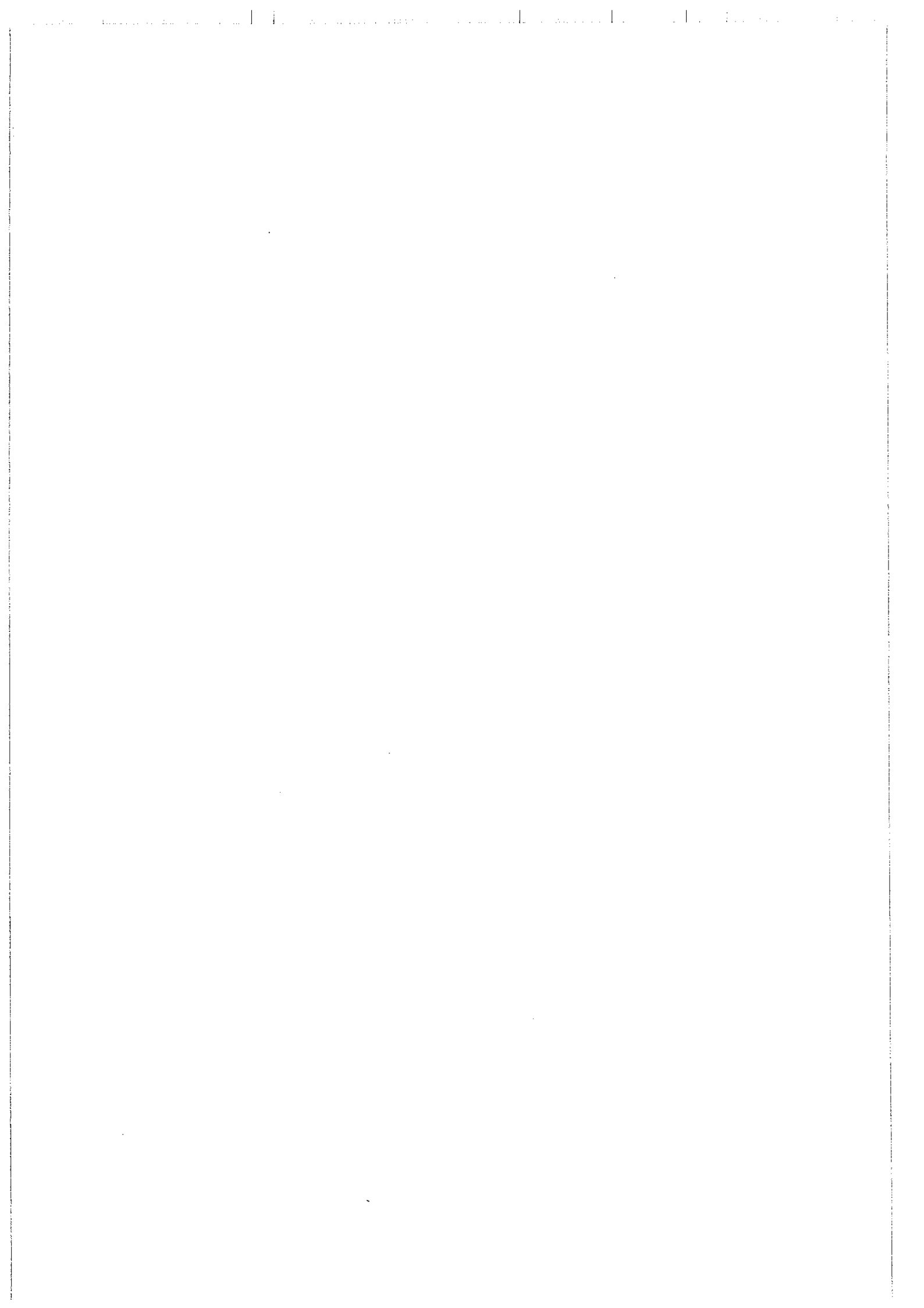
DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1	Komposisi Tenaga Kerja di Indonesia menurut Pendidikan yang ditamatkan tahun 1999.	6
Tabel 2	Komposisi dan Pertumbuhan Output sektor Pertanian (dalam persen) tahun 1970 – 1990 dan 1996 – 1999.	10
Tabel 3	Kontribusi masing-masing sektor terhadap PDRB di Kabupaten Rembang tahun 1999 – 2002.	11
Tabel 4	Perkembangan Luas Areal dan Produksi komoditas Kehutanan dan Perkebunan tahun 2002 – 2003.	14
Tabel 5	Jumlah penduduk Kabupaten Rembang menurut jenis kelamin per kecamatan tahun 2003.	71
Tabel 6	Jumlah penduduk menurut bidang pekerjaan di Kabupaten Rembang tahun 2003.	72
Tabel 7	Jumlah penduduk menurut tingkat pendidikan di Kabupaten Rembang tahun 2003.	73
Tabel 8	Banyaknya kandungan bahan galian C menurut jenis bahan galian di Kabupaten Rembang tahun 2003.	78
Tabel 9	Jumlah pemeluk agama menurut macam agama di Kabupaten Rembang tahun 2003.	81
Tabel 10	Luas lahan kritis di Kabupaten Rembang tahun 2003.	88
Tabel 11	Penggunaan Benih Komoditas Perkebunan menurut jenis komoditas di Kabupaten Rembang tahun 2002 dan 2003.	89
Tabel 12	Penggunaan Bibit komoditas Kehutanan dan Perkebunan tahun 2002 dan 2003.	90
Tabel 13	Penyaluran pupuk untuk sektor kehutanan dan perkebunan masa tanam 2002 dan 2003.	91

Tabel 14	Jumlah alat dan mesin pertanian menurut jenisnya di Kabupaten rembang tahun 2002 - 2003.	93
Tabel 15	Harga hasil produksi kehutanan dan perkebunan yang diterima petani di Kabupaten Rembang tahun 2002 dan 2003.	99
Tabel 16	Jumlah sarana angkutan dan barang di Kabupaten Rembang tahun 2002 dan 2003.	102
Tabel 17	Kegiatan pendukung sub sektor kehutanan dan perkebunan tahun 2003.	118
Tabel 18	Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) atas dasar harga konstan (tahun 1993) menurut sektor dan sub sektor tahun 2003.	121

DAFTAR BAGAN

	Halaman
Bagan 1 Mata Rantai Kegiatan Agribisnis.	32
Bagan 2 Kerangka Analisis Manajemen Strategis.	59
Bagan 3 Diagram Matrik SWOT.	65
Bagan 4 Mata rantai pemasaran hasil produksi kehutanan dan perkebunan.	97
Bagan 5 Ringkasan matrik SWOT.	133
Bagan 6 Matrik SWOT Pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan.	136



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sejarah pembangunan Indonesia selama ini tidak terlepas dari kenyataan selalu melahirkan golongan yang terpinggirkan oleh proses pembangunan. Golongan ini adalah masyarakat yang tidak mampu mengakses sumber-sumber ekonomi. Mereka adalah para urban yang biasanya hidup di daerah-daerah kumuh, orang yang menggantungkan dirinya pada sektor informal, pekerja rendahan pada pabrik, penduduk kota yang terdesak oleh para pendatang, petani dan nelayan kecil. Pertanian yang menggantungkan hidupnya pada alam, sementara kondisi harga yang tidak bersahabat dengan mereka, juga merupakan tempat golongan yang terpinggirkan. Kebijakan mikro-makro yang tidak memihak mereka, tuntutan hidup, tuntutan sosial daerah asal serta berbagai tekanan peraturan yang semakin ketat menyebabkan semakin terjepitnya kondisi golongan ini.

Indonesia yang merupakan negara dengan basis perekonomian agraris, tidak mungkin melepaskan pembangunan pertanian dalam seluruh kebijakan pembangunan nasional. Bahkan merupakan keharusan menjadikan pembangunan pertanian sebagai prioritas utama dalam pembangunan. Hanani AR et. al (2003:31) menyatakan bahwa

pembangunan pertanian di Indonesia dianggap penting dari keseluruhan pembangunan nasional dengan alasan sebagai berikut :

1. Potensi sumberdayanya yang besar dan beragam.
2. Pangsa terhadap pendapatan nasional cukup besar.
3. Besarnya pangsa terhadap eksport nasional.
4. Besarnya penduduk yang menggantungkan hidupnya pada sektor pertanian.
5. Perannya dalam menyediakan pangan masyarakat.
6. Menjadi basis pertumbuhan di pedesaan.

Potensi sektor pertanian yang cukup besar, namun belum diikuti dengan pengelolaan yang optimal, sehingga dalam kenyataannya sampai saat ini sebagian besar petani masih termasuk golongan orang miskin. Hal ini mengindikasikan bahwa pemerintah pada masa lalu bukan saja kurang memberdayakan petani, tetapi sektor pertanian secara keseluruhan.

Melihat kenyataan tersebut semenjak perang kemerdekaan, para pendiri negara telah sadar untuk mengembangkan pertanian sebagai basis ekonomi masyarakat. Dukungan yang kuat masyarakat pedesaan dalam menyokong perang kemerdekaan tidak pernah terlupakan oleh negara. Berbagai kebijakan untuk meningkatkan peran pertanian dalam pembangunan tertuang dalam berbagai kebijakan yang ditempuh pemerintah. Pemasukan bidang pertanian dalam departemen kemakmuran

dan usaha – usaha modernisasi pertanian melalui BIMAS (Bimbingan Massal), INMAS (Intensifikasi Massal), INSUS (Intensifikasi Khusus), SUPRA INSUS (Supra Intensifikasi Khusus) dalam gerakan revolusi hijau merupakan tanggapan pemerintah untuk menjadikan pertanian sebagai tulang punggung perekonomian bangsa. Meskipun berbagai kebijakan tersebut saat ini mendapat kritik yang cukup tajam, karena pada banyak kasus tidak memberikan hasil yang lebih baik bagi pertanian, tapi justru malah menjadi bumerang bagi pembangunan pertanian selanjutnya.

Asumsi – asumsi dasar dari perencanaan yang dulu dipercaya mampu mensejahterakan masyarakat pada kenyataannya telah menyimpang dari keadaan yang diharapkan. Kebijakan yang tidak konsisten dari pembangunan pertanian telah menyebabkan terjadinya disorientasi pembangunan. Penekanan yang terlalu besar terhadap pangan terutama beras menjadikan sub sektor lain (peternakan, perikanan, kehutanan dan perkebunan) tidak mengalami perkembangan.

Dalam sejarah perekonomian Indonesia sejak Pelita I hingga akhir pemerintahan Orde Baru (1999), pembangunan yang bertumpu pada Trilogi Pembangunan (Pertumbuhan, pemerataan dan stabilitas) dengan prioritas pada sektor pertanian telah dituangkan dalam GBHN pada setiap Pelita. Namun dalam kenyataannya pembangunan di Indonesia tidak memprioritaskan pada pemberdayaan petani, bahkan secara operasional

pemerintah Orde Baru menganut kebijakan industrialisasi secara membabi buta. Ketidakberdayaan sektor pertanian banyak disebabkan aspek strategi makro pemerintah yang dalam proses industrialisasi lebih berorientasi pada sektor industri berbasis padat modal yang kurang mengakar, sementara sektor pertanian hanya bertumpu pada sektor beras. Limbangan tenaga kerja pertanian menjadi semakin banyak sementara kesempatan kerja di pedesaan semakin menurun, belum lagi daya dukung lahan yang semakin kecil.

Kelemahan mendasar pembangunan sektor pertanian di Indonesia dapat dilihat dari ciri pembangunan pertanian pada masa lalu yang selalu menggunakan pendekatan sentralistik tanpa mempertimbangkan kepentingan wilayah, ketidakjelasan kelompok sasaran kebijakan, bias pengembangan ke arah peningkatan produktivitas padi, pendekatan parsial yang bertumpu pada peningkatan produktivitas usaha tani yang tidak terkait dengan agroindustri, bias pembangunan pertanian ke arah jawa, kurang memperhatikan konservasi sumberdaya alam dan lingkungan.

Permasalahan yang masih dihadapi dalam pengembangan Sektor Pertanian pada umumnya terletak pada hal-hal sebagai berikut ini :

- Skala usaha atau tingkat produktivitas petani perorangan kecil. Data statistik pertanian Departemen Pertanian menyatakan bahwa penguasaan lahan petani di Indonesia rata-rata kurang dari 0,5 Ha.

Keadan ini berkorelasi dengan relatif kecilnya skala usaha dan produktivitas usahatani.

- Produksinya tersebar di berbagai tempat sehingga menyulitkan proses distribusi dan pemasaran. Dengan skala usahatani yang kecil dan penguasaan lahan yang sempit, maka kegiatan usahatani cenderung tersebar di berbagai wilayah yang berakibat pula pada tersebarnya produksi pertanian.
- Fluktuasi harga jual produk pertanian. Produksi pertanian umumnya bersifat musiman, yang sangat berpengaruh pada penawaran produk pertanian di pasar. Sesuai hukum ekonomi, harga jual produk pertanian menjadi berfluktuasi sesuai interaksi penawaran dan permintaannya. Pada saat panen raya harga produk pertanian cenderung jatuh pada kisaran 20-30 persen dari keadan normal, sebaliknya pada saat paceklik harga dapat melambung hingga mencapai 40 persen.
- Kualitas produk pertanian tersebut bervariasi. Kualitas produksi pertanian terkait erat dengan kualitas agroinput yang digunakan. Kondisi pertanian di Indonesia sebagian besar berciri usahatani subsisten dengan tingkat pengelolaan yang kurang intensif. Oleh karena itu sangat wajar bila kualitas produksi pertanian Indonesia menjadi sangat bervariasi mulai dari kualitas baik A (baik), B (sedang) dan C (rendah) yang menyulitkan peningkatan harga jual.
- Kualitas sumber daya manusia pada sektor pertanian rendah.

Faktor utama rendahnya Sumberdaya sektor pertanian adalah tingkat pendidikan dan ketrampilan tenaga kerja pertanian tergolong rendah. Khusus tingkat pendidikan tenaga kerja pertanian di Indonesia berdasarkan data statistik pada tahun 1999 menunjukkan bahwa 43,70 persen tamat SD, 25,33 persen, tidak tamat SD, 13,42 persen tidak pernah sekolah dan selebihnya tamat SLTP ke atas. Hal ini menyebabkan wawasan dan penguasaan tehnologi yang dimiliki sebagian besar tenaga kerja pertanian sangat terbatas.

Tabel 1 di bawah ini menunjukkan komposisi tenaga kerja pertanian di Indonesia menurut pendidikan pada tahun 1999.

Tabel 1
Komposisi Tenaga Kerja di Indonesia menurut Pendidikan yang ditamatkan tahun 1999

Pendidikan	Jumlah	%
Tidak pernah sekolah	5.121.729	13,42
Tidak tamat SD	9.671.810	25,33
SD	16.683.839	43,70
SLTP	4.521.072	11,84
SLTA	2.070.476	5,42
Akademi / Diploma	43.536	0,11
Universitas	65.668	0,17
	38.178.130	100

Sumber : BPS, (Hanani AR, et.al, 2003 : 52)

- Dukungan permodalan dari lembaga keuangan sangat terbatas. Kegiatan usaha dibidang pertanian relatif tidak mempunyai kepastian atau resiko usaha yang tinggi karena faktor diluar kendali manusia. Menyadari kondisi tersebut menyebabkan dukungan lembaga keuangan terhadap kegiatan usahatani melalui alokasi kredit pertanian relatif kecil (di bawah 20 persen) dengan prosedur yang sangat selektif.
- Penerapan teknologi dan kondisi sarana prasarana yang masih terbatas. Keterbatasan modal dan kesenjangan wawasan petani menyebabkan rendahnya aplikasi teknologi pertanian. Hal ini diperburuk dengan kurang memadainya sarana dan prasarana pendukung yang disediakan pemerintah.
- Pangsa pasar produk pertanian yang relatif lemah. Kualitas produk pertanian yang rendah dan bervariasi menyebabkan produk pertanian tidak mempunyai daya saing yang tinggi untuk mengakses pasar yang lebih luas.
- Belum terintegrasi secara optimal dengan industri pengolahan. Kegiatan dibidang usahatani masih bersifat parsial, dimana belum terdapat keterkaitan antar sub sistem agribisnis mulai hulu sampai hilir. Hal ini mengingat petani masih berorientasi pada usahatani di bidang budidaya tanaman saja (*on-farm*).

Pembangunan pertanian di masa datang tidak hanya dihadapkan pada upaya memecahkan masalah-masalah yang ada, namun dihadapkan

pula pada tantangan untuk menghadapi perubahan tatanan politik di Indonesia yang mengarah pada era demokratisasi yakni tuntutan otonomi daerah dan pemberdayaan petani. Disamping itu dihadapkan pula pada tantangan untuk mengantisipasi perubahan tatanan dunia yang mengarah pada era globalisasi dunia. Oleh karena itu pembangunan pertanian tidak saja dituntut untuk menghasilkan produk yang berdaya saing tinggi, tapi juga dituntut mampu mengembangkan pertumbuhan daerah serta pemberdayaan masyarakat. Ketiga tantangan tersebut harus dapat diupayakan secara sungguh-sungguh apabila menginginkan sektor pertanian dapat menjadi pendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat serta menjadi motor penggerak pembangunan nasional.

Secara umum peran sektor pertanian dalam kontribusinya terhadap pendapatan kotor domestik (PDB = Produk Domestik Bruto) tidaklah sebesar dari sektor lain. Akan tetapi menilai sektor ini hanya dari sisi makro tersebut akan dapat menjerumuskan kita secara umum. Hal ini mengingat besarnya tenaga kerja yang tertampung dalam sektor ini, juga fungsi strategis dan besarnya sumber daya yang dapat dimanfaatkan untuk menyokong pembangunan nasional yang mungkin tidak dimiliki oleh negara lain. Keuntungan tersebut yang harus kita gali untuk meningkatkan peran serta pertanian pada pendapatan nasional, tanpa mengabaikan kepentingan petani sebagai produsen.

Kebijakan pembangunan pertanian yang terlalu menekankan pertumbuhan mengakibatkan kontribusi sektor pertanian terhadap PDB

Indonesia menurun secara drastis dari tahun ke tahun. Selama hampir tiga dasawarsa terakhir, kontribusi sektor pertanian terhadap PDB yang meliputi sub sektor tanaman pangan, perkebunan, peternakan, perikanan dan kehutanan mengalami penurunan lebih dari 50 persen. Berdasarkan data statistik dalam dua dasawarsa sejak tahun 1970 kontribusi sektor pertanian telah mengalami penurunan dari 41persen pada tahun 1970 menjadi 21.5 persen pada tahun 1990, dan pada tahun 1999 sebesar 17.3 persen.

Mengamati pertumbuhan tiap sub sektor dalam sektor pertanian dapat diketahui bahwa selama periode 1970-1996 tercatat hanya 3 sub sektor yang mengalami pertumbuhan di atas 3 persen yaitu sub sektor perkebunan, perikanan, dan peternakan. Bahkan sub sektor perkebunan yang menopang sekitar 17,5 persen PDB sektor pertanian merupakan satu-satunya sub sektor yang mengalami pertumbuhan positif selama tahun 1997-1999 yaitu sebesar 7,03 persen, sementara sub sektor lain mengalami pertumbuhan negatif. Dengan kecenderungan ini dapat diartikan bahwa sub sektor perkebunan sangat relevan untuk dijadikan alternatif pertumbuhan baru di sektor pertanian, utamanya pada daerah-daerah yang bertumpu pada sektor agraris. Untuk lebih jelasnya gambaran tentang kontribusi sektor pertanian terhadap PDB dan pertumbuhannya dapat dilihat pada tabel 2 berikut :

Tabel 2

**Komposisi dan Pertumbuhan Output sektor Pertanian (dalam persen)
Tahun 1970 – 1990 dan 1996 – 1999.**

Sub Sektor		1970	1980	1990	1996	1997	1998	1999
Tanaman Pangan	S	61,30	60,70	60,60	52,80	50,70	51,80	51,70
	G	-	2,54	3,42	2,36	-2,66	1,50	1,75
Tanaman Perkebunan	S	17,20	18,80	16,70	16,20	16,30	17,50	17,02
	G	-	3,70	5,36	4,47	1,24	7,03	2,04
Peternakan	S	5,80	6,10	10,40	11,20	11,60	10,90	10,60
	G	-	3,32	4,06	4,93	4,90	-7,03	-1,30
Perikanan	S	9,30	5,40	7,80	9,80	10,30	10,70	10,80
	G	-	4,00	5,30	5,26	5,79	-1,14	9,48
Kehutanan	S	6,40	9,00	4,50	10,00	11,20	10,90	9,90
	G	-	6,18	0,12	0,61	8,01	-7,77	-7,60
Pertanian thd PDB	S	41,20	30,70	21,50	15,40	14,90	17,20	17,30
	G		3,30	3,40	2,90	0,16	0,22	1,44

Sumber : BPS (Hanani AR et. Al, 2003 : 53)

Sebagaimana keadaan perekonomian nasional, dimana kontribusi yang diberikan oleh sektor pertanian terhadap PDB masih cukup tinggi, keadaan demikian juga terjadi di Kabupaten Rembang. Seperti terlihat pada tabel 3 di bawah ini, dari kontribusi masing-masing sektor pada tahun 1999 sampai 2002 sektor pertanian masih memberikan kontribusi tertinggi bagi PDRB Kabupaten Rembang. Pada tahun 1999 tercatat sektor pertanian memberikan kontribusi tertinggi yaitu sebesar 47,07 persen, kemudian menyusul sektor Perdagangan, hotel, dan restoran, sedangkan sektor Listrik, gas, dan air bersih memberikan kontribusi terendah yaitu hanya sebesar 0.68 persen. Hal ini membuktikan sektor pertanian masih

merupakan sektor strategis dalam proses pembangunan di Kabupaten Rembang.

Tabel 3
Kontribusi Masing-Masing Sektor Terhadap PDRB
di Kabupaten Rembang Tahun 1999 – 2002

No.	Sektor	PDRB (%)			
		1999	2000	2001	2002
1.	Pertanian	45,99	46,20	46,60	47,07
2.	Pertambangan dan penggalian	1,50	1,60	1,67	1,72
3.	Industri dan pengolahan	5,40	5,40	5,43	5,35
4.	Listrik, gas, air bersih	0,60	0,67	0,67	0,68
5.	Bangunan	3,08	3,09	3,18	3,16
6.	Perdagangan, hotel dan restoran	17,27	17,30	17,35	17,27
7.	Angkutan dan komunikasi	6,97	7,01	6,85	7,04
8.	Keuangan, persewaan dan jasa perusahaan	5,48	5,27	5,14	5,05
9.	Jasa-jasa lain	13,60	13,30	12,97	12,65
	Jumlah	100	100	100	100

Sumber: BPS Kabupaten Rembang, 2003

Dengan berlakunya UU No. 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, dan UU No. 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, dimana konsep utama dari kedua Undang-Undang ini adalah penerapan asas desentralisasi dan pemberdayaan pemerintah daerah yang otonom, membawa konsekuensi logis pada upaya pewujudan kemandirian pemerintah daerah dalam mengatur rumah tangga dan sumber daya lainnya yang digunakan bagi kesejahteraan masyarakat.

Dalam pasal 1 UU No. 22 tahun 1999, menyatakan bahwa otonomi berarti penyelenggaraan pemerintah sebagai suatu urusan rumah tangga yang otonom, dan yang meliputi tahap perencanaan, pelaksanaan, dan

evaluasi hasil pembangunan. Tujuan yang ingin dicapai dalam usaha sistematis dan terpadu dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, pengembangan asas demokratis, keadilan, pemerataan, dan menjaga keselarasan hubungan antara pemerintah pusat dan daerah dalam suatu wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia (penjelasan pasal 1, huruf h UU No. 22/1999)

Tuntutan atas penerapan Undang-Undang tersebut adalah kesiapan dari pemerintah untuk mengelola dan menata secara baik semua perangkat organisasi dan manajemen yang dimiliki, dan kemampuan untuk melakukan penyesuaian terhadap perkembangan dan perubahan lingkungan eksternal yang terjadi agar pemerintah daerah mampu melaksanakan amanat dibebani padanya. Kemampuan penyesuaian diri amat dibutuhkan bagi suksesnya visi dan misi pemberdayaan masyarakat melalui penerapan prinsip otonomi, yang implementasinya terletak pada bagaimana strategi Pemerintah Daerah dalam menyusun strategi kebijakan untuk mengelola dan mengkombinasikan berbagai sektor pembangunan yang mampu berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Kabupaten Rembang mau tidak mau harus bersiap diri dengan segala kemampuan yang ada, untuk menggerakkan semua sektor unggulan yang dimiliki dan dengan strategi khusus mengembangkannya bagi kesejahteraan rakyat yang ada di Kabupaten Rembang. Semua potensi dan kendala harus diinventarisir dan diidentifikasi sehingga penanganan dan penyelenggaraan pembangunan yang dilakukan dapat dilaksanakan secara menyeluruh dan terpadu.

Dalam upaya peningkatan kinerja sektor pertanian yang dilandasi semangat pelaksanaan otonomi daerah, serta dalam rangka implementasi PP Nomor 8 tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, maka telah diterbitkan Peraturan Daerah No. 20 tahun 2003 tentang

Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Rembang. Sebagai pengganti Peraturan Daerah No. 7 tahun 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Rembang. Dalam Perda yang baru tersebut, Dinas Pertanian yang semula membidangi empat sub sektor yaitu Pertanian Tanaman Pangan dan Horti Kultura, Perkebunan, Peternakan dan Kehutanan, dipecah menjadi dua dinas yaitu Dinas Pertanian dan Perternakan dan Dinas Kehutanan dan Perkebunan.

Terbentuknya Dinas Kehutanan dan Perkebunan memberikan kewenangan yang lebih luas kepada pemerintah daerah untuk lebih fokus menggarap sumber daya kehutanan dan perkebunan serta melakukan berbagai upaya dalam mengatasi kendala dan mengembangkan sektor kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang. Untuk itu diperlukan perumusan strategi kebijakan pembangunan pertanian yang tepat di setiap lini sub sistem agribisnis yang mencakup pengembangan sub sistem agribisnis hulu sampai hilir melalui pengembangan komoditas unggulan, pemberdayaan kelembagaan tani serta pemasaran hasil dengan model pendekatan kawasan.

Dengan areal hutan rakyat sekitar 5.832 Ha dan perkebunan rakyat sekitar 15.548 Ha, telah dikembangkan berbagai komoditas kehutanan dan perkebunan yang selama krisis ekonomi terbukti mampu eksis dalam memberikan kontribusi pendapatan kepada masyarakat tani. Seperti pada tabel 4 terdapat gambaran perkembangan beberapa komoditas unggulan kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang pada tahun 2002-2003 yang sebagian besar masih mengalami pertumbuhan positif.

Tabel 4
Perkembangan Luas Areal dan Produksi Komoditas
Kehutanan dan Perkebunan Tahun 2002 – 2003

No	Jenis Komoditas	Luas Areal (Ha)		Produksi (ton/m3)			
		2002	2003	2002		2003	
				Target	Realisasi	Target	Realisasi
1.	Sengon Laut	46	59	300	170	300	210
2.	Jati	4.862	5.042	2.400	1.840	2.500	2.100
3.	Mahoni	55	85	270	190	250	170
4.	Kelapa	8.705	8.841	6.282	5.570	6.293	5.445
5.	Mete	711	821	246	172	246	168
6.	Siwalan	502	565	2.698	1.888	2.698	1.937
7.	Cengkeh	314	384	56	22	58	26
8.	Kapuk	2.051	2.051	1.025	417	1.025	422
9.	Tan. obat	350	598	350	168	394	141
10.	Tebu	2.302	2.545	9.668	5.663	9.849	5.920
11.	Wijen	393	629	157	78	283	262
12.	Tembakau	67	71	46	27	49	30

Sumber: Dinas pertanian Kabupaten Rembang, 2003

Namun demikian dari tabel 4 di atas juga nampak bahwa semua komoditas kehutanan dan perkebunan capaian hasil produksinya masih di bawah target yang ditentukan.

Segegap potensi sub sektor kehutanan dan perkebunan tersebut harus mampu menopang kemandirian daerah sejalan dengan paradigma otonomi daerah. Menyikapi perubahan paradigma masyarakat, maka kebijakan pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan harus lebih berpihak kepada rakyat. Kebijakan sub sektor Kehutanan lebih khusus ditekankan pada pendekatan tiga aspek utama yang mencakup efisiensi pengelolaan hutan dan kelestarian sumberdaya, aspek otonomi daerah serta aspek pemberdayaan masyarakat. Efisiensi pengelolaan hutan merupakan usaha pemanfaatan hutan agar secara ekonomis memberikan *profit* sementara kelestariannya tetap terjaga. Adanya otonomi daerah pengawasan dan pemanfaatan hutan akan lebih mudah dilakukan dan dirasakan secara langsung oleh masyarakat. Pemberdayaan merupakan usaha memberikan kekuatan kepada pihak yang terlibat dalam pengelolaan hutan agar dapat ikut melestarikannya.

Berdasarkan kerangka kebijakan tersebut diperlukan model pengelolaan hutan secara kemitraan yang mampu meningkatkan efisiensi pengelolaan hutan dan kelestarian sumberdaya dengan lebih memberdayakan masyarakat sekitar hutan sekaligus berdampak pada pembangunan wilayah sekitar hutan. Model pengelolaan ini lebih dikenal dengan istilah *agroforestry* dan Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM). *Agroforestry* adalah sistem penggunaan lahan yang merupakan perpaduan kegiatan kehutanan, pertanian, peternakan, dan perikanan ke

arah usahatani terpadu sehingga tercapai optimalisasi dan diversifikasi penggunaan lahan.

Implementasi model *agroforestry* ini dirasakan mampu meredam gejala penjarahan hutan khususnya milik Perhutani akhir-akhir ini, yang telah mengakibatkan kerusakan ekosistem hutan di wilayah KPH. Mantingan dan KPH. Kebonharjo. Serta dampak negatifnya telah dirasakan masyarakat Kabupaten Rembang, dengan datangnya banjir bandang di beberapa Kecamatan sekitar kawasan hutan serta kelangkaan sumber air pada musim kemarau.

Sebagaimana kebijakan sub sektor Kehutanan, pada sub sektor Perkebunan kerangka kebijakan pembangunan perkebunan dilaksanakan melalui pendekatan pembentukan kawasan dan pendekatan kelompok sasaran dengan pengembangan Kawasan Industri Masyarakat Perkebunan (KIMBUN). Kawasan agribisnis dibangun oleh masyarakat, difasilitasi oleh pemerintah daerah sebagai pusat pengembangan yang dimaksudkan untuk menciptakan jaringan kelembagaan agribisnis di suatu wilayah meliputi rangkaian sub sistem agribisnis yang diintegrasikan menjadi suatu kesatuan sistem yang bersinergi dan mampu menjamin kelanjutan usaha.

Fokus pengembangan Kimbun ini diarahkan pada pemberdayaan petani melalui usaha kelompok untuk selanjutnya berkembang usaha-usaha agribisnis dan jasa meliputi penyediaan sarana produksi,

permodalan, usaha produksi, usaha pengolahan hasil, pemasaran, serta usaha-usaha penunjangnya. Dengan demikian dalam Kimbun akan tumbuh dan berkembang sistem dan usaha agribisnis secara terpadu dan berkelanjutan dan disisi lain pemerintah berperan dalam upaya menciptakan kondisi yang mendukung tumbuhnya partisipasi masyarakat melalui penyediaan fasilitas publik yang mendorong berkembangnya usaha agribisnis

Untuk dapat merumuskan strategi yang tepat dalam mengembangkan sub sektor kehutanan dan perkebunan, maka perlu dilaksanakan analisis yang tepat terhadap faktor – faktor yang dapat mempengaruhi, baik faktor internal maupun faktor eksternal.

Faktor tersebut harus diidentifikasi dan diperhitungkan dalam melakukan analisis yang bersifat strategis sehingga pada akhirnya akan dapat ditentukan satu alternatif pilihan strategi yang diyakini merupakan keputusan yang paling tepat. Salah satu pendekatan sebagai instrumen untuk menilai berbagai faktor yang layak diperhitungkan adalah melalui analisis SWOT, yang menurut Rangkuti (1997:18) didefinisikan sebagai identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. SWOT merupakan akronim untuk kata – kata “ *Strengths*” (Kekuatan), “*Weaknesses*” (Kelemahan), “*Oportunities*” (Peluang), dan “*Threts*” (Ancaman). Faktor kekuatan dan kelemahan terdapat dalam tubuh suatu organisasi, sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor –

faktor lingkungan yang dihadapi oleh suatu organisasi. Analisis SWOT dapat merupakan instrumen yang ampuh dalam melakukan analisis strategik, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi organisasi untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalkan kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi. Jika para penentu strategi organisasi mampu melakukan kedua hal tersebut dengan tepat, maka upaya untuk memilih dan menentukan strategi yang efektif dapat membuahkan hasil yang diharapkan (Siagian, 2003:172).

Berbagai strategi pengembangan sektor pertanian termasuk sub sektor kehutanan dan perkebunan yang telah dirumuskan oleh Dinas Pertanian (dinas lama) terdapat beberapa kelemahan, yaitu :

- Dalam penyusunan belum melibatkan para *stake holders* eksternal.
- Terkesan hanya sekedar memenuhi ketentuan (formalitaas).
- Belum secara menyeluruh dalam menganalisis faktor internal dan eksternal.
- Tidak secara khusus menyangkut sub sektor kehutanan dan perkebunan.

Adapun rumusan strategi pengembangan sektor pertanian sebagaimana tertuang dalam Renstra Dinas Pertanian Kabupaten Rembang tahun 2002 – 2004 adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan sumber daya pertanian, baik sumber daya manusia maupun sumber daya alam untuk mendukung tercapainya peningkatan produksi dan produktivitas komoditi pertanian.
2. Pengembangan sentra Agribisnis dan Ketahanan Pangan dalam rangka mendukung tercapainya ketahanan pangan.
3. Revitalisasi lahan dan pelestarian sumber daya alam dengan memanfaatkan sumber daya alam yang tersedia secara optimal.
4. Meningkatkan partisipasi masyarakat petani melalui program pembangunan pertanian dengan melibatkan secara aktif, mulai dari proses perencanaan, implementasi sampai evaluasi.
5. Meningkatkan kualitas SDM pertanian melalui pendidikan baik formal maupun non formal.

Sebagai upaya penyempurnaan strategi yang sudah ada dan sekaligus sebagai masukan bagi Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Rembang (dinas baru), maka perlu dilakukan analisis yang lebih menyeluruh terhadap faktor internal dan eksternal dalam rangka mencari alternatif pilihan strategi yang tepat dalam pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan. Sehingga dengan keberadaan Dinas Kehutanan dan Perkebunan diharapkan dapat lebih meningkatkan

pengelolaan dan pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan melalui penerapan strategi yang tepat demi peningkatan kesejahteraan masyarakat.

B. Perumusan Masalah

Sesuai dengan Undang-Undang No. 22 tahun 1999, kebijakan otonomi daerah dilaksanakan dengan memberikan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggung jawab kepada daerah. Pelaksanaan otonomi daerah yang secara efektif mulai diberlakukan sejak tanggal 1 Januari 2001 telah memberikan sejumlah peluang sekaligus tantangan bagi daerah dalam mengembangkan wilayahnya masing-masing. Dianggap sebagai peluang karena otonomi daerah memberikan wewenang yang lebih besar kepada daerah untuk mengurus dan mengatur rumah tangganya sendiri sesuai dengan potensi dan karakteristik daerah masing-masing. Namun hal ini sekaligus juga sebagai tantangan bagi daerah mengingat tuntutan kemandirian yang tercermin dalam otonomi daerah menuntut daerah untuk lebih mampu menggali dan mengembangkan segenap potensi yang dimiliki secara optimal dengan strategi yang tepat untuk peningkatan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat daerahnya.

Sub Sektor Kehutanan dan Perkebunan sebagai salah satu sektor unggulan diharapkan mampu berkontribusi positif terhadap proses pembagunan daerah sejalan dengan implementasi otonomi daerah di

Kabupaten Rembang, namun demikian masih banyaknya kendala yang dihadapi baik yang bersumber dari faktor-faktor internal maupun faktor-faktor eksternal sangat mempengaruhi terwujudnya harapan tersebut. Untuk itu diperlukan pengelolaan yang tepat agar mampu memberikan keluaran secara optimal.

Bentuk implementasi pengelolaan sumberdaya yang optimal harus dilandasi oleh penerapan prinsip-prinsip manajemen strategik yang tepat. Dengan demikian sangat diperlukan strategi yang matang dalam pengembangannya terkait dengan pemanfaatan keseluruhan sumberdaya sub sektor Kehutanan dan Perkebunan yang dapat memberikan dampak positif bagi masyarakat melalui kegiatan pembagunan di Kabupaten Rembang.

Dari uraian diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah: Bagaimana strategi yang tepat untuk pengembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan melalui penerapan teknik manajemen strategik di Kabupaten Rembang

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin diperoleh dari hasil penelitian ini adalah:

1. Tujuan Umum.

Memperoleh gambaran yang jelas mengenai potensi, sumber daya yang ada, tantangan, kendala maupun peluang dalam pengembangan sub

sektor Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Rembang dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah.

2. Tujuan Khusus.

Menemukan strategi yang tepat bagi pengembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan secara integral di Kabupaten Rembang.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini dari segi ilmiah diharapkan dapat menambah khasanah pengetahuan dibidang pengembangan sektor pertanian, khususnya tentang perumusan strategi yang tepat dalam mengembangkan sub sektor kehutanan dan perkebunan. Juga diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi bahan kajian bagi penelitian selanjutnya.

Dari segi praktis, keluaran penelitian ini dapat menjadi masukan bagi instansi pemerintah atau lembaga yang lain yang terkait, terutama bagi perencanaan dalam menyusun rencana strategis pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pengertian Otonomi Daerah

Pengertian otonomi daerah di Indonesia menunjukkan aneka ragam persepsi, baik yang berasal dari kalangan birokrat, aktivis LSM (Lembaga Swadaya Masyarakat), kalangan perguruan tinggi ataupun para pakar peneliti dan pembuat kebijakan publik. Spektrum persepsi otonomi ataupun desentralisasi bergerak sabagai pendulum pada kutub satu ke kutub lain, yang dimulai dari penekanan masyarakat sebagai subjek atau objek, pemerintah pusat atau daerah sebagai kewenangan (*authority*), perimbangan keuangan antara pusat dan daerah, dan permasalahan penguasaan sumber daya antara pusat dan daerah maupun antar perbatasan daerah, terutama sumber daya alam yang memiliki nilai ekonomis tinggi.

Ada kelompok yang mempersepsikan otonomi sebagai prinsip penghormatan terhadap kehidupan regional sesuai riwayat, adat istiadat, dan sifat-sifat dalam kadar negara kesatuan, karena itu otonomi dianggap sebagai upaya pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*). Ada juga kelompok yang mempersepsikan otonomi sebagai suatu upaya yang berperspektif ekonomi politik dimana daerah diberikan peluang untuk berdemokrasi dan untuk berprakarsa

memenuhi kepentingannya sehingga mereka akan semakin menghargai dan menghormati kebersamaan dan persatuan, dan akan berkurang gerakan atau tuntutan separatisme (Keban, JKAP Volume 3, Nomor 2, 1999:70).

Ada dua paradigma utama mengenai otonomi daerah yaitu:

1. Paradigma politik yang mempersoalkan apakah mungkin birokrasi memiliki otonomi untuk mengatur dirinya sendiri. Dikatakan bahwa otonomi birokrasi publik tidak mungkin ada dan tidak bakal berkembang karena ada kepentingan politik dari rezim yang sedang berkuasa dan dapat mengakibatkan tekanan pada birokrasi dipusat atau di daerah.
2. Paradigma organisasi yang menunjukkan bahwa betapa pentingnya otonomi daerah untuk menjamin kualitas birokrasi yang bernilai dan yang diinginkan (Keban, JKAP, Vol 3, No. 2, 1999 : 72)

Sarundajang (1999:38-44) mencoba mengklasifikasikan daerah otonom atas lima jenis yaitu:

1. Otonomi organik (rumah tangga organik), yaitu keseluruhan urusan yang menentukan mati hidupnya daerah otonom.
2. Otonomi formal (rumah tangga formal), yaitu apa yang menjadi urusan otonomi itu tidak dibatasi secara positif, namun daerah otonom yang bersangkutan tidak boleh mengatur apa yang telah diatur oleh perundangan yang lebih tinggi tingkatannya.

3. Otonomi materiil (rumah tangga materiil), yaitu kewenangan daerah otonom itu dibatasi secara positif dengan menyebutkan secara limitatif dan terperinci apa saja yang berhak diatur dan diurusnya.
4. Otonom riil (rumah tangga riil), yaitu penyerahan wewenang didasarkan atas kebutuhan, keadaan, dan kemampuan daerah yang menyelenggarakannya.
5. Otonomi nyata, bertanggung jawab, dan dinamis, yaitu daerah otonom diserahkan hak, wewenang, dan kewajiban untuk mengatur dan mengurus fungsi-fungsi pemerintahan di bidang tertentu. Nyata berarti disesuaikan dengan faktor-faktor tertentu yang hidup dan berkembang secara obyektif di daerah. Bertanggung jawab berarti selaras dengan tujuan untuk melancarkan pembangunan. Dinamis berarti memberikan dorongan yang lebih baik atas seluruh kegiatan pemerintah.

Undang-undang No. 22/1999 maupun undang-undang No. 25/1999 telah membuka jalan kearah penerimaan daerah yang lebih besar dari hasil-hasil pengolahan sumber-sumber daya alam di daerah, terutama bagi propinsi atau kabupaten yang kaya akan sumber daya alam. Penerimaan daerah yang lebih besar dari sebelumnya ini tentu saja dianggap "lebih adil" bagi daerah-daerah tertentu yang lebih kaya sumber daya alam itu. Tetapi jika ada daerah yang kelak APBD-nya (Anggaran Pendapatan & Belanja Daerah) menjadi lebih besar dari

sebelumnya, tentu harus dipahami bahwa bagian pemerintah pusat akan menjadi lebih kecil, dan ada pula daerah yang miskin sumber daya alamnya juga akan secara otomatis mengecil jumlah subsidi yang diterima dari pemerintah pusat (Mubyarto, JEP, Volume 4, Nomor 2, 1999 : 124)

Di lain pihak, otonomi daerah seyogyanya tidak sekedar dilihat secara ekonomi sebagai peningkatan penerimaan daerah, tetapi harus dilihat sebagai peningkatan wewenang daerah dalam melaksanakan pembangunan daerah demi meningkatnya kesejahteraan masyarakat dan lebih meratanya pembagian pendapatan di daerah. Dengan demikian konsep otonomi daerah bukan hanya berbicara mengenai hak, tetapi sekaligus kewajiban pemerintah daerah untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada warganya di daerah. Jadi sisi negatif yang perlu diwaspadai dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah yang luas adalah pelencengan yang dilakukan pemerintah daerah sehingga pemerataan dan pengembangan ekonomi yang berpihak pada rakyat tidak sepenuhnya dijalankan.

Sisi negatif dari euforia otonomi daerah adalah usaha keras dari jajaran birokrasi pemerintah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD), tanpa memperhatikan peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat. Bila hal ini tidak diantisipasi dan ditangani dengan arif, maka akan timbul persepsi negatif di kalangan masyarakat

terhadap pelaksanaan otonomi yang dirasakannya tidak seimbang antara pajak yang diberikan dengan pelayanan publik yang diterimanya.

Pada posisi yang lain terjadi distorsi pada rekrutmen jajaran birokrasi pemerintah yang berorientasi pada "putra daerah" tanpa memperhatikan kompetensi dan kualitas sumber daya manusia secara integral. Rasa pruralisme disinyalir juga mulai menurun dengan adanya upaya pengusiran penduduk pendatang di suatu propinsi oleh penduduk pribumi yang pada akhirnya menimbulkan kerusuhan sosial dengan segala nuansa SARA (suku agama ras dan antar golongan). Dampak langsung yang termonitor dari data empirik beberapa kerusuhan yang terjadi adalah biaya "*recovering*" yang demikian mahal, baik dari segi keuangan Negara, pemulihan sosial, maupun manajemen waktu dimana terjadi kemunduran akan hasil-hasil pembangunan yang telah dicapai.

Banyaknya penafsiran terhadap arti dari konsep otonomi tersebut diatas mungkin disebabkan oleh perbedaan rujukan teoritis. Sesungguhnya secara teoritis istilah "*autonomy*" memiliki banyak makna yang pada akhirnya menimbulkan banyak penafsiran juga. Salah satu variasi arti otonomi yang banyak digunakan adalah kebebasan dan kemerdekaan yang bersyarat. Istilah ini barangkali muncul dari penafsiran terhadap karya Mary Parker Follet pada tahun 1920-an (Keban, JKAP, Vol 3, No. 2 1999 : 71), yang mengidentikkan otonomi dengan "*independence*" dari suatu institusi. Dan otonomi yang

dimaksudkan adalah kondisi kebebasan (independensi) yang relative, memungkinkan birokrasi public untuk bekerja dan mempertahankan diri khas identitasnya. Jadi sifat dari independensi tersebut masih terbatas, dan tidak dapat diinterpretasikan sebagai “bebas dan merdeka” sama sekali.

Otonomi dapat pula diartikan sebagai salah satu strategi untuk menjaga integritas suatu institusi, dimana nilai-nilai dan kompetensi dari institusi tersebut dipelihara dan dilindungi oleh elit-elitnya. Karena otonomi daerah secara tidak langsung juga mengandung pengakuan terhadap eksistensi dan keleluasaan elit-elit lokal (Selaniick, JKAP, Vol. 3, No. 2, 1999 : 71)

Ada pula yang berpendapat bahwa otonomi sebagai *“the extent to which organizationally relevant decision making authority is inside the organization”*. (Holdaway, JKAP, Vol. 3, No. 2, 1999 : 71). Pada konteks ini, para ahli mengartikan otonomi sebagai jumlah dari otoritas pengambilan keputusan yang dimiliki oleh suatu intitusi. Semakin banyak otoritas pengambilan keputusan tentunya tingkat otonomi lebih tinggi. Bila diterapkan pada konsep otonomi daerah, maka suatu daerah yang memiliki semakin banyak otoritas pengambilan keputusan dinilai semakin otonom.

Selanjutnya otonomi juga diintrepretasikan sebagai *“the degree to which an organization has power whit respects to its environment”*

(Price dan Muller, JKAP, Vol. 3, No. 2, 1999 :71), dan hal ini berbeda antara institusi pemerintah dan bisnis. *Power* disini dapat diinterprestasikan sebagai "pengaruh" atau "kontrol". Dalam konteks ini otonomi daerah dapat ditafsirkan sebagai sampai seberapa jauh suatu pemerintah daerah kabupaten atau kota mengontrol kegiatan-kegiatan pemenuhan kepentingan masyarakat lokal terlepas dari pengaruh lingkungannya.

Otonomi dapat pula diartikan sebagai keadaan di mana masyarakat membuat dan mengatur peraturan perundangan sendiri. Arti ini lebih didasarkan pada asal kata "auto" berarti "diri sendiri" dan "nomos" berarti aturan perundangan. Dengan nama ini, otonomi daerah dapat diinterpretasikan sebagai kewenangan mengatur diri sendiri atau kemandirian (Dworkin, JKAP, Vol. 3, No. 2, 1999 : 72).

Semua uraian tentang konsep otonomi di atas menggambarkan kepada kita bahwa otonomi dapat ditafsirkan secara bervariasi, seperti kebebasan dan kemerdekaan, strategi institusi, otoritas mnegurusi diri sendiri dan mengambil keputusan sendiri, *power* untuk melakukan kontrol terhadap diri sendiri (*empowerment*), dan kemandirian dalam mengatur diri. Variasi konsep ini dapat mengakibatkan konflik anta relit politik, sehingga perlu mendapatkan perhatian di masa mendatang yaitu kesepakatan tentang konsep otonomi daerah di kalangan elit politik.

Jadi pengertian otonomi daerah dalam rangka penelitian ini adalah kewenangan yang dimiliki oleh birokrasi pemerintah pada tingkat kota atau kabupaten untuk mengatur diri sendiri pada proses penyelenggaraan pemerintah dimana kemandirian menjadi tujuan, sehingga setiap institusi yang ada harus siap untuk menggali potensi sumber daya yang dimiliki, mengatasi hambatan dan mencari jalan keluar melalui strategi yang tepat.

2. Konsep Pengembangan Kehutanan dan Perkebunan

Kehutanan dan perkebunan merupakan dua sub sektor dari sektor pertanian dalam arti luas yang meliputi juga sub sektor lainnya seperti tanaman pangan, hortikultura, peternakan dan perikanan. Dan berbicara mengenai konsep pengembangan hutan dan perkebunan, maka tak lain adalah suatu usaha secara sistematis dan terencana untuk meningkatkan nilai tambah (*value added*) dalam arti luas, baik dari segi produksi, pemasaran dan aktivitas penunjang lainnya.

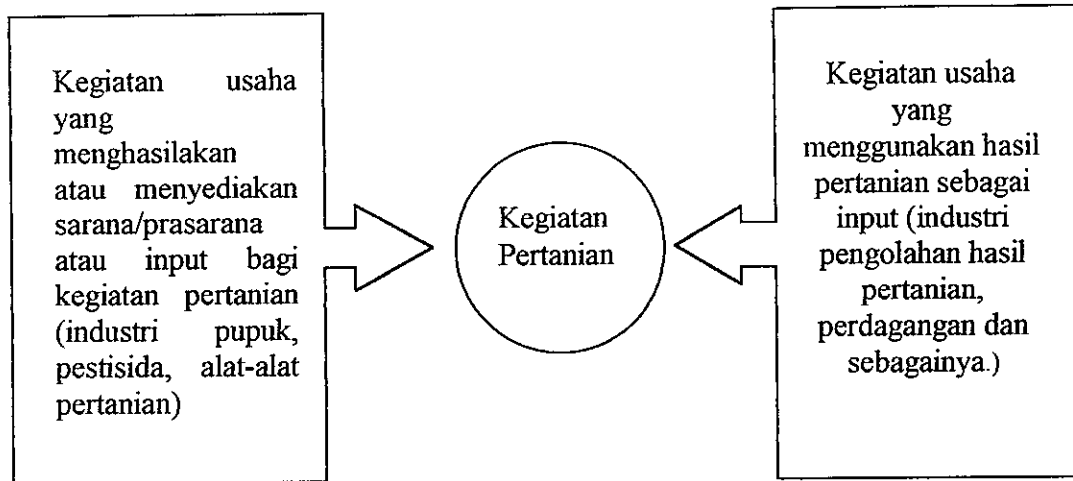
Berangkat dari konsep dasar mengenai peningkatan nilai tambah ini, maka usaha pengembangan kehutanan dan perkebunan itu sendiri dapat menggunakan konsep yang dikembangkan dalam dunia agribisnis yang pada dasarnya berangkat dari perkembangan kondisi pertanian tradisional ke suatu sistem pertanian yang bersifat komersial atau berorientasi pada keuntungan pihak-pihak yang

mengusahakannya, baik petani, para penyalur komoditi, bahan penunjang, sampai pada sub system pengolahannya. Sehingga yang menjadi perhatian agribisnis adalah adalah kegiatan yang berhubungan dengan usaha yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan pada bidang pertanian atau bidang yang berkaitan dengan pertanian.

Arsyad et. al (Soekartawi, 2001:2) mendefinisikan agribisnis sebagai suatu kesatuan kegiatan usaha yang meliputi salah satu atau keseluruhan dari mata rantai produksi, pengolahan hasil dan pemasaran yang ada hubungannya dengan pertanian dalam arti luas., Yang dimaksud dengan ada hubungannya dengan pertanian dalam arti luas adalah kegiatan usaha yang menunjang kegiatan pertanian dan kegiatan usaha yang ditunjang oleh kegiatan pertanian.

Untuk memperjelas pengertian di atas dapat dilihat pada bagan 1 berikut ini :

Bagan 1
Mata Rantai Kegiatan Agribisnis



Sumber : Arsyad et.al (Soekartawi, 2001: 3)

Sedangkan menurut Hanani AR at.al (2003,37) pembangunan sistem agribisnis merupakan pembangunan yang mengintegrasikan pembangunan pertanian dengan pembangunan industri dan jasa terkait dalam suatu kluster industri yang mencakup lima sub sistem, yaitu: sub sistem agribisnis hulu (input produksi), sub sistem usaha tani, sub sistem pengolahan, sub sistem pemasaran dan sub sistem jasa. Input produksi terdiri dari pupuk, teknologi, lahan, bibit, tenaga kerja dan kebutuhan lainnya. Usaha tani merupakan kegiatan *on farm* yaitu kegiatan teknik penanamannya di lahan hingga panen. Dari sub sistem ini hasil produksi selanjutnya dilakukan pengolahan untuk

dijadikan barang yang lebih mempunyai harga tinggi. Pilihan terhadap pengolahan tergantung permintaan pasar. Sub sistem pemasaran yakni proses distribusi barang hasil pertanian kepada konsumen baik industri maupun perorangan. Jasa-jasa lain seperti permodalan dan asuransi sangat penting dalam pendekatan agribisnis.

Masyhuri (Emperika No. 14, 1994:25) mengemukakan bahwa sebagai suatu sistem agribisnis terdiri dari sub sistem sebagai berikut:

1. Sub sistem input produksi pertanian yang meliputi usaha pengadaan pupuk, pestisida, bibit, mesin dan alat-alat pertanian,
2. Sub sistem produksi pertanian yang meliputi kegiatan pertanian tanaman pangan, perkebunan, perikanan, peternakan dan kehutanan,
3. Sub sistem pengolahan hasil-hasil pertanian yang meliputi penanganan pasca panen di tingkat petani sampai pengolahan hasil pertanian tingkat lanjut yang dilakukan oleh para pengusaha (industriawan),
4. Sub sistem pemasaran yang meliputi hasil-hasil pertanian dan hasil olahannya (sub sistem produksi) termasuk pemasaran pupuk, pestisida, bibit dan mesin (sub sistem input pertanian),
5. Sub sistem penunjang yang meliputi kegiatan konsultasi, pelatihan dan penyuluhan, kredit usaha, transportasi dan pengembangan riset pertanian.

Adapun tujuan dari agribisnis menurut Hanani AR et al (2003, 38) adalah :

1. Meningkatkan pendapatan dan taraf hidup petani melalui pengembangan system agribisnis dan usaha-usaha agribisnis.
2. Mengembangkan aktivitas ekonomi pedesaan melalui pengembang sistem agribisnis dan perusahaan-perusahaan agribisnis yang berdaya saing, berkerakyatan, berkelanjutan, dan terdesentralisasi.
3. Mewujudkan sistem ketahanan pangan yang berbasis pada keragaman sumber daya bahan pangan, kelembagaan dan budaya pangan lokal di setiap daerah.
4. Meningkatkan kesempatan kerja dan kesempatan berusaha secara adil melalui pengembangan sistem agribisnis.

Pelaku dalam sistem tersebut diatas dapat dikelompokkan dalam 3 bagian yaitu :

1. Organisasi operasional atau pelaksana (petani, pengumpul, pengolah dan penyalur) yang secara fisik menangani komoditas yang berada dan bergerak dalam sistem tersebut.
2. Lembaga pendukung (pengadaan kebutuhan pertanian atau fasilitator, bank dan pusat-pusat penelitian) yang memberikan masukan penting kepada sistem.
3. Mekanisme koordinator (pemerintah, pengurusan kontrak, pemasaran, asosiasi industri) yang memberikan fasilitas atau

kemudahan terhadap interaksi dan integrasi dari berbagai tahapan sistem.

Dalam melakukan kegiatan di bidang agribisnis, Sa'id et.al. (2001, 25) berpendapat bahwa ada tiga faktor penting yang perlu disadari bersama oleh para pelaku agribisnis, yaitu beresiko tinggi (*high risk*), lambat menghasilkan (*monquick yielding*), dan memberikan pengembalian uang pada modal (*return on investment*) yang kecil. Kelemahan-kelemahan tersebut setidaknya dapat diminimalkan bila para pelaku agribisnis dapat menerapkan dengan baik prinsip-prinsip manajemen teknologi dalam bidang agribisnis, mulai dari perencanaan investasi teknologi dan pemilihan usaha sampai dengan pengawasan dan pengembangan teknologi, supaya tidak menyimpang dari tujuan dan target yang hendak diraih.

Dari pengertian dan ulasan tersebut di atas, maka dapat dikemukakan bahwa konsep pengembangan kehutanan dan perkebunan adalah identik dengan konsep agribisnis dipandang dari pendekatan proses, pelaku (*stake holder*) maupun dari sudut pandang komoditi atau bahan baku dan peralatan penunjang yang ada di sekitar lingkungan sub sektor kehutanan dan perkebunan.

Jika diklasifikasikan, maka yang meliputi usaha pengembangan kehutanan dan perkebunan adalah sebagai berikut:

1. Sub sistem input yang meliputi pengadaan komoditi berikut ini :
 - Benih atau bibit bermutu
 - Pupuk organik maupun anorganik
 - Pestisida
 - Peralatan dan mesin pengolah hasil pertanian
2. Sub sistem produksi Kehutanan dan Perkebunan yang meliputi komoditi sebagai berikut:
 - Jati
 - Mahoni
 - Kelapa
 - Mete
 - Cengkeh
 - Siwalan
 - Kapuk
 - Tebu
 - Wijen
 - Tanaman obat-obatan
3. Sub sistem pengolahan yang meliputi kegiatan sebagai berikut:
 - Pembuatan barang jadi dari kayu
 - Pembuatan gula pasir
 - Pembuatan gula tumbu
 - Pembuatan gula siwalan
 - Pembuatan minyak wijen
 - Pembuatan kacang mete.

4. Sub sistem pemasaran komoditi yang meliputi kegiatan sebagai berikut:

- Pembelian oleh pedagang pengumpul
- Pembelian oleh pedagang pengecer
- Pembelian oleh pedagang besar

5. Sub sistem jasa penunjang yang meliputi kegiatan sebagai berikut ini:

- Penyuluhan
- Kredit usaha tani
- Transportasi

3. Pengembangan Kehutanan dan Perkebunan

Ada empat kaitan pokok yang dapat disebutkan sebagai wacana analisa peningkatan sub sektor kehutanan dan perkebunan dalam rangka otonomi daerah, yaitu sebagai berikut;

1. Otonomi daerah yang merupakan implementasi dari konsep desentralisasi kewenangan pusat ke daerah, akan memberikan dampak yang luas dari segi perekonomian daerah. Dengan pelaksanaan otonomi daerah secara luas maka diharapkan akan terjadi penyebaran kegiatan perekonomian yang lebih merata di seluruh daerah dan tumbuhnya potensi ekonomi baru di daerah. Berbagai peraturan perundangan dan kebijakan operasional yang

berkenan dengan otonomi daerah merupakan upaya pemerintah pusat untuk mendistribusikan sumber daya pembangunan dan kewenangan pengelolaannya. Khusus untuk pengembangan kehutanan dan perkebunan, maka dibutuhkan adanya dukungan peraturan perundangan yang mengatur kebijakan pengembangan kehutanan dan perkebunan sehingga sub sektor ini mampu menggerakkan perekonomian daerah secara positif dan signifikan.

2. Disamping itu konsekwensi pelaksanaan otonomi daerah adalah ikatan tanggung jawab kepada daerah secara lebih proposional dalam meningkatkan peran masyarakat untuk bersama-sama mampu menggali semua potensi sumber daya yang tersedia di daerahnya semaksimal mungkin untuk mensejahterakan masyarakat. Dengan demikian pada akhirnya Pemerintah Daerah bersama-sama dengan masyarakat akan lebih mampu membiayai jalannya roda pemerintah daerah serta pembangunan sarana dan prasarana publik semaksimal mungkin di daerah yang bersangkutan. Konsekwensi dari wacana ini adalah tanggung jawab semua pihak (*stake holder*) yang ada di daerah untuk bersama-sama menggali potensi kehutanan dan perkebunan menjadi sub sektor yang mampu memberikan kontribusi yang besar terhadap perekonomian daerah, peningkatan pendapatan masyarakat dan ketersediaan bahan pangan bagi wilayah lokal dan wilayah sekitarnya.

3. Dengan adanya otonomi dalam arti luas, maka diharapkan Pemerintah Daerah menjadi regulator yang adil, fasilitator dan motivator yang handal, sehingga tercipta inergi yang lebih besar antara pemerintah daerah dan masyarakat, atau antara komponen masyarakat untuk berfungsi sebagai "*agent of development*" yang tangguh bagi penyelenggaraan pembangunan. Sub sektor kehutanan dan perkebunan akan berhasil dikelola dengan tepat jika terdapat sinergi yang kuat diantara para pelaku (*stake holder*) dengan menampilkan keunggulan masing-masing dalam berkolaborasi mengembangkan sektor kehutanan dan perkebunan.
4. Melalui otonomi daerah maka diharapkan secara nasional maupun regional, pemerintah dan masyarakat khususnya pihak swasta mampu mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya yang ada menjadi suatu usaha yang mandiri dan unggul, sehingga akan mampu dan siap untuk berkompetisi di era pasar bebas dan pada lingkungan globalisasi. Orientasi pasar global perlu dipikirkan melalui peningkatan produk unggulan sektor kehutanan dan perkebunan agar mampu bersaing dengan produk yang datang dari luar, baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang diproduksi.

Sebagaimana yang telah dikemukakan pada bagian pengertian dan konsep pengembangan kehutanan dan perkebunan, bahwa ada 5 sub sistem yang saling terkait dan berhubungan satu sama lain

sebagai suatu sistem yaitu sub sistem input produksi, sub sistem produksi, sub sistem pengolahan hasil, sub sistem pemasaran, dan sub sistem penunjang. Masing-masing sub sistem ini terdapat para pelaku (*stake holder*) yang berdiri sendiri maupun yang memiliki kegiatan pada beberapa sub sistem yang ada.

Identifikasi para pelaku (*stake holder*) pada kegiatan pengembangan kehutanan dan perkebunan secara keseluruhan adalah sebagai berikut:

1. Untuk sub sistem input produksi meliputi pabrik dan penyalur pupuk, pabrik dan penyalur pestisida, pembuat dan penyalur bibit, serta pabrik dan penyalur alat-alat dan mesin pertanian.
2. Untuk sub sistem produksi meliputi para petani atau pengusaha agribisnis skala besar.
3. Untuk sub sistem pengolahan meliputi para petani dan para pebisnis atau industriawan yang mengolah hasil kehutanan dan perkebunan ini menjadi bahan makanan siap saji atau barang jadi.
4. Untuk sub sistem pemasaran meliputi baik untuk sub sistem input produksi yaitu toko (distributor) pupuk, pestisida dan alat-alat (mesin) pertanian, maupun sub sistem produksi terhadap hasil-hasil kehutanan dan perkebunan yang umumnya dilakukan oleh para petani, koperasi atau distributor penampung hasil kehutanan dan perkebunan.

5. Untuk sub sistem penunjang yang meliputi para penyuluh dari Dinas Kehutanan dan Perkebunan, Bank Perkreditan Rakyat (BPR) dan Bank Rakyat Indonesia (BRI) yang menyalurkan kredit usaha tani, para pemilik truk angkutan hasil pertanian, dan para periset dari laboratorium atau badan riset pertanian dari Perguruan Tinggi.

Untuk tujuan penelitian ini maka hanya para pelaku (*stake holder*) yang berada di kabupaten Rembang atau para pelaku yang memiliki relevansi kaitan langsung yang akan diikutsertakan sebagai unit analisis atau nara sumber dalam penelitian ini dalam rangka menemukan strategi yang tepat dan handal untuk meningkatkan sub sektor kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang. Jadi para pelaku atau *stake holder* yang akan dilibatkan dalam penelitian ini adalah para petani yang berada pada hampir semua sub sistem yang ada, aparat Dinas Kehutanan dan Perkebunan, anggota Komisi B DPRD, pengurus koperasi, dan para pengusaha hasil kehutanan dan perkebunan, LSM, dan penggunaannya disesuaikan dengan tujuan analisa dan kelengkapan data yang dimiliki.

Untuk menemukan strategi yang tepat dan handal maka akan dilakukan analisa dengan menggunakan teknik manajemen strategik dengan mengelaborasi visi dan misi yang dimiliki pemerintah daerah kabupaten Rembang dalam upaya peningkatan sub sektor kehutanan

dan perkebunan. Dan juga menganalisis faktor-faktor yang relevan sebagai faktor internal maupun eksternal dalam suatu sistem lingkungan yang saling mempengaruhi terhadap kinerja pengembangan kehutanan dan perkebunan di kabupaten Rembang, dan temuan-temuan yang akan diperoleh disusun dalam suatu kerangka analisa dengan menggunakan metode manajemen strategik terutama teknik analisa Matrik SWOT (*Strength Weakness Opportunity Threat Matrix Analysis*).

4. Pengertian dan Penerapan Manajemen Strategik

Berbicara mengenai strategi, maka akan terbayang dalam pikiran kita adalah upaya untuk memenangkan suatu pertempuran atau peperangan yang sedang dihadapi. Bagaimana menggunakan dan mengalokasikan kekuatan yang dimiliki secara tepat dan dalam waktu yang tepat pula untuk memukul mundur lawan dan berupaya memenangkan peperangan secara keseluruhan. Konsep strategi ini berkembang pula dalam kancah persaingan bisnis yang dilakukan untuk memenangkan dan menguasai pasar yang ada. Bagaimana membuat dan menciptakan suatu produk unggulan, sehingga mampu menguasai pasar secara baik dan berkesinambungan. Hal ini dapat dicapai, hanya apabila suatu perusahaan atau organisasi secara tepat memiliki strategi, baik pada proses produksi, pengemasan, promosi, distribusi, dan

pelayanan yang baik bagi para pelanggannya. Strategi juga dikenal dalam proses penyelenggaraan pembangunan, yang biasanya dilakukan oleh birokrasi pemerintah, baik di tingkat pemerintah pusat maupun di tingkat daerah. Strategi ini bertujuan untuk memaksimalkan hasil yang akan dicapai dalam suatu program pembangunan, sebagai akibat keterbatasan sumber daya yang ada, dengan cara mengoptimalkan dan mengalokasikan secara tepat sumber daya tersebut.

Kata strategi secara etimologis berasal dari bahasa Yunani "Strategos", yaitu dari akar kata "Stratos" yang berarti militer, dan akar kata "Ag" yang artinya memimpin. Jadi pengertian strategi pada konteks awal, dapat diartikan sebagai "generalship" atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal atau perancang militer dalam membuat rencana untuk menaklukkan musuh dan memenangkan peperangan. Dalam perkembangan selanjutnya terminology dan konsep strategi digunakan secara luas, baik di kalangan bisnis maupun di kalangan birokrasi pemerintah, termasuk LSM (Lembaga Swadaya Masyarakat) dalam melaksanakan program atau kegiatan pembangunan.

Menurut Jatmiko (2003 : 4) dalam konteks organisasi secara keseluruhan, kata strategi dapat didiskripsikan sebagai suatu cara dimana organisasi akan mencapai tujuan-tujuannya, sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang

dihadapi serta sumberdaya dan kemampuan internal organisasi. Sehingga terdapat tiga faktor yang mempunyai pengaruh penting pada strategi, yaitu lingkungan eksternal, sumberdaya dan kemampuan internal serta tujuan yang akan dicapai.

Penerapan strategi yang digunakan oleh kalangan bisnis maupun kalangan penyelenggara pembangunan (pemerintah maupun LSM), pada perkembangannya dikemas dalam suatu metode yang saat ini telah dikenal luas yaitu manajemen strategis. Pengintegrasian terminologi strategi dan manajemen, sesungguhnya merupakan konsekuensi logis dari upaya untuk mencapai keberhasilan suatu program dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen secara utuh, baik perencanaan, pengorganisasian, pembimbingan (kepemimpinan), pengawasan dan evaluasi kembali.

Manajemen strategik, menurut Pearce dan Robinson (1996) didefinisikan sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana-rencana yang ditujukan untuk mencapai sasaran suatu organisasi.

Menurut Nawawi (2000:147-148) menginventarisir 4 (empat) definisi dari manajemen strategik sebagai berikut:

1. Manajemen strategik adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.
2. Manajemen strategik adalah usaha manajerial menumbuh kembangkan kekuatan organisasi untuk mengeksploitasi peluang yang muncul guna mencapai tujuannya yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan.
3. Manajemen strategik adalah suatu keputusan dan tindakan yang mengarah pada pengembangan suatu strategi atau strategi-strategi yang efektif untuk membantu mencapai tujuan organisasi.
4. Manajemen strategik adalah perencanaan berskala besar (perencanaan strategik) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (visi), dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil).

Jatmiko (2003 : 5) menyatakan bahwa manajemen strategik adalah suatu proses dimana manajemen puncak (*top management*) menentukan arah jangka panjang dan kinerja atau prestasi organisasi

melalui formulasi yang cermat, implementasi yang tepat, dan evaluasi yang terus menerus atas strategi yang telah ditetapkan.

Penerapan manajemen strategik pada level organisasi mikro, pada dasarnya dapat juga digunakan untuk analisa mencari strategi yang tepat dalam program pembangunan yang akan dilaksanakan. Teknik analisa dalam manajemen strategik amat relevan untuk dipakai menganalisis prospek dan *performance* pengembangan sektor kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang. Melalui komponen analisa yang dimiliki oleh manajemen strategik, maka akan diperoleh visi dan misi yang tepat untuk kabupaten Rembang dalam usaha mengembangkan sub sektor kehutanan dan perkebunan di seluruh wilayah Rembang yang berpotensi.

Strategi pengembangan ini diperoleh melalui analisa faktor lingkungan internal dan eksternal untuk menemukan dan mengidentifikasi isu atau faktor strategis sebagai temuan yang dapat dipergunakan dalam menentukan masa depan pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan di kabupaten Rembang.

Konsep atau kerangka berpikir manajemen strategik berupaya mencari jalan keluar bagi institusi atau organisasi untuk beradaptasi kembali terhadap perubahan dan tantangan lingkungan melalui pencarian isu atau faktor strategis dengan menggunakan teknik-

teknik manajemen, agar kemajuan dapat dipertahankan dengan kinerja yang semakin optimal.

Manfaat dari manajemen strategik (Nawawi, 2000:183-186) adalah sebagai berikut:

1. Institusi atau organisasi akan menjadi dinamis dalam berproses atau beraktivitas.
2. Mampu menjadi pengendali dalam mempergunakan semua sumber daya yang dimiliki secara terpadu dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen secara efisien dan efektif.
3. Penerapan manajemen strategik dapat dilakukan dengan memilih dan menetapkan strategi sebagai pendekatan yang logis, rasional, dan sistematis sebagai acuan dalam perumusan dan pelaksanaannya.
4. Berfungsi sebagai sarana dalam mengkomunikasikan gagasan, kreativitas, prakarsa, inovasi, dan informasi baru, serta cara merespon perubahan lingkungan yang ada.
5. Mampu mendorong semua pihak (*stake holder*) yang ada untuk ikut serta dan terlibat sesuai dengan wewenang dan posisi yang dimilikinya.
6. Menuntut semua pihak yang ada atau terlibat untuk ikut berpartisipasi secara penuh terhadap keberhasilan yang ingin dicapai.

Lebih spesifik Dedee (Tunggal 2004 : 12) mengemukakan bahwa manfaat dasar dari manajemen strategik adalah memungkinkan manajer diseluruh perusahaan untuk :

1. Mengantisipasi lingkungan yang berubah.
2. Menempatkan kekuatan lingkungan dalam hierarki yang logis.
3. Mengidentifikasi faktor-faktor keberhasilan dalam arena kompetitif.
4. Menentukan posisi perusahaan dan industri.
5. Memfokus pada area keputusan yang paling penting untuk memperbaiki posisi bersaing perusahaan.
6. Menulis tujuan dan arah yang jelas.
7. Menggabungkan falsafah jangka panjang yang mendasar ke dalam perusahaan.
8. Memperbaiki konsekuensi jangka panjang dari keputusan saat sekarang.
9. Mengkoordinasi alokasi sumber-sumber daya yang langka.
10. Memperbaiki komunikasi.
11. Melebihi pesaing dalam industri yang sama dalam jangka panjang.

Jadi manajemen strategik memberikan gambaran kepada pengambil keputusan mengenai bagaimana suatu intitusi dapat digerakan untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang

diembannya, dengan mengolah secara efektif faktor-faktor strategis yang ada.

Untuk menerapkan teknik manajemen strategis secara baik dan berhasil, maka harus mempertimbangkan delapan langkah pokok berikut ini (Bryson, 1999:55-71) :

1. Kesepakatan awal terhadap suatu proses manajemen strategik.
Untuk itu perlu dilakukan negoisasi dengan para pembuat keputusan (*decision maker*) agar diperoleh dukungan dan komitmen dalam implementasinya kemudian.
2. Mengidentifikasi yang ada, baik yang bersifat formal maupun informal secara jelas dan transparan, karena mandat merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keberadaan suatu institusi.
3. Memperjelas misi dan nilai-nilai institusi, karena posisinya penting sebagai tujuan bagi kebutuhan sosial tau politik yang ingin diraih.
4. Nilai lingkungan eksternal yang menyangkut peluang maupun ancaman yang ada. Faktor-faktor yang terkait dengan lingkungan eksternal ini adalah meliputi politik, ekonomi, sosial dan teknologi.
5. Menilai lingkungan internal yang berhubungan dengan kekuatan yang dimiliki institusi maupun kelemahan yang ada. Dalam hal ini institusi dapat memonitor sumber daya sebagai input, strategi saat ini sebagai konversi, dan kinerja yang diperoleh sebagai output.

6. Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi, antara lain yang menyangkut tujuan, cara, falsafah, lokasi, ketepatan waktu, pihak-pihak (*stake holder*) yang mendapat keuntungan atau mengalami kerugian jika strategi baru diimplementasikan.
7. Merumuskan strategi baru dan tepat untuk mengelola isu-isu strategis yang ada dan muncul kemudian.
8. Membangun suatu visi institusi yang tepat di masa yang akan datang.

Adapun sistem manajemen strategik menurut Mulyadi dan Setyawan (1999 : 307) meliputi enam tahap utama yakni :

1. Perumusan strategi;
2. Perencanaan strategik;
3. Penyusunan program;
4. Penyusunan anggaran;
5. Implementasi; dan
6. Pengendalian.

Dari keenam tahap tersebut, perencanaan strategik merupakan tahap yang paling krusial karena merupakan awal penjabaran strategi ke dalam langkah-langkah operasional. Dikatakan demikian, karena dalam perencanaan strategik salah satunya harus menghasilkan rumusan misi (*mission statement*), yang dalam sistem manajemen

strategik hal tersebut harus menjadi pemicu (*driver*) utama dalam setiap perencanaan dan implementasi program atau kegiatan.

Dalam rangka penelitian ini, penulis menggunakan tahapan penerapan manajemen strategik sebagai berikut :

1. Identifikasi Mandat terhadap pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan.
2. Merumuskan visi dan misi organisasi Dinas Kehutanan dan Perkebunan.
3. Identifikasi lingkungan internal yang menyangkut kekuatan dan kelemahan organisasi.
4. Identifikasi lingkungan eksternal yang berhubungan dengan peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi.
5. Analisis matriks SWOT.
6. Identifikasi isu strategis.
7. Perumusan strategi pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan.

4.1. Arti Mandat, Visi dan Misi

Ada tiga hal yang harus diperhatikan dalam merumuskan strategi baru secara tepat adalah sebagai berikut:

a. Mandat

Tugas dan beban yang dipikul oleh suatu institusi untuk melaksanakan suatu program atau pembangunan yang sesuai dengan tuntutan dan aspirasi yang diinginkan oleh pihak pemberi kewenangan sebagai suatu tujuan atau cita-cita yang harus diwujudkan.

b. Visi

Suatu keadaan atau kondisi masa depan yang ingin diwujudkan yang berfungsi sebagai penggalang harapan dan semangat untuk mencapai tujuan yang diinginkan di masa yang akan datang. Gambaran ke depan ini harus mampu mengarahkan dan menjadi inspirasi pihak-pihak yang berkepentingan untuk berupaya mewujudkan tujuan dan keinginan masa depan itu.

Jadi visi merupakan pandangan dan cita-cita yang ingin diraih untuk waktu yang akan datang dan berfungsi sebagai pedoman bagi arah pengembangan suatu daerah di masa mendatang.

c. Misi

Misi pada hakekatnya berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh suatu institusi. Tujuan organisasi menjadi pedoman apa yang harus dilakukan suatu institusi sebagai suatu prioritas dan bagaimana menggunakan sumber daya secara tepat. Suatu misi mengandung serangkaian tindakan

yang lebih nyata atau sesuatu yang harus diemban untuk pencapaian visi.

4.2. Analisis Lingkungan Strategis

a. Lingkungan internal

Analisa lingkungan internal adalah analisa yang dilakukan pada level internal organisasi dalam rangka menilai kekuatan (strength) dan kelemahan yang dimiliki organisasi. Dengan demikian proses analisa lingkungan internal merupakan proses yang sangat penting dan harus dilakukan, karena dengan analisa lingkungan internal maka akan diketahui kekuatan dan kelemahan yang ada dan selanjutnya berguna untuk mengetahui isu-isu strategis (Rangkuti, 1997:19). Adapun yang tercakup dalam lingkungan internal adalah faktor sumber daya, strategi yang digunakan, dan faktor kinerjanya.

b. Lingkungan Eksternal

Analisa lingkungan eksternal adalah faktor-faktor yang mengekspresikan diri sebagai kekuatan atau kelemahan yang berada diluar organisasi, dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi suatu organisasi secara paksa dan pada akhirnya memberikan dampak pengaruh timbal balik antara organisasi dan lingkungan tersebut.

Pada hakekatnya lingkungan eksternal mengandung dua aspek yaitu peluang dan ancaman. Lingkungan eksternal suatu institusi atau organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap pencapaian misi yang disepakati. Pengaruhnya yang cukup kuat ini menyebabkan perlunya perhatian yang serius terhadap dimensi yang terkandung di dalamnya., meskipun berada diluar organisasi. Adapun faktor-faktor yang tercakup dalam faktor eksternal tersebut adalah: aspek politik, ekonomi, sosial, dan teknologi.

4.3. Identifikasi Isu Strategis

Isu strategis berdasarkan pengertiannya adalah konflik suatu jenis atau lainnya. Konflik bisa terjadi pada arah tujuan, cara, prinsip, lokasi, waktu, dan kelompok-kelompok yang memperoleh keuntungan atau mengalami kerugian akibat dampak atau hasil dari pemecahan isu tersebut. Untuk memunculkan dan memecahkan isu secara efektif, institusi atau organisasi harus dipersiapkan untuk menghadapi kemungkinan akan terjadinya konflik yang biasanya tidak dapat dihindari (Bryson, 1995 : 65).

Menurut Nawawi (2000 : 175 – 176) untuk menyeleksi dan memilih isu strategik secara tepat, maka dapat digunakan 5 teknik analisa, yaitu :

1. Teknik matrik faktor internal dan eksternal (*The Internal And External Factor Matrix*), yang dilakukan dengan analisis dan evaluasi untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan serta mengkaji peluang dan hambatan yang dihadapi dalam melaksanakan suatu misi, baik yang bersumber dari faktor dari dalam maupun dari luar institusi.
2. Teknik matriks profil kompetitif (*The Competitive Profile Matrix*) yang dilakukan dengan mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan institusi yang sejenis, agar dapat diadaptasi atau digunakan strateginya.
3. Teknik matrik memperkuat dan mengevaluasi posisi (*The Strenth Position And Evaluation Matrix*), yang dilakukan dengan mencocokkan kemampuan sumber daya internal yang dimiliki (kinerja institusi) untuk memperkuat posisi dengan peluang ada, dan mengatasi atau menghindari resiko faktor eksternal.
4. Teknik matrik dari kelompok konsultan Boston (*The Boston Consulting Group Matrix*), dilakukan dengan menetapkan strategi yang berbeda-beda untuk setiap biro atau bidang sebagai unit atau satuan kerja.
5. Teknik matrik strategi induk (*The Grand Strategy Matrix*), yang dilakukan dengan menetapkan posisi yang kompetitif diukur dari

tingkat keunggulan atau keberhasilan maksimum yang dapat dicapai.

Untuk penelitian ini akan digunakan teknik matrik faktor internal dan eksternal (*The Internal & Eksternal Factor Matrix*) untuk memperoleh isu stretegis dan kombinasi strategi dari hasil silangan matriks bagi pengembangan sektor kehutanan dan perkebunan di kabupaten Rembang.

Untuk lingkungan internal akan dilihat sub sistem yang ada baik sub sistem input, sub sistem produksi, sun sistem pengolahan, sub sistem pemasaran, sub sistem penunjang dalam kerangka pengembangan kehutanan dan perkebunan, yang muncul sebagai kekuatan atau kelemahan untuk menunjang sistem yang ada.

Ke-lima sub sistem ini akan dibicarakan dalam tiga aspek sebagai analisis lingkungan internal yaitu apa saja sumber daya yang dimiliki, strategi atau kebijakan apa saja yang telah dilakukan, dan kinerja apa saja yang telah dicapai. Semua narasi dan analisa ini akan dimuarakan pada analisa Matriks SWOT untuk melihat strategi baru yang tepat dan handal.

Demikian juga analisa lingkungan eksternal akan menganalisa kedudukan ke-lima sub sistem ini pada aspek politik, ekonomi, sosial dan teknologi dan akan dinarasikan sebagai peluang maupun

tantangan bagi upaya pengembangan sektor kehutanan dan perkebunan yang menjadi fokus dalam penelitian ini.

B. Kerangka Pikir.

Pelaksanaan otonomi daerah telah memberikan kewenangan yang lebih besar kepada pemerintah Kabupaten dan Kota untuk mengatur rumah tangganya sendiri dalam proses penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Sebagai konsekwensi logis dari pelaksanaan otonomi daerah adalah ikatan tanggung jawab kepada daerah secara lebih proporsional dalam meningkatkan peran masyarakat untuk bersama – sama menggali semua potensi sumber daya yang tersedia untuk kesejahteraan masyarakat.

Sektor pertanian – termasuk sub sektor kehutanan dan perkebunan- merupakan salah satu sektor unggulan di Kabupaten Rembang, diharapkan mampu memberikan kontribusi yang positif terhadap pembangunan perekonomian di daerah, meskipun sampai saat ini masih dihadapkan pada banyak kendala, baik yang bersumber dari faktor internal maupun eksternal. Dengan menggunakan pendekatan agribisnis, maka pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan diharapkan akan dapat meningkatkan kontribusi terhadap pendapatan para pelaku yang terlibat, mulai dari kegiatan hulu sampai hilir. Untuk dapat mewujudkan semua itu diperlukan strategi yang tepat dalam menggali, mengelola dan mengembangkan potensi sub sektor kehutanan dan perkebunan.

Strategi yang tepat dalam mengembangkan sub sektor kehutanan dan perkebunan dapat dirumuskan melalui analisis manajemen strategik terhadap faktor lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal, disamping itu juga tetap harus memperhatikan mandat, visi dan misi organisasi yang ada. Salah satu pendekatan sebagai instrumen untuk menilai berbagai faktor tersebut adalah melalui analisis SWOT, dengan kerangka analisis sebagaimana pada bagan 2 berikut ini :

BAB III METODE PENELITIAN

A. Rancangan penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan menggunakan metode manajemen strategik untuk mengungkap isu-isu strategis secara intensif, mendalam, dan komprehensif, untuk kemudian mencari strategi yang tepat bagi pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang dengan menggunakan teknik analisa matriks SWOT.

B. Fokus Penelitian

Yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah meliputi hal-hal berikut :

1. Segenap potensi sumber daya sub sektor Kehutanan dan Perkebunan di Kabupaten Rembang.
2. Analisis faktor internal dan eksternal dalam rangka identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan dalam pengembangan sektor Kehutanan dan Perkebunan.
3. Pengembangan agribisnis sektor Kehutanan dan Perkebunan.
4. Mencari strategi yang tepat dalam pengembangan sektor Kehutanan dan Perkebunan.

Sedangkan batasan pengertian sub sektor Kehutanan dan Perkebunan yang menjadi pokok bahasan dalam penelitian ini adalah hutan rakyat dan perkebunan rakyat dalam lingkup kewenangan Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Rembang.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini direncanakan dilaksanakan di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Rembang yang baru terbentuk melalui Perda Nomor 20 Tahun 2003 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Rembang.

D. Pemilihan Informan

Pemilihan informan dilakukan secara tidak acak (non random) dengan pertimbangan agar informan yang terpilih adalah orang-orang yang benar-benar mengetahui atau terlibat langsung dengan fokus permasalahan yang diteliti. Oleh karena itu jumlah informan yang dibutuhkan tidak dapat ditetapkan secara pasti tergantung pada proses perkembangan di lapangan. Proses penelitian berlangsung dari satu informan ke informan lain berlangsung secara " *snow balling* " Adapun informan penelitian direncanakan meliputi : Aparat Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Rembang, Anggota komisi B DPRD Kabupaten Rembang, para petani dan anggota koperasi, LSM, pengusaha kehutanan dan

perkebunan, serta *stake holder* sektor Kehutanan dan Perkebunan yang lain.

E. Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan instrumen penelitian sbb :

1. Peneliti sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data atau informasi.
2. Pedoman wawancara (*interview guide*) tidak terstruktur.
3. Alat bantu berupa fotografi, dokumen, tape recorder, dan lembar catatan.

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara mendalam (*indapth interview*).

Wawancara dilakukan kepada aparat Dinas Kehutanan dan Perkebunan, anggota Komisi B DPRD, para petani dan anggota koperasi, LSM, pengusaha, dan *stake holder* lainnya.

2. Dokumentasi.

Mencari data berupa catatan dan dokumen sebagai pelengkap data primer yang berada di kantor Bappeda, BPS, Dinas Kehutanan dan Perkebunan, dan penjelasan sumber kepustakaan.

3. Observasi.

Pengamatan langsung ke obyek penelitian untuk melihat dan membandingkan fakta yang diperoleh dari hasil wawancara.

4. *Focus Group Discussion (FGD)*.

Forum diskusi yang diikuti para informan yang berlainan dengan informan dalam wawancara, dengan tujuan mencari keakuratan data hasil wawancara.

G. Teknik Analisis Data

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu wawancara, pengamatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto dan FGD. Mengingat data tersebut cukup banyak, maka setelah dibaca, dipelajari, dan ditelaah, maka langkah berikutnya adalah :

1. Reduksi data.

Data lapangan sebagai bahan mentah tersebut perlu dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting dan dicari tema dan polanya. Data yang direduksi akan memberi gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan, juga mempermudah peneliti untuk mencari kembali data yang diperoleh bila diperlukan (Nasution, 1988 : 129).

2. Pemrosesan satuan.

Satuan merupakan bagian terkecil yang mengandung makna yang bulat dan dapat berdiri sendiri terlepas dari bagian yang lain. Satuan tersebut dapat berwujud kalimat faktual yang sederhana (Moleong, 2002 : 192). Langkah pertama dalam pemrosesan satuan ialah

membaca dan mempelajari secara teliti seluruh jenis data yang sudah terkumpul. Setelah itu usahakan agar satuan-satuan itu diidentifikasi dan memasukkannya ke dalam kartu indeks. Pada tahap ini hendaknya jangan dulu membuang satuan-satuan yang ada walaupun mungkin dianggap tidak atau kurang relevan.

3. Katagorisasi.

Katagorisasi berarti penyusunan katagori. Katagori tidak lain adalah salah satu tumpukan dari seperangkat tumpukan yang disusun atas dasar pikiran, intuisi, pendapat atau kriteria tertentu. Langkah pokok katagorisasi berupa pengelompokan kartu-kartu yang telah dibuat ke dalam bagian isi yang secara jelas berkaitan (Moleong, 2002, 193).

Setelah melalui tahap-tahap analisis data di atas, maka langkah berikutnya dalam memetakan isu atau faktor strategis yang ada digunakan alat analisis SWOT (*Strength Weakness Opportunity Threat Analysis*), sehingga dapat diketahui struktur serta tingkat srtrategis dari faktor-faktor tersebut. Dengan Matrik SWOT ini dapat diketahui isu atau faktor-faktor strategis yang perlu dikembangkan di masa yang kan datang dalam pengembangan sektor kehutanan dan perkebunan.

Teknik analisis Matrik SWOT merupakan tahap awal dalam menemukan isu strategis yang nantinya digunakan bagi penemuan strategi pengembangan sektor Kehutanan dan Perkebunan di

Kabupaten Rembang. Diagram Matrik SWOT dapat digambarkan pada bagan berikut ini

Bagan 3
Diagram Matrik SWOT

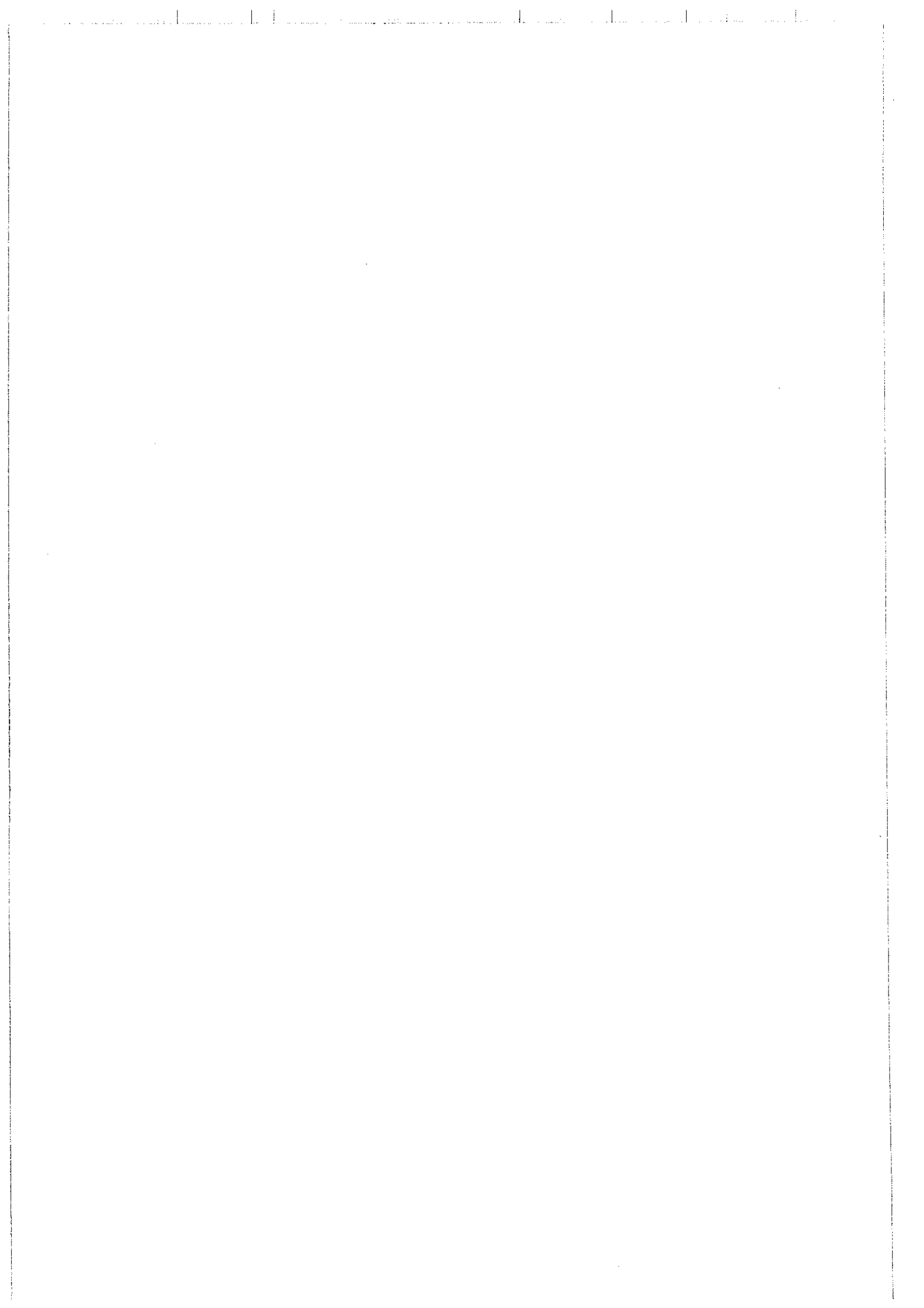
IFAS →	KEKUATAN (S) Identifikasi Kekuatan	KELEMAHAN (W) Identifikasi Kelemahan
EFAS ↓		
PELUANG (O) Identifikasi Kesempatan	STRATEGI (SO) Menggunakan Kekuatan untuk Menangkap Peluang	STRATEGI (WO) Mengatasi Kelemahan dengan Mengambil Kesempatan
ANCAMAN (T) Identifikasi Ancaman	STRATEGI (ST) Menggunakan Kekuatan untuk Menghindari Ancaman	STRATEGI (WT) Meminimalkan Kelemahan dengan Menghindari Ancaman

Sumber : Wahyudi, Agustinus, 1996 : 105

Beberapa alternatif strategi yang dihasilkan dari Matrik SWOT ini adalah sebagai berikut :

1. Strategi SO (*Strength Opportunity Strategy*), yaitu strategi yang digunakan untuk mendapat keuntungan dari peluang yang ada di lingkungan eksternal.
2. Strategi WO (*Weakness Opportunity Strategy*), yaitu strategi untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang dari lingkungan luar.

3. Strategi ST (*Strength Threat Strategy*), yaitu strategi yang menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk menghindari ancaman yang datang dari lingkungan luar.
4. Strategi WT (*Weakness Threat Strategy*), yaitu strategi yang digunakan dengan memperkecil kelemahan internal dan menghindari ancaman yang datang dari lingkungan luar.



BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. DESKRIPSI WILAYAH PENELITIAN

1. Geografi

Kabupaten Rembang merupakan salah satu Kabupaten di wilayah Propinsi Jawa Tengah yang terletak di ujung timur laut Propinsi Jawa Tengah. Secara geografis berada pada garis koordinat $111^{\circ} 00' - 111^{\circ} 30'$ Bujur Timur dan $6^{\circ} 30' - 7^{\circ} 00'$ Lintang Selatan dengan batas - batas Administrasi sebagai berikut :

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Laut Jawa
- b. Sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Tuban Propinsi Jawa Timur
- c. Sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Blora
- d. Sebelah Baarat berbatasan dengan Kabupaten Pati

Letak geografis Kabupaten Rembang yang terletak di pantai utara Pulau Jawa dengan di dukung oleh jalur transpotasi utama Jakarta – Surabaya, maka Kabupaten Rembang relatif berpotensi untuk dapat berkembang sesuai dengan potensi dan karakteristik daerah yang dimiliki. Sedangkan secara administratif Kabupaten Rembang terdiri dari 14 Kecamatan dan terbagi menjadi 288 Desa dan 6 Kelurahan dengan luas 101.408 Ha.

Sesuai dengan letak ketinggian dataran dari permukaan laut (dpl), Kabupaten Rembang dapat terbagi menjadi beberapa kategori sebagai berikut :

- a. 1 – 7 m seluas 9.168 Ha. Terletak di 6 Kecamatan
- b. 7 – 25 m seluas 13.639 Ha. terletak di 11 Kecamatan
- c. 20 – 100 m seluas 47.043 Ha. terletak di 14 Kecamatan
- d. 100 – 500 m seluas 30.848 Ha. terletak di 12 Kecamatan
- e. > 500 m seluas 710 Ha terletak di puncak/ lereng pegunungan.

Pegunungan di Kabupaten Rembang termasuk dalam deretan pegunungan Kendeng Utara yang potensial untuk pembuatan kapur/ gamping. Ketinggian pegunungan tersebut tidak ada yang lebih dari 1.000 m dpl, dimana puncak gunung yang tinggi adalah gunung Lasem (806 m) dan watu putih (495 m).

Secara umum wilayah Kabupaten Rembang merupakan daerah pertanian yang relatif subur, kecuali daerah pegunungan yang terletak di sebelah Timur dan termasuk pegunungan tandus.

Secara lebih detail pegunungan tanah di wilayah Kabupaten Rembang di bagi menjadi dua yaitu. :

- a. Tanah sawah dengan sistim pengairan yang meliputi luas 29.209 Ha. terdiri atas :

- Pengairan teknis : 5.285 Ha.
- Pengairan setengah teknis : 3.311 Ha.
- Pengairan sederhana : 2.281 Ha.
- Irigasi non PU : 531 Ha.
- Tadah hujan : 17.801 Ha.

b. Tanah kering yang meliputi luas 72.538 Ha. terdiri atas :

- Pekarangan : 8.382 Ha.
- Tegalan : 34.562 Ha.
- Padang rumput : 9 Ha
- Tambak : 1.337 Ha.
- Kolam : 2 Ha.
- Rawa : 32 Ha
- Sementara tak diusahakan : 11 Ha.
- Hutan negara : 23.566 Ha.
- Perkebunan negara : 363 Ha.
- Tanah kering lainnya : 4.274 Ha.

Dari data tersebut diatas dapat diketahui bahwa sebaian besar tanah sawah di Kabupaten Rembang merupakan sawah tadah hujan (61.97 %) dari luas tanah sawah hal ini mengingat karakteristik dari Kabupaten Rembang yang relatif kering. Sedangkan untuk tanah kering sebagian besar merupakan tegalan, yaitu sebesar 47,82 % dari luas tanah kering.

Kondisi tanah di Kabupaten Rembang terdiri dari :

- a. 10 % tanah alluvial.
- b. 45 % tanah Mediteran merah kuning campur Grumusol.
- c. 32 % tanah Grumusol.
- d. 5 % tanah Regusol.
- e. 8 % tanah Andosol.

Seperti kebanyakan daerah pantai lainnya, Kabupaten Rembang memiliki sifat iklim Kering (tropis) dengan bulan basah 4 sampai 5 bulan selebihnya termasuk katategori sedang sampai kering. Hujan selama setahun seringkali tidak menentu dengan curah hujan rata – rata per tahun 1.143 mm dan hari hujan rata – rata 59 hari per tahun.

2. Keadaan Penduduk.

Jumlah penduduk di Kabupaten Rembang pada akhir tahun 2003 adalah sebesar 579.153 jiwa yang terdiri dari 289.199 laki – laki dan 289.954 perempuan yang huniannya tersebar di 14 kecamatan. Kecamatan yang jumlah penduduknya paling tinggi adalah Kecamatan Rembang dengan jumlah penduduk 79.061 jiwa, sedangkan yang paling rendah adalah Kecamatan Gunem dengan jumlah penduduk sebesar 22.670 jiwa. Data selengkapnya jumlah penduduk di Kabupaten Remang pada tahun 2003 per kecamatan sebagaimana tabel 5 berikut ini :

Tabel 5.
Jumlah penduduk Kabupaten Rembang menurut jenis kelamin per
kecamatan Tahun 2003

Kecamatan	Laki – Laki	Perempuan	Jumlah	Sex Ratio Prosentase (%)
1	2	3	4	5
010. SUMBER	16.501	16.709	33.210	5,7
020. BULU	12.820	12.735	25.555	4,4
030. GUNEM	11.399	11.271	22.670	3,9
040. SALE	17.446	17.677	35.123	6,1
050. SARANG	29.771	28.182	57.953	10,0
060. SEDAN	25.039	25.359	50.398	8,7
070. PAMOTAN	22.182	22.184	44.366	7,7
080. SULANG	18.077	18.379	36.456	6,3
090. KALIORI	18.657	18.932	37.589	6,5
100. REMBANG	38.738	40.323	79.061	13,7
110. PANCUR	13.652	13.540	27.192	4,7
120. KRAGAN	28.243	28.191	56.434	9,7
130. SLUKE	13.271	13.061	26.332	4,5
140. LASEM	23.403	23.411	46.814	8,1
Jumlah :	289.199	289.954	579.153	100

Sumber : BPS Kabupaten Rembang, tahun 2004

Tingkat kepadatan penduduk Kabupaten Rembang adalah 571 jiwa per Km persegi, dengan tingkat kepadatan tertinggi berada di Kecamatan Rembang sebesar 1.344 jiwa per KM persegi, sedangkan tingkat kepadatan terendah adalah Kecamatan Bulu sebesar 249 jiwa per Km persegi.

Kegiatan ekonomi penduduk sebagian besar bekerja pada sektor pertanian sebesar 64 % dari jumlah penduduk yang bekerja sebesar 288.089 orang, kemudian diikuti sektor jasa sebesar 13 % dan sektor perdagangan sebesar 11 %. Dari data di atas menunjukkan bahwa sebagian besar penduduk Kabupaten Rembang menggantungkan hidupnya dari sektor pertanian. Data selengkapnya sebagaimana pada tabel 6 berikut ini :

Tabel 6
Jumlah penduduk yang bekerja menurut bidang pekerjaan
Di Kabupaten Rembang Tahun 2003

Bidang Pekerjaan	Jumlah (Orang)	Prosentase (%)
Pertanian	185.634	64
Industri	9.061	3
Perdagangan	31.863	11
Jasa	36.829	13
Angkutan	6.445	2
Lainnya	18.257	7
Jumlah	288.089	100

Sumber : BPS Kabupaten Rembang, Tahun 2004

Ditinjau dari tingkat pendidikan, penduduk Kabupaten Rembang prosentase terbesar adalah tamat SD / sederajat sebesar 44,9 %, sedangkan penduduk dengan tingkat pendidikan SLTP / sederajat sebesar 11,5 %, SLTA / sederajat sebesar 6,4 % dan Perguruan Tinggi sebesar 0,6 %. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan penduduk kabupaten Rembang masih cukup rendah, sehingga perlu didukung adanya kegiatan peningkatan kualitas SDM melalui jalur non formal. Data selengkapnya sebagaimana pada tabel 7 berikut ini :

Tabel 7
Jumlah penduduk menurut tingkat pendidikan
Di Kabupaten Rembang Tahun 2003

Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
Tidak / belum tamat SD	183.416	36,0
Tamat SD / sederajat	228.526	44,9
Tamat SLTP / sederajat	58.614	11,5
Tamat SLTA / sederajat	32.537	6,4
Diploma I / II	21.703	0,3
Akademi / D III	1.429	0,3
Perguruan Tinggi / D IV	3.136	0,6
Jumlah	509.361	100

Sumber : BPS Kabupaten Rembang Tahun 2004

3. Ekonomi.

Sesuai dengan visi pembangunan Kabupaten Rembang yaitu “ Terwujudnya Rembang Bahari yang didukung sektor – sektor unggulan sebagai pusat pertumbuhan wilayah Timur Jawa Tengah “, maka ditetapkan beberapa sektor unggulan yang menjadi prioritas meliputi : Sektor Perikanan dan Kelautan, sektor Pertanian, sektor Industri dan Perdagangan, sektor Pertambangan, dan sektor Jasa dan Pariwisata.

a. Sektor Perikanan dan Kelautan.

Garis pantai sepanjang 60 km yang melingkupi beberapa bagian dari 6 wilayah kecamatan pantura Kabupaten Rembang merupakan potensi alam tersendiri yang harus dimanfaatkan sebesar – besarnya untuk kesejahteraan masyarakat Kabupaten Rembang.

Sumber daya manusia perikanan yang terdiri profesi juragan, pandega dan sambilan berjumlah sekitar 36.522 orang dengan didukung sarana perahu dan penangkap ikan yang cenderung masih sederhana, mampu menghasilkan produksi ikan laut rata – rata per tahun sebesar 44.786.399 ton dengan nilai nominal Rp. 90.247.075.700,-. Sedangkan produksi perikanan darat rata – rata per tahun mencapai sebesar 212.416 ton dengan nilai nominal Rp. 3.726.205.500,-

Kebijakan pemerintah kabupaten Rembang dalam mempercepat pengembangan sektor perikanan dan kelautan adalah dengan melaksanakan program unggulan berupa pembentukan Kawasan Bahari terpadu (KBT) di Kecamatan Rembang, Kawasan Bonang Binangun Sluke (BBS) I dan BBS II. Program tersebut dalam aplikasinya mensinergikan beberapa sektor penunjang meliputi sektor pariwisata, industri perdaangan dan pertanian, dengan arah pengembangan berbasis sektor perikanan kelautan (Bappeda, 2003 : 56).

b. Sektor Pertanian.

Pengembangan sektor Pertanian di Kabupaten Rembang memegang peranan yang sangat penting karena akan memberikan dampak luas pada kesejahteraan sebagian besar masyarakat Kabupaten Rembang. Hal ini didasari oleh pemikiran bahwa sebagian besar mata pencaharian masyarakat Kabupaten Rembang adalah sektor pertanian, disamping sumber daya sektor ini cukup besar.

Sektor Pertanian dalam hal ini meliputi sub sektor Pertanian Tanaman Pangan, Perkebunan, Peternakan dan Kehutanan.

Dalam sub sektor Pertanian Tanaman Pangan, program pengembangannya diarahkan pada komoditas padi dan polowijo, sayur – sayuran dan hortikultura. Dari tahun ke tahun produksi sebagian komoditas tanaman pangan menunjukkan hasil yang cukup

menggembirakan. Luas areal berbagai komoditas unggulan sub sektor Pertanian Tanaman Pangan pada tahun 2003 sebagai berikut : padi 40.085 Ha, jagung 30.840 Ha, ketela pohon 2.750 Ha, ketela rambat 559 Ha, kacang tanah 2.020 Ha, Kedele 4.193 Ha, kacang hijau 6.207 Ha, cabe 4.565 Ha, kacang merah 4.908 Ha, ketimun 432 Ha, mangga 193.739 Pohon, pisang 624.056 Pohon dan Duku 660 pohon.

Secara umum sub sektor Peternakan telah cukup berkembang di Kabupaten Rembang, beberapa komoditas ternak yang cukup banyak dikembangkan adalah ayam kampung 461.165 ekor, itik 50.002 ekor, sapi 88.185 ekor, kambing 78.363 ekor, domba 54.833 ekor.

Dari sisi paradigma pengelolaan hutan adalah kontradiksi optimalisasi produksi hutan untuk kesejahteraan ekonomi dan pelestarian hutan untuk keberlanjutan generasi. Kontradiksi tersebut perlu adanya sinkronisasi kebijakan hutan lestari dalam otoritas Pemerintah di sektor kehutanan dan Lingkungan hidup serta adanya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan hutan.

Luas areal penggunaan hutan meliputi : hutan produksi 20.804 Ha, hutan rakyat 4.816 Ha, hutan lindung 2.498 Ha, hutan suaka alam 58 Ha, hutan wisata 17 Ha, hutan alur 189 Ha.

Dalam mendukung upaya peningkatan produksi kayu sebagai bahan baku industri dan juga sebagai upaya konservasi lahan, maka

terus digalakkan program pengembangan hutan rakyat dengan dominasi tanaman jati. Program tersebut memiliki peran yang strategis, mengingat potensi lahan yang tersedia cukup besar dan antusias para petani sangat tinggi.

c. Sektor Industri dan Perdagangan.

Secara umum terdapat pertumbuhan jumlah usaha industri sebesar 4,5 % dengan jumlah peningkatan penyerapan tenaga kerja sebesar 5,2 %. Beberapa jenis industri di Kabupaten Rembang meliputi :

- 1) Usaha Industri makanan dan minuman sejumlah 5.405 buah dengan jumlah tenaga kerja terserap 24.716 orang.
- 2) Usaha Industri sandang dan kulit sebanyak 2.596 buah dengan tenaga kerja terserap sejumlah 4.435 orang.
- 3) Usaha Industri kerajinan dan umum sebanyak 2.938 buah dengan tenaga kerja terserap sebanyak 4.937 orang.
- 4) Usaha Industri logam sebanyak 316 buah dengan tenaga kerja terserap 1.212 orang.
- 5) Usaha Industri Kimia dan bangunan sebanyak 1.927 buah dengan menyerap tenaga kerja 6.718 orang.

d. Sektor Pertambangan.

Secara umum Kabupaten Rembang memiliki sumber daya tambang yang cukup potensial, masing – masing terdiri dari bahan galian golongan C yang terdiri dari beberapa jenis Bahan Galian berupa : Andesit, pasir kuarsa, Kapur, Trass, Phospat, Ball Clay, Batu bara, dan Gypsum. Luas areal dan perkiraan deposit masing – masing jenis bahan galian dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini :

Tabel 8.

Banyaknya Kandungan bahan Galian C menurut jenis bahan galian di Kabupaten Rembang Tahun 2003

No	Jenis	Luas (Ha)	Deposit (Ton)
1.	Andesit	4.056	1.445.875
2.	Pasir Kuarsa	3.526	137.465.000
3.	Kapur	10.735	2.213.500.000
4.	Trass	415	45.225.000
5.	Phospat	14	430.000
6.	Ball Clay	765	21.855.000
7.	Batu bara	135	1.125.000
8.	Gypsum	0,7	-

Sumber : Dinas Pertambangan dan Lingkungan Hidup
Kabupaten Rembang Tahun 2004

e. Sektor Jasa dan Pariwisata.

Pengembangan sektor pariwisata dalam jangka panjang selayaknya harus mampu memberikan kontribusi ekonomi yang cukup signifikan terhadap peningkatan pendapatan daerah, disamping harus mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan citra dan *image* daerah di tingkat regional, nasional, dan internasional. Obyek wisata unggulan di Kabupaten Rembang menunjukkan pertumbuhan pengunjung yang menggembirakan, meliputi obyek wisata Pantai Kartini, Museum Kartini, Makam Kartini, Wista Wana Hutan Lindung, dan pasujudan Sunan Bonang.

f. Pertumbuhan Ekonomi.

Pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Rembang pada masa krisis pada tahun 1998 merosot hingga mencapai angka - 10,38 %. Angka tersebut berangsur – angsur meningkat menjadi 2,91 % pada tahun 1999 dan kemudian meningkat lagi menjadi 4,98 % pada tahun 2000. Pada tahun 2002 pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Rembang kembali turun menjadi 2,52 %.

4. Sosial Budaya.

Ditinjau dari aspek sosial budaya masyarakat Kabupaten Rembang terdapat beberapa potensi yang dapat menjadi daya dorong bagi pembangunan masyarakat di wilayah Kabupaten Rembang.

Masyarakat Kabupaten Rembang pada umumnya memiliki kemampuan daya juang yang ulet didukung oleh sikap keagamaan yang kuat, kekeluargaan dan kegotong royongan yang tinggi. Disamping itu sifat keterbukaan, keakraban serta rasa persatuan dan kesatuan masyarakat turut pula mewarnai pola kehidupan masyarakat. Ada pula ciri khas masyarakat Rembang sebagai daerah pesisir pantai utara, yaitu sikap keras dalam memperjuangkan kehidupan, yang terbentuk dari kegiatan sehari – hari mereka yang akrab dengan kehidupan laut.

Kemampuan daya juang yang ulet masyarakat Rembang tercermin pada pola kerja mereka. Pada musim hujan dimana air cukup tersedia, mereka bekerja pada sawah dan ladang mereka, sedangkan apabila musim kemarau tiba dan sudah tidak memungkinkan lagi mengerjakan lahan, mereka bekerja mencari ikan di laut (miyang) untuk menambah pendapatan.

Ditinjau dari kehidupan beragama, sebagian besar penduduk Kabupaten Rembang memeluk agama Islam (98,37 persen) yang beragama Katolik sejumlah 0,87 persen, Protestan sebesar 0,65 persen, Budha 0,08 persen dan Hindu 0,03 persen. Meskipun terdapat berbagai agama yang dianut oleh masyarakat Kabupaten Rembang, toleransi dalam kehidupan beragama dapat tercipta dengan baik, sehingga dapat diwujudkan kerukunan kehidupan beragama antar umat beragama dengan baik. Data selengkapnya sebagaimana pada tabel 9 berikut ini.

Tabel 9

Jumlah pemeluk agama menurut macam agama
Di Kabupaten Rembang Tahun 2003

Agama	Jumlah (Orang)	Prosentase (%)
Islam	569.713	98,37
Katolik	5.039	0,87
Protestan	3.764	0,65
Hindu	173	0,03
Budha	464	0,08
Jumlah	579.153	100

Sumber : BPS Kabupaten Rembang Tahun 2004

Dibidang pendidikan, pemerintah Kabupaten Rembang terus berupaya untuk meningkatkan tingkat pendidikan masyarakat sebagai upaya meningkatkan kualitas sumberdaya manusia yang handal. Namun demikian, disamping keberhasilan bidang pendidikan, dihadapkan pula beberapa masalah yang layak mendapat prioritas penanganan, antara lain : ancaman meningkatnya jumlah anak putus sekolah, dan banyaknya gedung sekolah dasar yang rusak. Kondisi demikian ditandai dengan meningkatnya angka putus sekolah pada sekolah dasar dan lanjutan tingkat pertama, menurunnya angka partisipasi sekolah pada penduduk usia sekolah SD dan SLTP, menurunnya angka transisi dari SD ke

SLTP, dan meningkatnya jumlah angkatan kerja yang berusia di bawah 15 tahun.

Untuk Kabupaten Rembang, tingkat pelayanan pendidikan yang diukur dari ketersediaan prasarana sekolah yaitu jumlah SD sebanyak 465 unit dengan jumlah siswa 68.670 siswa, jumlah SLTP sebanyak 71 unit dengan jumlah siswa 24.331 siswa, jumlah SLTA sebanyak 30 unit dengan jumlah siswa 11.044 siswa, TK sebanyak 301 unit dengan jumlah murid 12.078 anak dan Perguruan Tinggi 1 unit jumlah mahasiswa 147 orang.

Pembangunan kesehatan yang telah dilaksanakan sampai dewasa ini telah cukup berhasil meningkatkan derajat kesehatan dan gizi masyarakat. Hal ini dapat diamati dari terjadinya perbaikan beberapa indikator derajat kesehatan antara lain menurunnya Angka Kematian Bayi (AKB), Angka Kematian Balita (AKABA), Angka Kematian Ibu (AKI), meningkatnya status gizi dan menurunnya angka kesakitan beberapa penyakit menular. Sejalan dengan membaiknya beberapa indikator tersebut, telah terjadi peningkatan Angka Harapan Hidup (AHH) waktu lahir.

Berbagai upaya peningkatan derajat kesehatan yang telah dilaksanakan oleh Pemerintah bersama – sama masyarakat tidak dapat terlepas dari berbagai kebijakan sektor pembangunan lain di luar sektor kesehatan. Sebagian masalah kesehatan adalah akibat dari beberapa

faktor terutama lingkungan dan perilaku, seperti ketersediaan air bersih dan lingkungan pemukiman yang sehat, udara yang bersih dan bebas polusi, kemiskinan dan kecukupan pangan tingkat rumah tangga, serta penyalahgunaan obat – obatan terlarang.

Kabupaten Rembang sebagai salah satu wilayah di pesisir utara Pulau Jawa /memiliki kekayaan budaya yang cukup dapat dibanggakan. Sampai saat ini budaya masyarakat Kabupaten Rembang telah terbukti dapat menjadi salah satu aspek yang dapat memperkuat identitas daerah. Perkembangan nilai – nilai budaya yang bersifat religius, spiritual dan universal mewarnai kehidupan masyarakat sebagai kekayaan budaya yang perlu mendapatkan tempat tersendiri, sehingga mampu menanamkan nilai moral yang mendukung pembangunan daerah.

5. Sarana dan Prasarana.

Sarana / prasarana pembangunan ekonomi yang tersedia di Kabupaten Rembang adalah :

a. Sarana Jalan.

Panjang sarana jalan darat di Kabupaten Rembang adalah 677,466 km yang terdiri dari :

- Jalan negara : 60,956 km.
- Jalan propinsi : 58,45 km.
- Jalan kabupaten : 58,09 km.

b. Sarana Angkutan.

Kabupaten Rembang memiliki wilayah yang dilalui jalan negara yang menghubungkan antara Jakarta dan Surabaya lewat jalur utama, sehingga banyak tumbuh usaha – usaha bidang angkutan khususnya angkutan kendaraan bermotor. Adapun jenis sarana angkutan yang tersedia adalah bus – truk dan angkutan umum lainnya. Sedangkan untuk angkutan kereta api di Kabupaten Rembang yang semula menghubungkan antara Kabupaten Pati, Blora, dan Kabupaten Bojonegoro (Jatim) saat ini sudah tidak berfungsi. Untuk sarana/prasarana angkutan laut, belum dapat mendukung kelancaran arus barang / jasa dan penumpang dari dan ke daerah Rembang. Hal ini disebabkan karena kondisi pelabuhan yang belum memadai.

c. Sarana Pasar.

Sarana pasar yang dimiliki Kabupaten Rembang adalah pasar kebutuhan sehari – hari sebanyak 13 (tiga belas) buah dan pasar hewan/ternak sebanyak 5 (lima) buah. Disamping itu, pasar yang tersedia di wilayah kecamatan/kabupaten dengan kondisi pasar kelas I adalah satu buah, kelas II sebanyak tiga buah, kelas III sebanyak dua buah dan kelas IV sebanyak enam buah. Dari jumlah pasar tersebut tersedia fasilitas kios sebanyak 235 buah dan los sebanyak 125 buah.

Disamping itu, telah dibangun satu pasar pedagang kaki lima dengan lokasi di Kota Rembang yang dapat menampung sekitar 39 pedagang.

d. Perbankan.

Jumlah lembaga perbankan di Kabupaten Rembang sampai saat ini ada lima bank milik pemerintah, masing – masing adalah BRI, BPD cabang Rembang, Cabang Pembantu BNI, Bank Pasar milik Pemda Kabupaten Rembang, sedangkan untuk bank swasta hanya ada yaitu Bank Danamon.

e. Koperasi.

Koperasi sebagai lembaga ekonomi, seperti Koperasi Unit Desa (KUD), KOPTAN, BTM, KOPONTREN, KOPERMAS dan KSU. Koperasi sebagai lembaga ekonomi di pedesaan saat ini berjumlah 329 koperasi yang sebagian besar merupakan Koperasi Serba Usaha (143 buah), KPRI (56 buah), Kopontren (29), Koperasi Tani (20) dan Koperasi Unit Desa (17). Pembinaan yang telah dilakukan oleh eks Kantor Departemen Koperasi PK dan M Kabupaten tidak hanya pada Koperasi Unit Desa (KUD) akan tetapi meliputi 329 koperasi, yang terdiri dari : 17 Koperasi Unit Desa, 1 PKPRI, 56 KPRI, 1 Koperasi Angkatan Darat, 1 Koperasi Kepolisian, 1 Koperasi Veteran, 1 Koperasi Pepabri, 1 Primkopti, 14 Koperasi Karyawan, 13 Kopinkra, 8 Koperasi Pasar, 2 Koperasi Simpan Pinjam, 1 Koperasi Angkutan darat, 143 Koperasi Serba Usaha, 1 Koperasi Jasa Konstruksi, 3 Koperasi

Pemuda, 29 Koperasi Pondok Pesantren, 6 Koperasi Wanita, 2 Koperasi Pedagang Kaki Lima, 20 Koperasi tani, 7 Koperasi Kelompok Tani Hutan dan 1 Koperasi Wredetama. Kegiatan usaha yang dilaksanakan oleh koperasi tidak hanya terbatas pada usaha di bidang pertanian dan perikanan tetapi meliputi juga berbagai jenis seperti : Simpan Pinjam, Pertokoan, Jasa Angkutan, Industri Kerajinan, Pertambangan, peternakan, Jasa processing, Jasa Komunikasi, dan Jasa Kontruksi.

f. Tempat Pelelangan Ikan.

Jumlah TPI yang ada di Kabupaten Rembang adalah sebanyak tiga belas buah dan volume kegiatan yang menonjol adalah TPI Tasik Agung Rembang, TPI Karang Anyar Kragan, dan TPI Sarang Meduro Kecamatan Sarang.

B. HASIL PENELITIAN

Potret Agribisnis kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang.

Potensi agribisnis kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang dapat ditinjau dari kegiatan budidaya (*on farm*) maupun pengolahan hasil (*of farm*) serta kegiatan jasa yang terkait mulai dari hulu hingga hilir yang meliputi lima subsistem, yaitu subsistem input produksi, subsistem usaha tani, subsistem pengolahan, subsistem pemasaran dan subsistem jasa.

1. Subsistem Input Produksi.

Ketersediaan lahan untuk kegiatan Kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang tersedia cukup luas. Lahan tersebut meliputi sawah tadah hujan 17.801 Ha, tegalan 34.562 Ha dan sebagian tanah pekarangan 8.382 Ha. Komoditas yang diusahakan pada lahan kering tersebut meliputi tanaman semusim yaitu tebu, wijen, dan tanaman obat – obatan, dan tanaman tahunan meliputi jati, mahoni, kelapa, mete, siwalan, cengkeh, dan kapok.

Lahan kritis di Kabupaten Rembang sampai dengan tahun 2003 seluas 9.669 Ha dengan perincian sebagai berikut :

Tabel 10
Luas lahan kritis di Kabupaten Rembang Tahun 2003

No.	Kecamatan	Luas (Ha)	Prosentase (%)
1.	Sluke	297	3,1
2.	Lasem	328	3,4
3.	Pamotan	850	8,8
4.	Gunem	1.099	11,4
5.	Sedan	832	8,6
6.	Kragan	766	7,9
7.	Sarang	755	7,8
8.	Sake	1.069	11,0
9.	Bulu	640	6,6
10.	Pancur	79	0,8
11.	Sumber	2.264	23,4
12.	Sulang	689	7,1
Jumlah		9.669	100,0

Sumber : Dinas Hutbun Kab. Rembang. Tahun 2004

Benih sebagai bahan awal dari kegiatan usaha tani, ketersediaannya sangat penting untuk diperhatikan baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Sebagian besar benih yang tersedia

merupakan benih varietas lokal dengan mutu yang kurang baik. Penggunaan benih untuk komoditas Perkebunan di Kabupaten Rembang pada tahun 2002 dan 2003 sebagaimana pada tabel 11 berikut ini :

Tabel 11.
Penggunaan Benih Komoditas Perkebunan menurut jenis komoditas di Kabupaten Rembang Tahun 2002 dan 2003

No.	Komoditas / Varietas	Tahun 2002 (Ton/ butir)	Tahun 2003 (Ton/ butir)	Perkembangan (%)
1.	Wijen(Varietas	1,9	3,2	+ 68
2.	lokal) Obat – obatan :			
	- Kencur	2,1	2,4	+ 14
	- Kunir	9,9	10,8	+ 9
	- Jahe emprit	13,6	12,7	- 7
	- Jahe gajah	5,7	6,8	+ 19
	- Jahe merah	2,7	4,6	+ 70
	- Kunir putih	1,4	2,7	+ 93
	- Laos	8,7	9,8	+ 13
	- temu lawak	5,2	6,3	+ 21
3.	Siwalan	10.400	12.500	+ 20

Sumber : Dinas Hutbun Kab. Rembang Th. 2003

Sedangkan untuk penggunaan bibit komoditas kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang, beberapa komoditas telah

menggunakan bibit varietas unggul sebagaimana pada tabel 12 berikut ini :

Tabel 12.

Penggunaan bibit komoditas Kehutanan dan perkebunan tahun 2002 dan 2003

No.	Komoditas / Varietas	Tahun 2002 (Btg / phn)	Tahun 2003 (Btg / phn)	Perkembangan (%)
1.	Sengon Laut	8300	9200	+ 11
2.	Jati			
	- unggul lokal	65.600	76.500	+ 17
3.	Mahoni			
	- Unggul lokal	12.400	18.200	+ 47
4.	Kelapa Dalam			
	- Unggul lokal.	5400	13.600	+ 152
5.	Kalapa Genjah			
	- Jenis lokal	2100	1400	- 33
6.	Mete			
	- Unggul lokal	2400	7700	+ 221
7.	Cengkeh			
	- Zanzibar	5400	8600	+ 59
8.	Tebu			
	- PS. 851	720	1056	+ 47
	- BZ 148	270	402	+ 49
9.	Tembakau	636.500	674.500	+ 6

Sumber : Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kab. Rembang Tahun 2004

Penyaluran pupuk kepada petani untuk usaha tani kehutanan dan perkebunan oleh para penyalur pupuk di Kabupaten Rembang mengalami kenaikan sesuai kebutuhan para petani, yang meliputi pupuk Urea, ZA, SP36 dan KCl. Tabel berikut ini menunjukkan perkembangan penyalur pupuk tahun 2002 dan 2003 di Kabupaten Rembang.

Tabel 13

Penyaluran pupuk untuk kehutanan dan perkebunan
masa tanam 2002 dan 2003.

No.	Jenis pupuk	Tahun 2002 (Ton)	Tahun 2003 (Ton)	Perkembangan (%)
1.	Urea	264	453	+ 71
2.	ZA	1.352	1.472	+ 9
3.	SP 36	607	709	+ 17
4.	KCl	540	631	+ 17
5.	ZK	101	105	+ 4

Sumber : Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kab. Rembang Tahun 2004

Sedangkan stok penyediaan dan penggunaan pestisida pada tahun 2003 adalah sebagai berikut :

Stok Penyediaan Pestisida Tahun 2003 :

- Furadan 3 G : 315 kg.
- Indofuran 3 G : 265 kg.
- Sevin 85 SP : 141 kg.
- Thiodan 35 EC : 240 ltr.
- Decis 2,5 EC : 250 ltr.
- Regent 0,3 G : 195 kg.
- Curater 3 G : 195 kg.
- Marshal 35 EC : 115 ltr.
- Bulldog 35 EC : 115 ltr.

Penggunaan Pestisida Tahun 2003 :

- Furadan 3G : 147 kg.
- Indofuran 3G : 41 kg.
- Decis 2,5 EC : 106 ltr.
- Thiodan 35 EC : 64 ltr.
- Curater 3G : 71 kg.

Dari data di atas menunjukkan bahwa stok penyediaan pestisida oleh petani lebih dari cukup untuk memenuhi kebutuhan para petani di Kabupaten Rembang.

Penggunaan peralatan dan mesin pertanian di Kabupaten Rembang bertujuan untuk meningkatkan pelaksanaan mutu

intensifikasi dan meningkatkan mutu hasil produksi, dalam rangka peningkatan nilai tambah pendapatan petani.

Meskipun tidak terlalu besar, tetapi dari tahun ke tahun penggunaan alat dan mesin pertanian menunjukkan peningkatan.

Tabel 11 berikut ini menunjukkan penggunaan alat dan mesin pertanian di Kabupaten Rembang tahun 2002 dan 2003.

Tabel 14.

Jumlah alat dan mesin pertanian menurut jenisnya
di Kabupaten Rembang Tahun 2002 dan 2003.

No.	Jenis Alat / mesin	Tahun 2002	Tahun 2003	Perkembangan (%)
1.	Traktor besar roda 4.	2	2	0
2.	Hand traktor.	219	228	+ 4
3.	Hand sprayer.	8.237	8.477	+ 3
4.	Pompa air.	540	609	+ 13
5.	Pengolah gula siwalan.	94	131	+ 39
6.	Pengolah gula Tumbu (PGT)	146	165	+ 13
7.	Kacip Mete.	124	141	+ 14
8.	Penyosoh wijen.	-	2	+ 200
9.	Pengepres minyak wijen.	2	3	+ 50
10.	Pengolah gula semut.	1	2	+ 100
11.	Perajang empon – empon.	4	12	+ 200
12.	Pengolah serbuk hasil tanaman obat – obatan.	9	9	0

Sumber : Dinas Hutbun Kab. Rembang, tahun 2003.

2. Subsistem Produksi / Usaha Tani.

Pengembangan komoditas kehutanan dan perkebunan terus oleh Pemerintah Kabupaten Rembang, terutama komoditas unggulan yang memiliki prospek baik dan nilai ekonomi yang cukup tinggi. Beberapa komoditas yang dijadikan unggulan meliputi tebu, wijen, siwalan, kelapa, mete, jati dan tanaman obat-obatan.

Pada tabel 4 menunjukkan bahwa komoditas jati, kelapa, mete, siwalan, cengkeh, tanaman obat-obatan, tebu dan wijen mengalami kenaikan luas areal yang cukup besar. Sedangkan komoditas mahoni dan kapok luas arealnya tetap. Peningkatan luas areal dari sebagian besar komoditas kehutanan dan perkebunan diatas, tampaknya belum diikuti dengan caprim peningkatan produksinya. Sebab *caprim* hasil produksinya rata-rata masih berada dibawah target yang diharapkan. Hal ini sangat terkait dengan masih rendahnya mutu pelaksanaan kegiatan budidaya di lapangan, disamping juga kendala masalah rendahnya ketersediaan air (curah hujan).

3. Subsistem Pengolahan Hasil.

Pengolahan hasil komoditas tebu dilaksanakan melalui dua cara yaitu pengolahan gula pasir (gula putih) yang diolah di Pabrik Gula Rendeng Kudus dan Pabrik Gula Trangkil Pati, dan pengolahan

gula tumbu (gula merah) oleh para pengusaha lokal Kabupaten Rembang. Jumlah pengusaha gula tumbu (PGT) sebanyak 109 pengusaha dengan jumlah mesin PGT sebanyak 165 unit tersebar di wilayah sentra yaitu Kecamatan Sulang, dan Pamotan.

Adapun pengolahan hasil komoditas siwalan dari legen menjadi gula siwalan dilaksanakan di Kecamatan Sulang meliputi tiga desa yaitu desa Pedak, Bogorame, dan Kebonagung. Pengolahan gula siwalan menghasilkan dua jenis produk yaitu gula cetakan dan gula semut instan rasa jahe. Pengolahan tersebut ditunjang dengan penggunaan alat pengolah gula siwalan sebanyak 131 unit oleh 131 keluarga yang tergabung dalam 5 kelompok tani.

Pengolahan hasil produksi mete diarahkan pada pengolahan mete menjadi produk kacang mete yang dilakukan dengan alat kacip mete sebanyak 7 unit. Sentra pengolahan kacang mete berada di Kecamatan Pamotan dan Lasem. Disamping itu terdapat pula pengolahan buah mete menjadi abon mete dan sirup mete, namun usaha tersebut belum dapat berkembang, hanya terbatas sebagai kegiatan usaha keluarga dan masih bersifat usaha rintisan.

Pengolahan komoditas wijen menjadi wijen sosohan dan minyak wijen sampai dengan pertengahan tahun 2003 masih belum dapat berkembang. Usaha pengolahan tersebut masih dalam tahap

sosialisasi, sehingga mesin pengolah yang ada belum dapat dioperasikan oleh kelompok usaha yang ada.

Pengolahan komoditas kapok di Kabupaten Rembang masih dilaksanakan secara manual (tradisional) dengan hasil keluaran kapok odolan. Sentra pengolahan kapok odolan berada di Kecamatan Lasem dan Rembang dengan jumlah pengusaha sebanyak 5 orang.

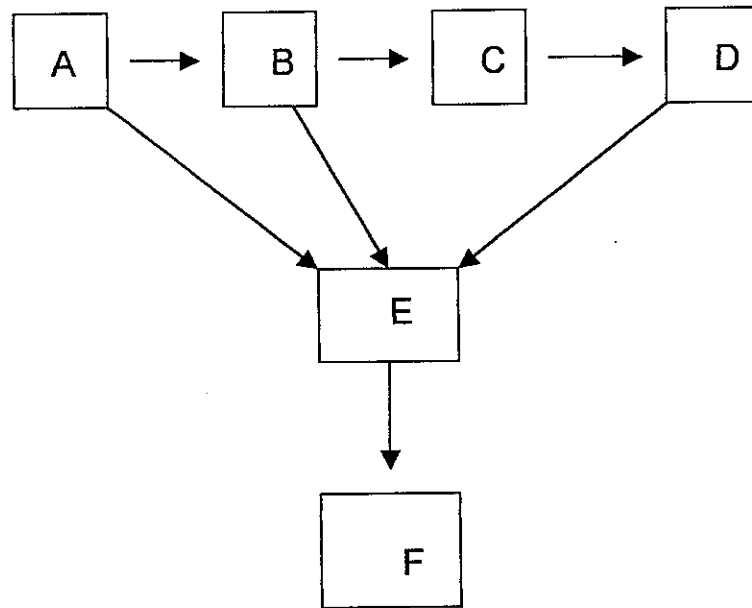
4. Subsistem pemasaran.

Mata rantai sistem pemasaran komoditas kehutanan dan perkebunan tidak terlepas dari peran masing-masing pelaku pasar yang meliputi : petani produsen, pedagang pengumpul, pabrik / industri, pasar, dan konsumen. Dari para pelaku pasar tersebut, petani produsen menempati posisi yang paling lemah karena posisi tawar mereka rendah. Sebagai akibatnya harga hasil produksi yang mereka nikmati seringkali sangat tidak menguntungkan, bahkan dapat merugikan.

Bagan 4 berikut ini merupakan gambaran sederhana mata rantai pemasaran komoditas kehutanan dan perkebunan.

Bagan 4

Mata rantai pemasaran hasil produksi kehutanan dan perkebunan.



A : Petani Produsen.

B : Pedagang Pengumpul lokal.

C : Pedagang Pengumpul Besar / Luar Daerah.

D : Pabrik / Industri.

E : Pedagang Pengecer / Pasar.

F : Konsumen.

Sumber : Dinas Indagkop Kabupaten Rembang Tahun 2004.

Dari bagan 4 menunjukkan bahwa para petani produsen dalam menjual hasil produksinya dapat melalui para pedagang pengumpul maupun langsung pada pengecer. Namun dari pengamatan di lapangan

menunjukkan bahwa sebagian besar penjualan hasil produksi melalui para pedagang pengumpul, baik lokal maupun luar daerah. Keberadaan para pedagang pengumpul disatu sisi dapat membantu pemasaran, namun pada sisi yang lain seringkali dapat mempermainkan harga jual di tingkat petani. Sehingga tidak jarang, keuntungan yang diterima para pedagang pengumpul jauh lebih besar dibanding yang diterima petani produsen.

Sedangkan tabel 15 berikut ini menunjukkan harga hasil produksi yang diterima petani produsen tahun 2002 dan 2003.

Tabel 15

Harga hasil produksi kehutanan dan perkebunan yang di terima petani tahun 2002 dan 2003 di Kabupaten Rembang.

No.	Komoditas	Harga yang diterima /Kg / Btr /Ltr.		Perkembangan (%)
		Th. 2002 (Rp)	Th. 2003 (Rp)	
1	Kelapa Glondong	2.700	2.700	0
2	Kapok odol	8.000	8.000	0
3	Kacang Mete	33.000	34.000	+3
4	Cengkeh Kering	36.500	34.000	-7
5	Kopi Bubuk	8.250	8.500	+3
6	Legen Siwalan	1.200	1.500	+7
7	Gula cetak Siwalan	4.500	4.800	+7
8	Gula semut rasa jahe	9.500	9.900	+4
9	Gula pasir	4.000	4.000	0
10	Gula tumbu	2.500	1.750	-30
11	Biji wijen	5.700	6.200	+9
12	Tanaman Obat – obatan :			
	- Kunir	900	900	0
	- Kencur	5.250	5.250	0
	- Laos	460	550	+19
	- Kunir putih	12.700	14.600	+15
	- Jahe emprit	3.400	4.100	+20
	- Jahe gajah	3.200	3.900	+22
	- Jahe merah	16.700	19.200	+15

Sumber : Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kab. Rembang Tahun 2004

Dari data di atas menunjukkan bahwa 4 jenis komoditas (kelapa, kapok, gula pasir, kunir, dan kencur) tidak mengalami peningkatan harga, 2 jenis komoditas (cengkeh dan gula tumbu) justru mengalami penurunan harga, jenis komoditas lainnya mengalami peningkatan yang cukup bervariasi. Terjadinya penurunan harga cengkeh disebabkan karena stok cengkeh nasional masih cukup banyak, sementara produksi pada tahun 2003 cukup baik. Sedangkan penurunan harga gula tumbu banyak terkait dengan kebijakan gula nasional yang belum stabil.

5. Subsistem Jasa Penunjang.

Kegiatan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan sangat didukung dengan keberadaan para Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) Kehutanan dan Perkebunan yang berjumlah 41 orang. Para penyuluh tersebut berada tersebar di 14 kecamatan yang bertugas memberikan penyuluhan kepada para petani di pedesaan dalam rangka merubah perilaku, meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan petani dibidang kehutanan dan perkebunan.

Disamping itu, keberadaan lembaga perbankan juga sangat menunjang kegiatan agribisnis kehutanan dan perkebunan yang ada di

Kabupaten Rembang. Adapun lembaga perbankan yang ada di Kabupaten Rembang pada tahun 2003 adalah sebagai berikut :

- a. Bank Rakyat Indonesia (BRI)
 - Kantor Cabang : 1 buah.
 - Kantor Unit : 14 buah.
- b. Bank BPD Jateng.
 - Kantor Cabang : 1 buah.
- c. Bank Pasar (BUMD) : 1 buah.
- d. Badan Keuangan Kecamatan (BKK) : 14 buah.
- e. Bank Muamalat : 1 buah.
- f. KUD : 15 buah.
- g. KSU : 4 buah.
- h. Koperasi Simpan Pinjam : 3 buah.

Sarana transportasi juga merupakan jasa penunjang yang cukup vital untuk berlangsungnya sistem agribisnis secara terpadu dan lancar. Kabupaten Rembang terus berupaya meningkatkan pelayanan sarana transportasi guna mendukung kegiatan agribisnis kehutanan dan perkebunan agar terjadi pergerakan perekonomian yang semakin berkembang. Ketersediaan sarana transportasi di Kabupaten Rembang tahun 2002 dan 2003 sebagaimana pada tabel 16 berikut ini :

Tabel 16
 Jumlah Sarana Angkutan penumpang dan barang
 di Kabupaten Rembang, Tahun 2002 dan 2003.

No.	Jenis angkutan	Th.2002 (Buah)	Th.2003 (Buah)	Perkembangan (%)
1	Bus Antar Kota dalam Propinsi.	30	30	0
2	Bus Antar Kota antar Propinsi.	28	28	0
3	Bus Mini.	125	118	-6
4	Angkuta.	238	168	-29
5	Truk.	237	224	-5
6	Pick up / Box.	291	269	-7

Sumber : Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang Tahun 2004.

Meskipun jumlah sarana angkutan pada tahun 2003 mengalami penurunan apabila dibandingkan dengan tahun 2002, namun dari pengamatan di lapangan, kegiatan transportasi di Kabupaten Rembang relatif lancar.

Analisis isu strategis.

1. Mandat terhadap Pengembangan Sub Sektor Kehutanan dan Perkebunan.

Dalam Program Pengembangan Daerah (Propeda) Kabupaten Rembang Tahun 2001 – 2004 ditetapkan bahwa pengembangan Sub Sektor Kehutanan dan Perkebunan di Kabupaten Rembang mempunyai tujuan sebagai berikut :

- a. Mengembangkan sumber daya baik sumber daya manusia (SDM) maupun sumber daya alam (SDA) dalam upaya mendukung tercapainya peningkatan produksi dan produktivitas komoditas Kehutanan dan Perkebunan yang unggul dan berdaya saing tinggi.
- b. Untuk dapat mengelola potensi dan sumber daya yang ada secara terpadu dan berkelanjutan sehingga akan diperoleh hasil yang lebih optimal perlu diambil langkah untuk mengembangkan sentra-sentra agribisnis yang berbasis komoditas unggulan.
- c. Dalam upaya meningkatkan produksi dan produktivitas komoditas Kehutanan dan Perkebunan maka kegiatan revitalisasi lahan yang merupakan usaha untuk meningkatkan fungsi sumber daya lahan dari yang kurang produktif menjadi lebih produktif memegang peranan yang penting.
- d. Meningkatkan partisipasi masyarakat petani melalui program pembangunan kehutanan dan perkebunan, mengingat bahwa masyarakat petani sebagai pelaku utama kegiatan pembangunan

harus dilibatkan secara aktif sejak proses perencanaan, implementasi hingga evaluasi dan pengawasan.

- e. Meningkatkan kualitas SDM melalui pendidikan formal maupun non formal, baik aparat pemerintah maupun masyarakat petani dalam upaya peningkatan manajemen usaha tani yang lebih modern serta menyongsong era globalisasi.

2. Visi

Visi yang dimiliki Dinas Kehutanan dan Perkebunan dalam rangka pengembangan sektor Kehutanan dan Perkebunan adalah “ Terwujudnya Kawasan Sentra Produksi guna menunjang penumbuhan kegiatan agribisnis yang berbasis pada komoditas unggulan dalam rangka peningkatan perekonomian rakyat”

Penjelasan visi tersebut di atas adalah sebagai berikut :

Perkembangan kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang identik dengan upaya untuk membudidayakan masyarakat petani di bidang Kehutanan dan Perkebunan. Upaya tersebut ditempuh melalui penumbuhan kawasan-kawasan sentra produksi dengan pengelolaan sumber daya alam yang ada dengan kegiatan agribisnis yang berbasis komoditas unggulan seperti : jati, kelapa, siwalan, mete, tebu, wijen, dan tanaman obat-obatan. Pada akhirnya upaya tersebut diharapkan akan dapat memberikan dampak pada peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat petani Kabupaten Rembang yaitu Terwujudnya Rembang Kota Bahari yang

didukung sektor-sektor unggulan sebagai pusat pertumbuhan ekonomi di wilayah Timur Jawa Tengah.

3. Misi

Misi yang harus dilakukan dalam upaya mewujudkan visi adalah :

- a. Mendorong terwujudnya kawasan sentra produksi komoditas unggulan dalam rangka menumbuhkan kegiatan agribisnis
- b. Meningkatkan produksi dan produktivitas yang berbasis kemampuan produksi keragaman sumber daya alam, kelembagaan, dan budaya lokal .
- c. Mengelola sumber daya alam yang berwawasan lingkungan.
- d. Meningkatkan pelayanan teknis dibidang penyuluhan, informasi dan komunikasi pembangunan kehutanan dan perkebunan.

4. Analisis Lingkungan Eksternal.

Untuk memperoleh hasil yang optimal dari analisis SWOT, maka fenomena lingkungan eksternal perlu dikemukakan untuk memperoleh gambaran kondisi yang nantinya berguna untuk mengetahui faktor ancaman yang datangnya dari lingkungan eksternal maupun peluang yang diberikan oleh lingkungan eksternal itu. Sebagaimana kita ketahui bahwa faktor-faktor eksternal yang perlu dan strategis diperhitungkan adalah faktor politik yang terjadi, perkembangan faktor ekonomi, perkembangan dan kondisi sosial yang terjadi di masyarakat dan yang terakhir adalah perkembangan

dan kemajuan teknologi yang terjadi pada lingkungan eksternal tersebut.

Pada analisa lingkungan eksternal ini akan diidentifikasi berbagai peluang (*opportunities*) yang perlu dikembangkan pada sub sektor kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang serta berbagai ancaman (*threats*) yang perlu diantisipasi dan dicari jalan keluarnya pada masa akan datang.

Aspek Politik Mencakup perkembangan bidang politik yang terjadi, dalam hal ini menyangkut kebijakan-kebijakan politik yang berkenaan langsung dengan proses kegiatan pembangunan di daerah, baik berupa produk Undang-undang, komitmen politik, juga kemauan politik para elit politik pusat maupun daerah.

Dimensi politik tersebut akan berdampak pada suatu kondisi yang dapat memberikan suatu peluang atau justru sebaliknya sebagai ancaman.

Memperhatikan perkembangan akhir-akhir ini, setelah gelombang reformasi melanda bangsa dan negara Indonesia, maka implikasi yang terjadi saat ini adalah berlangsungnya suatu masa transisi dari suatu kondisi masyarakat yang sebelumnya terkekang dengan tiba-tiba menjadi masyarakat yang memiliki segala kebebasan. Salah satu contoh yang dapat kita saksikan adalah fenomena dari kebijakan pemerintah dalam penyaluran Kredit Usaha Tani (KUT) melalui organisasi Kemasayarakatan (Koperasi. LSM) dengan persyaratan yang longgar, ternyata pada akhirnya

menimbulkan banyak masalah yang hingga sekarang belum dapat teratasi.

Khusus untuk Kabupaten Rembang, masalah yang kurang lebih sama dihadapi oleh pemerintah, aparat keamanan maupun masyarakat dalam mengatasi eksekusi dari hingar bingar euforia reformasi beberapa waktu yang lalu, yang dapat berakibat pada gampang meledaknya emosi massa yang bersifat destruktif. Meski aksi unjuk rasa dari kelompok masyarakat tertentu tidak sesemarak dulu namun demikian masih saja terjadi aksi unjuk rasa sekelompok massa memprotes berbagai kebijakan dari pemerintah Kabupaten Rembang. Hal demikian tentunya akan membawa pengaruh terhadap proses pelaksanaan kegiatan pembangunan di daerah.

Dengan berlangsungnya dua kali pemilu yaitu pemilu legislative dan pemilu Presiden dan Wakil Presiden tahap pertama secara tertib, aman dan lancar baik secara nasional maupun regional termasuk di Kabupaten Rembang, membawa angin segar terhadap semakin membaiknya kondisi stabilitas politik dan keamanan.

Hasil wawancara dengan salah satu pengusaha agribisnis Pengolahan Gula Tumbu (PGT) tentang perkembangan politik yang berhubungan dengan faktor ketertiban dan keamanan sebagai berikut :

" Perkembangan situasi dan kondisi Indonesia saat ini menunjukkan perkembangan yang positif, meskipun masih cukup mengkhawatirkan. Hal ini terbukti dari masih adanya gerakan-

gerakan unjuk rasa sekelompok massa yang sering kali kurang rasional, sebagai akibat dari euforia reformasi masa lalu. Selaku pengusaha sangat mendambakan situasi yang tertib dan aman di tengah-tengah masyarakat, sehingga kegiatan usaha di bidang perekonomian dapat berjalan dengan lancar. Disamping itu perlu pula perhatian pemerintah yang lebih besar terhadap para petani dan usaha di bidang pertanian, tidak malah sebaliknya kebijakan pemerintah justru tidak membela para petani dan usaha-usaha bidang pertanian”.

Padahal di pihak lain dengan adanya UU No. 22 tahun 1999 beserta UU No, 25 tahun 1999, pelaksanaan otonomi daerah yang luas merupakan peluang bagi daerah untuk pengembangan dan kesempatan untuk mensejahterakan masyarakat secara penuh, sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi yang berkembang. Hal ini tentu berlaku juga pada pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan yang berpotensi dikembangkan sebagai andalan bagi pemasukan kas daerah dalam bentuk pendapatan asli daerah (PAD), sekaligus sektor ini bermanfaat bagi pergerakan ekonomi daerah yang nantinya dapat menjadi tumpuan bagi penyedia lapangan pekerjaan masyarakat di Kabupaten Rembang.

Berdasarkan Undang-undang No. 22 tahun 1999 pasal 7 ayat 1 dan 2 menyatakan bahwa kewenangan daerah mencakup kewenangan dalam seluruh bidang pemerintahan kecuali kewenangan dalam bidang politik luar negeri, pertahanan keamanan, peradilan, moneter dan fiskal, agama, serta kewenangan bidang lainnya, dan seterusnya.

Adapun dalam penjelasan umum dinyatakan bahwa prinsip pemberian otonomi daerah yang dijadikan pedoman dalam UU

Nomor 22 tahun 1999 adalah pelaksanaan otonomi daerah harus lebih meningkatkan kemandirian daerah otonom dan karenanya dalam daerah Kabupaten atau Kota tidak ada lagi wilayah administrasi.

Sejalan dengan proses pelaksanaan Undang-undang Nomor 22 tahun 1999 yang di dalamnya telah mengatur penyerahan kewenangan yang seluas-luasnya kepada daerah, dengan penekanan pada daerah Kabupaten atau Kota, maka daerah memiliki kewenangan penuh dalam mengelola sektor agribisnis secara optimal yang pada akhirnya mampu mensejahterakan masyarakat secara luas.

Aspek ekonomi berkembang dengan keterkaitan secara ekonomis sub sektor Kehutanan dan Perkebunan di Kabupaten Rembang pada mekanisme pasar dengan daerah sekitarnya atau wilayah yang berbatasan langsung dengan Kabupaten Rembang. Dalam hal ini perkembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan di Kabupaten Rembang telah bersaing melalui mekanisme pasar dengan wilayah lainnya dalam merebut pangsa pasar produk agribisnis yang ditawarkan

Ditinjau dari aspek ekonomi secara makro di Indonesia, terlihat bahwa kinerja bidang ekonomi secara nasional belumlah memadai akibat dampak dari krisis ekonomi dan moneter yang berkepanjangan sejak tahun 1998. Namun demikian, bagaimanapun juga sub sektor Kehutanan dan Perkebunan masih memiliki peran

yang cukup besar, baik dari indikator kontribusi terhadap PDRB (Produk Domestik Regional Bruto) maupun dari tingkat penyerapan tenaga kerja di sub sektor Kehutanan dan Perkebunan.

Hasil produksi sub sektor Kehutanan dan Perkebunan sebagaimana pada tabel 4 capaian produksinya masih belum sesuai dengan target yang ditetapkan. Pada tahun 2002 capaian produksi dibandingkan target paling tinggi produksi kelapa sebesar 89 persen dan terendah produksi cengkeh sebesar 39 persen. Sedangkan pada tahun 2003 tertinggi produksi wijen sebesar 92 persen dan terendah produksi cengkeh sebesar 45 persen. Kondisi demikian disebabkan karena tingkat pengelolaan usaha tani yang dilaksanakan para petani masih belum memenuhi standar baku teknis yang ditentukan baik dalam pengolahan tanah, penggunaan sarana produksi, pemeliharaan tanaman maupun dalam pengendalian hama dan penyakit. Terlepas dari capaian produksi yang masih dibawah target, hasil produksi sektor Kehutanan dan Perkebunan sangat menunjang perekonomian di pedesaan dalam upaya meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan petani.

Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Produksi Dinas Kehutanan dan Perkebunan tentang kontribusi sub sektor Kehutanan dan Perkebunan terhadap perekonomian daerah Kabupaten Rembang mengemukakan sebagai berikut :

“Sub sektor Kehutanan dan Perkebunan di Kabupaten Rembang sebenarnya memiliki potensi yang cukup besar dan kegiatannya meliputi sebagian besar petani di pedesaan, sehingga meskipun

hasil yang diperoleh belum optimal, namun sub sektor Kehutanan dan Perkebunan memiliki peran penting dalam menunjang kegiatan perekonomian di Kabupaten Rembang. Hal ini terlihat dari kontribusi sub sektor Kehutanan dan Perkebunan terhadap PDRB Kabupaten Rembang yang cukup besar”

Aspek Sosial terlihat adanya keinginan dari masyarakat di Kabupaten Rembang untuk terlibat dan menggantungkan hidupnya dari sub sektor Kehutanan dan Perkebunan. Hal ini di dasarkan atas kenyataan yang terjadi bahwa sub sektor ini apabila diusahakan secara sungguh - sungguh telah terbukti dapat memberikan peningkatan kehidupan yang lebih baik sebagai dampak dari peningkatan pendapatan yang diterima petani.

Sebenarnya masyarakat Kabupaten Rembang termasuk masyarakat yang cukup dinamis dan ulet sebagaimana masyarakat di Jawa pada umumnya yang mengandalkan pertanian sebagai mata pencaharian utama. Keadaan tanah dan kondisi geografis yang relatif kering sehingga ketersediaan air sangat terbatas menjadikan petani di Kabupaten Rembang sebagai individu yang tahan banting dan ulet dalam menghadapi kesulitan hidup. Ini dapat menjadi modal dasar bagi pengembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan yang pada umumnya membutuhkan keuletan dan ketekunan dalam mengusahakannya.

Hasil wawancara yang dilakukan terhadap Kepala Bidang Usaha Tani Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Rembang mengenai faktor sosial kaitannya dengan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan mengemukakan bahwa :

“Kendala terbesar yang dihadapi para petani di Kabupaten Rembang pada umumnya adalah terbatasnya sumber air untuk irigasi, tetapi kondisi tersebut tidak menyurutkan keinginan mereka untuk terus bekerja di sub sektor Kehutanan dan Perkebunan, bahkan kendala tersebut menjadikan para petani memiliki semangat pantang menyerah dan tahan banting. Memang ada juga kelemahan para petani yaitu kadang-kadang mereka cepat puas terhadap keberhasilan yang telah mereka capai, tanpa diikuti upaya pengembangan berikutnya”.

Aspek teknologi yang merupakan tuntunan perkembangan dunia modern yang ditandai adanya era globalisasi dan penerapan perdagangan bebas, mau tidak mau harus kita antisipasi sejak awal apabila kita tidak ingin tersisih dari persaingan yang makin ketat ini. Untuk itu penerapan teknologi yang tepat pada sub sektor Kehutanan dan Perkebunan pada kenyataannya merupakan hal yang tidak bisa dihindari. Kemajuan teknologi yang meliputi baik kegiatan yang bersifat budidaya tanaman (*on farm*) maupun kegiatan pengolahan hasil lanjutan (*of farm*) akan memberikan peluang bagi pengembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan.

Tenologi sudah barang tentu berkaitan dengan metode, cara atau teknik pengelolaan usaha tani yang dimiliki dan dikerjakan oleh para petani yang terlibat langsung dengan pengembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan. Dalam pengembangan dan penerapannya di tingkat petani, diperlukan adanya perencanaan, sosialisasi dan pelaksanaan yang matang dengan tetap melibatkan para petani. Sehingga teknologi yang dikembangkan dapat sesuai dengan kondisi lapangan dan tingkat kebutuhan petani. Tanpa

adanya partisipasi dari petani selaku pengguna teknologi, sering kali pengembangan dan penerapan teknologi mengalami kegagalan. Lebih-lebih teknologi pengolahan hasil, dalam pengembangan dan penerapannya akan dihadapkan pada permasalahan yang sangat kompleks, mulai dari pengetahuan dan ketrampilan petani, permodalan, manajemen, sampai kegiatan pemasaran hasil.

Teknologi tepat guna pengolahan gula tumbu (gula merah) dari tanaman tebu, yang dimotori pengusaha dari luar daerah yang masuk Kabupaten Rembang pada tahun 1989 cukup menunjukkan hasil yang menggembirakan. Terbukti saat ini, meskipun digoncang badai krisis moneter pada tahun 1998, kegiatan pengolahan gula tumbu masih tetap eksis dengan jumlah 165 unit usaha. Pada awal pengembangannya, peralatan mesin pengolahnya milik para pengusaha luar daerah termasuk tenaga operatornya juga mendatangkan dari luar daerah. Tetapi sekarang para pengusaha lokal telah mampu mengelola dengan peralatan mesin milik sendiri dan tenaga pengolah dari daerah sendiri. Meskipun permasalahan harga jual sampai sekarang masih merupakan kendala terbesar, tetapi keberadaan unit usaha pengolahan gula tumbu sangat membantu para petani dalam upaya meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan mereka .

Hasil wawancara yang dilakukan kepada Kepala Seksi Pengelolaan dan Pemasaran Dinas Kehutanan dan Perkebunan

Kabupaten Rembang tentang teknologi pada sub sektor Kehutanan dan Perkebunan sebagai berikut :

“Pengenalan dan penerapan teknologi pada kegiatan budidaya misalnya tentang pola tanam, pemupukan, varietas baru, pada umumnya dapat berjalan relatif tanpa kendala. Tetapi pengembangan teknologi yang berkaitan dengan proses pengolahan hasil lanjutan di tingkat petani banyak mengalami kendala. Masalah ini banyak disebabkan karena masalah keterbatasan kemampuan SDM petani, permodalan dan pemasaran hasil. Untuk itu dalam penerapan teknologi baru, hendaknya dirancang dalam satu paket, mulai dari sosialisasi, permodalan, pengadaan alat, pelatihan, dan pemasaran hasil melalui sistim kemitraan”.

5. Analisa Lingkungan Internal

Dalam analisa lingkungan internal yang akan menjadi titik perhatian adalah tiga aspek utama yaitu sumber daya apakah yang dimiliki oleh Kabupaten Rembang dalam sub sektor Kehutanan dan Perkebunan, strategi apa sajakah yang telah dilakukan oleh institusi yang berkompeten dalam hal ini Dinas Kehutanan dan Perkebunan dan yang terakhir adalah kinerja apa sajakah yang sudah dicapai selama ini.

Berbicara mengenai sumber daya yang dimiliki dalam rangka analisa manajemen stratejik, maka yang akan dianalisa adalah sumber daya yang menentukan dalam rantai nilai (*value chain*) dan dianggap berpengaruh secara positif terhadap perkembangan pada sub sektor Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Rembang .

Dari data penggunaan tanah yang ada di Kabupaten Rembang, tampak bahwa luas areal sawah yang berpengairan

teknis hanya 5.285 Ha, atau sebesar 18 persen dari total luas sawah sebesar 29.209 Ha.

Tanah sawah dengan berpangairan teknis tersebut yang hanya berada di dua wilayah Kecamatan yaitu Kecamatan Sale dan Pamotan, sesuai dengan kebijakan Bupati Rembang penggunaannya diprioritaskan untuk tanaman padi dan polowijo dalam upaya memenuhi kebutuhan beras di kabupaten Rembang. Dengan demikian, sawah berpangairan teknis dapat dikatakan bukan termasuk potensi sub sektor Kehutanan dan Perkebunan.

Adapun sumberdaya lahan yang termasuk potensi sub sektor Kehutanan dan Perkebunan adalah seluas 71.142 Ha. yang terdiri dari :

- Sawah setengah teknis	:	3.311 Ha
- Sawah berpangairan sederhana	:	2,281 Ha.
- Sawah irigasi non PU	:	531 Ha
- Sawah <u>tadah hujan</u>	:	<u>17.801 Ha</u>
Jumlah	:	23.924 Ha
- Tanah pekarangan	:	8.382 Ha
- Tanah tegalan	:	34.562 Ha
- Tanah kering lainnya	:	<u>4.274 Ha</u>
Jumlah tanah kering	:	<u>47.218 Ha.</u>
Jumlah keseluruhan	:	71.142 Ha.

Potensi yang berupa sawah cocok untuk pengembangan komoditas tebu dan wijen, sedangkan lahan kering sangat potensial untuk pengembangan komoditas tanaman tahunan dan juga tanaman empon-empon, misalnya kelapa, siwalan, mete, kapok, jati, mahoni, sengon laut dan tanaman obat-obatan seperti jahe, kencur, laos, kunir, temu lawak dsb.

Wawancara yang diajukan Bapak Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan Ir. H. Sutomo. MM tentang potensi sumber daya sub sektor Kehutanan dan Perkebunan adalah sebagai berikut :

“Sumber daya yang dimiliki Kabupaten Rembang untuk sub sektor Kehutanan dan Perkebunan adalah berupa hamparan lahan kering yang berupa tanah tegalan dan pekarangan yang sangat cocok untuk pengembangan tanaman tahunan tumpang-sari dengan tanaman semusim, misalnya wijen atau tanaman polowijo. Sedangkan potensi yang berupa sawah tadah hujan sangat potensial untuk pengembangan tebu dan juga wijen yang memiliki prospek cukup baik dan memiliki nilai ekonomis tinggi.

Sedangkan strategi apa saja yang telah dilaksanakan selama ini oleh Dinas Kehutanan dan Perkebunan atau Sub Dinas Kehutanan dan Sub Dinas Perkebunan Dinas Pertanian Kabupaten Rembang maka perlu dianalisa program kerja yang telah dilaksanakan pada tahun terakhir ini dalam rangka pengembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan.

Strategi yang telah dilaksanakan pada tahun 2003 oleh Sub Dinas Kehutanan dan Sub Dinas Perkebunan Dinas Pertanian Kabupaten Rembang sebagai lembaga yang secara yuridis formal

berkompeten dalam mengelola perkembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan optimalisasi pemanfaatan lahan dengan meningkatkan perluasan areal tanaman kehutanan dan perkebunan pada lahan-lahan marginal.
- b. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi melalui peningkatan intensifikasi dan ekstensifikasi budidaya tanaman dengan prioritas pada komoditas unggulan
- c. Meningkatkan nilai tambah hasil produksi petani produsen melalui kegiatan pengolahan hasil yang ekonomis dan efisien sehingga mampu menghasilkan tampilan produk yang berkualitas dan mampu bersaing.
- d. Mengembangkan kawasan-kawasan sentra produksi komoditas unggulan pada wilayah potensial.
- e. Rehabilitasi lahan kritis melalui kegiatan penghijauan dan pengembangan hutan rakyat dalam rangka meningkatkan konservasi sumber daya alam dan pelestarian lingkungan hidup.
- f. Peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) baik petani maupun petugas dinas, melalui media pendidikan formal maupun non formal.

Adapun kegiatan / proyek pendukung sub sektor Kehutanan dan Perkebunan tahun 2003 di Kabupaten Rembang meliputi kegiatan yang pembiayaannya bersumber dari APBD Kabupaten,

APBD Propinsi, dan APBN Pusat secara rinci sebagaimana pada tabel 17 berikut ini :

Tabel 17
Kegiatan pendukung sub sektor Kehutanan dan Perkebunan tahun 2003

No	Kegiatan	Jmlah anggaran (Rp)	Sumber dana
1	Pengembangan komoditas weijen	20.000.000	APBD Kab.
2	Diversifikasi mete dengan tanaman polowijo	30.000.000	APBD Kab.
3	Peningakatan intesifikasi temabakau rakyat	30.000.000	APBD Kab.
4	Pengembangan tanaman cengkeh	53.250.000	APBD Kab.
5	Pengendalian hama terpadu komoditas perkebunan	25.000.000	APBD Kab.
6	Pembibitan tanaman kehutanan	30.000.000,	APBD Kab.
7	Budidaya lebah madu	28.020.000,-	APBD Kab.
8	Kegiatan penunjang FKPHBM	10.000.000,-	APBD Kab.
9	Pembinaan dan penerbitan tata niaga kayu rakyat	29.000.000,-	APBD Kab.
10	Intensifikasi dan peremajaan tebu	43.330.000	APBD Propinsi
11	Gerakan Nasional Rehabilitasi Hutan dan Lahan	2.042.635.000,-	ASPBN
12	Akselerasi Pengembangan Tebu Jateng	119.139.000	APBN
13	Proyek Pengembangan Pangan areal perkebunan (BLM)	87.790.000	APBN

Sumber : Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Rembang Tahun 2004

Hasil wawancara terhadap Ketua Keperasi Kelompok Tani Sido

Mukti Desa Sidomulyo Kecamatan Gunem mengemukakan bahwa :

“Cara yang ditempuh oleh Dinas Kehutanan dan Perkebunan dalam mengembangkan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan melalui pembinaan dan pemberian bantuan pinjaman secara bergulir kepada petani atau kelompok tani secara umum sudah cukup baik, hanya saja dalam hal pemberdayaan petani terlihat masih belum optimal hasilnya karena dalam perencanaan kegiatan dan juga dalam pelaksanaannya kurang melibatkan koperasi dan kelompok tani sebagai wadah usaha para petani di pedesaan”.

Mengenai hasil atau kinerja yang telah dicapai selama ini pada sub sektor Kehutanan dan Perkebunan, maka dapat diketahui dari tingkat capaian produktivitas hasil, perkembangan dari sarana dan prasarana, serta kinerja kontribusi sub sektor Kehutanan dan Perkebunan pada perekonomian daerah Kabupaten Rembang.

Apabila ditinjau dari capaian hasil produksi sub sektor Kehutanan dan Perkebunan secara umum masih berada dibawah target yang diharapkan dimana pada tahun 2002 capaian produksi terendah adalah produksi cengkeh sebesar 39 % dari target yang diharapkan dan paling tinggi sebesar 89 % yang dicapai komoditas kelapa. Gambaran yang hampir sama terjadi pula pada tahun 2003, dimana produksi cengkeh sebesar 45 % dan wijen sebesar 92 % dari target yang diharapkan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja capaian hasil produksi sub sektor Kehutanan dan Perkebunan masih belum optimal.

Sedangkan apabila ditinjau dari perkembangan sarana dan prasarana sub sektor Kehutanan dan Perkebunan, meskipun dari

tahun ke tahun ada perkembangan yang positif, namun tingkat laju perkembangannya sangat lambat, ditambah pula adanya permasalahan tidak berfungsinya beberapa peralatan pengolah hasil akibat ketidak siapan petani / kelompok tani. Hal ini juga mengindikasikan kinerja yang belum optimal.

Pada tahun 2002 sektor pertanian dalam arti luas memberikan kontribusi pada PDRB Kabupaten Rembang sebesar Rp.255.869.000.000,- dari total PDRB Kabupaten Rembang sebesar Rp. 543.917.100.000,- atau sebesar 47.07 % atas dasar harga konstan (tahun1993). Dari total kontribusi sektor pertanian, sub sektor Kehutanan dan Perkebunan hanya memberikan kontribusi sebesar Rp.22.448.000.000,- atau sebesar 8,8 %, atau sebesar 4,1 % dari total PDRB Kabupaten Rembang. Hal tersebut menunjukkan bahwa kontribusi sub sektor Kehutanan dan Perkebunan terhadap PDRB Kabupaten Rembang masih kecil dan belum optimal.

Tabel 18 berikut ini memberikan gambaran secara detail kontribusi masing-masing sub sektor pertanian pada PDRB Kabupaten Rembang tahun 2002.

Tabel 18

Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) atas dasar karga konstan
(tahun 1993) menurut sektor dan sub sektor Tahun 2003

Sektor/Sub Sektor	PDRB (Jutaan RP)	Persentase (%)
1. Pertanian		
a. Tanaman bahan makanan	185.487	34,10
b. Tanaman perkebunan	12.449	2,29
c. Peternakan	15.846	2,91
d. Kehutanan	9.370	1,84
e. Perikanan	32.088	5,90
Jumlah	255.869	47,04
2. Pertambangan an penggalian	9.370	1,72
3. Industri pengolahan	29.151,1	5,36
4. Listrik, Gas dan Air Minum	3.707,2	0,68
5. Konstruksi	17.233,3	3,17
6. Perdagangan, hotel dan rumah makan	93.973,9	17,28
7. Angkutan dan komonikasi	38.328,7	7,05
8. Keuangan, persewaan dan jasa perusahaan		27.473,2
	5,05	
9. Jasa lain	68.810,7	12,65
Jumlah PDRB	543.917,1	100

Sumber : BPS Kabupaten Rembang Tahun 2004

Hasil wawancara yang dilakukan dengan Anggota DPRD
Komisi B berkaitan dengan kinerja yang telah dicapai sub sektor
Kehutanan dan Perkebunan mengemukakan bahwa :

“Kinerja yang dihasilkan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan tampak masih rendah dan belum optimal. Pelaksanaan Kegiatan masih terkesan parsial atau terpotong-potong sehingga dampaknya belum bisa dinikmati oleh sebagian besar petani. Hal ini disebabkan karena keterbatasan dana yang dialokasikan pada kegiatan pertanian secara umum dan juga kualitas SDM yang kurang memadai.”

6. Analisis SWOT

Berdasarkan analisis dan temuan isu strategi di atas, maka dapatlah diidentifikasi faktor eksternal dan faktor internal yang dimiliki Kabupaten Rembang dalam rangka pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan yang ditinjau dari sisi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) bagi lingkungan eksternal, maupun kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang ada dari sisi lingkungan internal. Dimensi – dimensi inilah yang akan diselaraskan dalam teknik analisis matrik SWOT untuk mendapatkan isu strategis sub sektor kehutanan dan perkebunan bagi perolehan strategi yang tepat dan handal dimasa mendatang.

a. Faktor Eksternal.

Pada uraian sebelumnya telah dilakukan pendalaman serta kajian terhadap faktor – faktor eksternal yang dianggap relevan dan secara positif mempengaruhi perkembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang secara keseluruhan. Selanjutnya pada bagian berikut ini akan disajikan secara ringkas faktor – faktor eksternal yang dianggap sebagai peluang (*opportunity*) yang dapat memberikan kontribusi bagi arah kemajuan sub sektor kehutanan dan perkebunan ini, dan juga beberapa ancaman (*threat*) yang ditemukan untuk diantisipasi secara dini dalam upaya mencari

strategi yang tepat dan handal untuk mengatasi dan memenangkan tingkat persaingan yang terjadi pada lingkungan eksternal yang kadang sulit untuk diprediksi sebelumnya.

Seperti yang sudah dijelaskan pada bagian kerangka atau landasan teori dan metode penelitian, bahwa yang menjadi titik perhatian untuk proses teknik analisis matrik SWOT pada faktor eksternal yaitu aspek politik, aspek ekonomi, aspek sosial, dan aspek teknologi yang ada di Kabupaten Rembang, maka analisis berikut ini akan memotret faktor eksternal pada sisi peluang atau ancaman yang ada.

1. Peluang.

- a). Aspek politik yang teridentifikasi sebagai peluang adalah pelaksanaan UU No. 22 Tahun 1999, sebagai pedoman dan landasan adanya kemandirian daerah dalam pelaksanaan program pembangunan secara integral, dan secara khusus dalam pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan bagi kemakmuran rakyat di Kabupaten Rembang.

Peluang dalam aspek politik ini bila dimanfaatkan secara maksimal akan mampu mendatangkan harapan untuk memperbaiki masa depan masyarakat Rembang, karena adanya keleluasaan dan kemandirian dalam pembuatan

program dan pelaksanaan kegiatan pada sub sektor Kehutanan dan Perkebunan yang sesuai dengan keinginan, kebutuhan dan harapan yang ada di masyarakat Kabupaten Rembang.

- b). Aspek ekonomi, dari kajian dan analisis yang dilakukan seperti tersebut di atas diketahui bahwa ada peluang yang besar dari sub sektor Kehutanan dan Perkebunan untuk dikembangkan secara optimal. Kebutuhan terhadap komoditas hasil produksi sub sektor Kehutanan dan Perkebunan dalam negeri masih banyak yang belum terpenuhi. Kondisi demikian membuka peluang pada terbukanya pasar komoditas kehutanan dan perkebunan, baik lokal, regional, nasional maupun luar negeri.
- c). Aspek sosial yang tumbuh di tengah – tengah masyarakat Kabupaten Rembang ditandai dengan karakter masyarakat yang ulet, tekun, dan tidak cepat berputus asa. Keadaan alam yang sekitar yang terdiri dari lahan kering menciptakan karakter masyarakat yang lebih tahan akan segala kesulitan yang dihadapinya. Semangat yang ada di tengah masyarakat adalah modal dasar dan utama dalam upaya pembangunan

yang dilaksanakan, khususnya pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan.

d), .Aspek teknologi dalam pengelolaan usaha tani sub sektor kehutanan dan perkebunan, khususnya tanaman yang dipunyai oleh Kabupaten Rembang pada kenyataannya cukup memadai dan ditunjang oleh tersedianya sarana dan prasarana fisik yang ada untuk menunjang perkembangan sub sektor ini. Demikian juga prasarana transportasi yang ada cukup memadai dalam menunjang perkembangan selanjutnya sub sektor kehutanan dan perkebunan ini. Rata – rata sarana transportasi yang tersedia di Kabupaten Rembang diusahakan oleh penduduk pribumi Rembang sendiri, sehingga efek pembangunan dapat dinikmati langsung oleh masyarakat Rembang dalam hal peningkatan pendapatan dan kesejahteraannya.

2. Ancaman.

a) Aspek politik yang berpotensi sebagai ancaman adalah konsekwensi logis dari penerapan otonomi daerah yang luas, mengakibatkan perubahan mekanisme kewenangan dan kecenderungan tindakan "over-acting" yang dilakukan oleh pihak

birokrasi pemerintah daerah maupun pihak legeslatif, sehingga banyak peraturan daerah yang dikeluarkan menimbulkan kontroversi dan ada kecenderungan mengakibatkan kontra produktif untuk pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan. Hubungan antara elemen eksekutif yang diwakili oleh jajaran Pemerintah Daerah Kabupaten Rembang dengan elemen legislatif (DPRD Kabupaten Rembang) merupakan faktor penting untuk memuluskan kelancaran pembangunan yang ada.

- b) Aspek ekonomi yang muncul sebagai ancaman sesungguhnya merupakan mekanisme pasar yang datang secara alamiah, dengan adanya persaingan dalam menjual komoditas hasil produksi yang dimiliki oleh Kabupaten Rembang dengan wilayah – wilayah yang ada disekitarnya yaitu Kabupaten Blora, Tuban,, Pati, Kudus, dan Grobogan. Hal ini sesungguhnya harus diperhitungkan oleh pengambil kebijakan agar aloksi sumber daya yang ada dspst dioptimalkan.
- c) Aspek sosial yang ada dimasyarakat yang dapat menjadi ancaman bagi pengembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Rembang adalah rasa cepat puas akan

hasil yang telah dicapai selama masa produksi. Faktor ini harus diperhitungkan dalam pengembangan kelembagaan bagi suatu program pembangunan yang dilaksanakan khususnya pengembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Rembang.

d) Aspek teknologi yang dapat berkembang sebagai ancaman adalah kurangnya daya tanggap atau adaptasi masyarakat terhadap teknologi tepat guna tertentu yang dapat digunakan untuk pengembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Rembang. Faktor ini harus diperhitungkan agar mampu mengantisipasi kendala aplikasi teknologi dalam pembangunan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan.

b. Faktor Internal

Faktor internal dalam analisis SWOT meliputi pengkajian aspek-aspek sumber daya yang dimiliki Kabupaten Rembang dalam upaya pengembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan, strategi yang selama ini sudah dijalankan, dan yang terakhir adalah kinerja atau *performance* yang sudah dihasilkan dari keseluruhan hubungan antara strategi dan proses implementasi yang telah dilakukan. Ketiga aspek ini akan diletakkan pada dimensi kekuatan yang dapat digunakan pada masa yang akan datang, dan kelemahan yang

seharusnya diantisipasi secara dini, serta dilakukan pembenahan bagi peningkatan perkembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Rembang

Pada bagian berikut ini akan dipaparkan secara ringkas semua aspek yang ada baik sumber daya, strategi, maupun kinerja pada tataran kekuatan dan kelemahan dalam rangka analisis SWOT.

1. Kekuatan

a). Aspek sumber daya yang dimiliki oleh Kabupaten Rembang

- Ketersediaan lahan yang cukup luas untuk Kehutanan dan Perkebunan di Kabupaten Rembang.
- Tersedianya lahan kering tetapi relatif subur di Kabupaten Rembang cocok untuk pengembangan komoditas kehutanan dan perkebunan, karena komoditas tersebut relatif kurang membutuhkan air pengairan dalam jumlah banyak.

b). Aspek strategis yang telah dilakukan oleh Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Rembang sebagai organisasi yang berwenang adalah

- Meningkatkan optimalisasi pemanfaatan lahan dengan pengembangan luas areal komoditas Kehutanan dan Perkebunan pada lahan-lahan marginal.

- Meningkatkan kuantitas dan kualitas hasil produksi melalui kegiatan peningkatan intensifikasi, ekstensifikasi, dan diversifikasi
- Mengembangkan kawasan-kawasan sentra produksit berbasis komoditas unggulan.
- Rehabilitasi lahan kritis melalui kegiatan penghijauan dan pengembangan hutan rakyat.

c). Aspek kinerja (*performance result*) yang telah ada selama ini

- Sektor Kehutanan dan Perkebunan cukup berperan dalam menunjang laju perekonomian di pedesaan.
- Cukup besar penyerapan tenaga kerja di bidang Kehutanan dan Perkebunan.
- Adanya kontribusi sub sektor kehutanan terhadap PAD Kabupaten Rembang melalui redistribusi Surat Keterangan Sahnya Kayu Hasil Hutan (SKSKHH).
- Kontribusi sektor pertanian yang cukup besar terhadap PDRB Kabupaten Rembang.

2. Kelemahan

a). Sumber daya yang ada di Kabupaten Rembang

- Masih luasnya lahan kritis yang ada di Kabupaten Rembang.

- Keadaan sarana dan prasarana penunjang yang masih perlu terus ditingkatkan.
- b). Strategi yang sudah dilaksanakan Dinas Kehutanan dan Perkebunan masih sebagai suatu kelemahan yang harus diantisipasi sejak awal adalah sebagai berikut :
 - Pelaksanaan kegiatan pembangunan masih bersifat parsial.
 - Kurangnya koordinasi antar instansi dalam pemberdayaan petani.
 - Adanya keterbatasan dana sehingga pelaksanaan program tidak dapat berjalan secara optimal.
- c). Kinerja yang selama ini masih menjadi faktor kelemahan yaitu:
 - Kurangnya interaksi antara para penyuluh lapangan dengan para petani dalam pengembangan komoditas unggulan.
 - Perhatian dan keberpihakan pemerintah Kabupaten Rembang yang masih kurang, terbukti kebijakan alokasi dana untuk kegiatan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan sangat kecil.
 - Belum adanya balai litbang komoditas pertanian di Kabupaten Rembang

C. ANALISIS HASIL PENELITIAN

Berangkat dari hasil analisis dan sintesa yang dibangun melalui narasi tersebut diatas dalam kerangka berpikir manajemen strategik dan penggunaan teknis analisis matriks SWOT, maka berikut ini dapatlah disusun rangkuman SWOT (summary SWOT) dalam rangka pengembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunandi Kabupaten Rembang sebagai terlihat pada bagan 5 berikut ini :

Bagan 5
Ringkasan Matriks SWOT

Faktor-faktor Strategi Eksternal	Faktor-faktor Strategi Internal
<p>Peluang (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan otonomi daerah atas dasar UU No. 22 Tahun 1999 memberikan peluang kepada Kabupaten Rembang dalam mengembangkan Sub Sektor Kehutanan dan Perkebunan secara mandiri sesuai keinginan kebutuhan dan harapan masyarakat. 2. Keleluasaan dalam pelaksanaan Kegiatan pengembangan Sub Sektor Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Rembang. 3. Masih terbukanya peluang pasar dari komoditas Kehutanan dan Perkebunan baik tingkat lokal, regional, nasional, maupun internasional 4. Adanya komoditas Sub Sektor Kehutanan dan Perkebunan yang berpotensi untuk dijadikan sebagai komoditas unggulan di Kabupaten Rembang 	<p>Kekuatan (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya lahan yang cukup luas dan sesuai untuk pengembangan Sub Sektor Kehutanan dan Perkebunan di Kabupaten Rembang 2. Pengembangan kawasan-kawasan sentra produksi berbasis komoditas unggulan pada wilayah potensial. 3. Masyarakat petani Rembang yang memiliki semangat kerja yang keras, ulet dan tekun dalam melaksanakan kegiatan usaha tani. 4. Tersedianya sarana dan prasarana yang menunjang bagi pengembangan Sub Sektor Kehutanan dan Perkebunan. 5. Tersedianya tenaga kerja pada Sub Sektor Kehutanan dan Perkebunan yang cukup banyak. 6. Adanya potensi kontribusi Sub Sektor Kehutanan dan pada PAD Kabupaten Rembang dari retribusi SKSKHH.
<p>Ancaman (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dampak negatif dari kewenangan yang lebih besar dari Pemerintah Kabupaten sehingga dapat menimbulkan konflik kepentingan antara lembaga legislatif dan eksekutif. 2. Kompetisi pasar komoditas hasil produksi Kehutanan dan Perkebunan antar wilayah di sekitar Kabupaten Rembang. 3. Sifat cepat puas yang dimiliki masyarakat petani sehingga dapat mengganggu program pengembangan berikutnya. 4. Kurangnya kesiapan para petani terhadap pengembangan teknologi baru pada sub sektor perkebunan. 	<p>Kelemahan (Weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terbatasnya dana yang dimiliki pemerintah Kabupaten Rembang bagi pengembangan Sub Sektor Kehutanan dan Perkebunan 2. Kurangnya koordinasi antar instansi dalam program pemberdayaan para petani. 3. Kurangnya interaksi para penyuluh pertanian Lapangan (PPL) dengan para petani dalam pengembangan komoditas Kehutanan dan Perkebunan 4. Pelaksanaan kegiatan pembangunan Kehutanan dan Perkebunan yang bersifat parsial.

Dari keseluruhan hasil analisis yang dilakukan di atas dengan berdasarkan teknik analisis matrik SWOT dan penerapan alur berpikir manajemen strategik, maka dapat disusun isu-isu strategis yang ditemukan, serta rangkuman strategis yang dapat diambil dari analisis teknik SWOT tersebut. Berdasarkan pengkajian dan analisis terhadap fakta yang ada dan berdasarkan asumsi yang dibangun dari kerangka berpikir manajemen strategik. Maka dapat diperoleh strategi-strategi yang tepat dan handal untuk digunakan di masa mendatang dalam upaya pengembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan di Kabupaten Rembang.

Pada bagan 6 berikut ini akan diperlihatkan secara menyeluruh hasil teknik analisis matrik SWOT baik faktor lingkungan eksternal untuk peluang dan ancaman, maupun faktor lingkungan internal untuk kekuatan dan kelemahan, sekaligus hubungan antara dimensi-dimensi tersebut dalam upaya memperoleh strategi yang tepat dan handal bagi pengembangan sub sektor Kehutanan dan Perkebunan di Kabupaten Rembang dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah.

Teknik analisis matrik SWOT ini menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis yang diperoleh dari intregasi faktor

eksternal (Peluang dan Ancaman) dengan faktor internal (Kekuatan dan Kelemahan). Empat set kemungkinan alternatif Strategi tersebut adalah :

- a). Strategi SO (*Strengths-Opportunities*) Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran organisasi, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- b). Strategi WO (*Weaknesses- Opportunities*) Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- c). Strategi ST (*Strategi Threats*) ini adalah Strategi Organisasi dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman yang ada.
- d). Strategi WT (*Weaknesses – Threats*) Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman

Bagan 6

Matriks SWOT Pengembangan Sub Sektor Kehutanan dan Perkebunan

<p>EKSTERNAL</p>	<p>Peluang (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan otonomi daerah . 2. Keleluasaan pelaksanaan Kegiatan. 3. Masih terbukanya peluang pasar 4. Potensi pengembangan komoditas unggulan. 	<p>Ancaman (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Konflik kepentingan antara lembaga legislatif dan eksekutif. 2. Sitausi pasar yang makim Kompetitif. 3. Sifat cepat puas dari masyarakat. 4. Kurangnya kesiapan terhadap pengembangan teknologi baru
<p>INTERNAL</p> <p>Kekuatan (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya lahan yang cukup 2. Pengembangan kawasan-kawasan sentra produksi. 3. Semangat kerja petani yang keras, ulet, dan tekun 4. Tersedianya sarana dan prasarana. 5. Tersedianya tenaga kerja yang cukup. 6. Potensi kontribusi terhadap PAD. 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan produksi dan produktivitas komoditas Kehutanan dan Perkebunan dengan prioritas komoditas unggulan untuk memenuhi kebutuhan pasar. 2. Mengembangkan komoditas kehutanan dan perkebunan melalui pendekatan pengembangan kawasan agribisnis sesuai aspirasi keinginan dan harapan para petani dengan melibatkan sebanyak mungkin stake holder yang ada 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas tampilan hasil produksi dalam rangka mengantisipasi situasi pasar yang makin kompetitif. 2. Mengembangkan teknologi tepat guna dalam upaya peningkatan nilai tambah sesuai potensi, keinginan, dan kebutuhan petani.
<p>Kelemahan (Weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terbatasnya dana yang dimiliki pemerintah Kabupaten 2. Kurangnya koordinasi antar instansi. 3. Kurangnya interaksi PPL dan petani. 4. Pelaksanaan kegiatan yang masih parsial. 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan usaha tani Sub Sektor Kehutanan dan Perkebunan melalui pola kemitraan antara petani dan pengusaha. 2. Meningkatkan peran dan fungsi Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) dalam pengembangan teknologi tepat guna. 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan koordinasi dari berbagai instansi terkait dalam kegiatan peberdayaan petani. 2. Peningkatan efisiensi dana pembangunan agar lebih berdaya guna dan berhasil guna.

Dari bagan matrik SWOT pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan, setelah diintegrasikan antara faktor eksternal (Peluang dan ancaman) dan faktor internal (Kekuatan dan kelemahan), maka diperoleh delapan alternatif strategi yaitu :

Strategi SO (strengths – Opportunities).

1. Meningkatkan produksi dan produktivitas komoditas kehutanan dan perkebunan dengan prioritas komoditas unggulan untuk memenuhi kebutuhan pasar.
2. Pengembangan komoditas kehutanan dan perkebunan melalui pendekatan pengembangan kawasan agribisnis dengan berbasis komoditas unggulan sesuai aspirasi, keinginan dan harapan para petani dengan melibatkan sebanyak mungkin stakeholder yang ada.

Strategi ST (Strengths – Treaths).

3. Meningkatkan kualitas tampilan hasil produksi sub sektor kehutanan dan perkebunan dalam rangka mengantisipasi situasi pasar yang makin kompetitif.
4. Mengembangkan teknologi tepat guna dalam upaya peningkatan nilai tambah hasil produksi sesuai potensi, keinginan, dan kebutuhan petani.

Strategi WO (Weaknesses – Opportunities)

5. Mengembangkan manajemen usaha tani sub sektor kehutanan dan perkebunan melalui pola kemitraan antara petani dan pengusaha yang saling menguntungkan.
6. Meningkatkan peran dan fungsi penyuluh Pertanian lapangan (PPL) dalam pengembangan teknologi tepat guna.

Strategi WT (Weaknesses – Threats).

7. Meningkatkan koordinasi dari berbagai instansi / lembaga terkait dalam kegiatan pemberdayaan petani.
8. Peningkatan efisiensi penggunaan dana pembangunan agar lebih berdaya guna dan berhasil guna..

D. DISKUSI

Tujuan akhir dari penerapan manajemen strategik, baik pada tataran mikro organisasi maupun pada tataran makro proses perumusan dan implementasi kebijakan pembangunan adalah dalam rangka menemukan strategi yang tepat, jitu, dan handal untuk mengatasi perubahan lingkungan (internal maupun eksternal) yang cepat dan dinamis. Setelah dilakukan analisis terhadap isu strategis melalui teknik analisis matrik SWOT, maka diperoleh delapan alternatif strategi

pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang.

Strategi yang tepat dan handal untuk mengembangkan kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang adalah sebagai berikut :

a. Strategi peningkatan produksi dan produktivitas.

Potensi lahan untuk pengembangan komoditas kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang cukup besar. Disamping tersedia cukup luas, kondisi tanahnya relatif subur. Karakteristik tanah berupa tanah sawah tadah hujan dan lahan tegalan / pekarangan yang air pengairannya sebagian besar berasal dari embung – embung kecil yang tersebar di areal persawahan dan dari air hujan.

Kondisi lahan yang demikian sangat cocok untuk pengembangan komoditas kehutanan dan perkebunan, mengingat komoditas tersebut relatif tidak memerlukan air pengairan dalam jumlah banyak.

Dengan adanya sentra – sentra produksi yang telah ada yaitu sentra produksi siwalan, wijen, kelapa, tebu, dan hutan rakyat, maka dengan didukung adanya potensi lahan yang ada akan sangat mendukung strategi peningkatan produksi dan produktivitas terutama bagi komoditas yang berpeluang sebagai komoditas unggulan. Dengan

adanya peningkatan produksi dan produktivitas maka peluang pasar yang masih terbuka akan dapat dimanfaatkan.

b. Strategi pengembangan kawasan agribisnis.

Seiring dengan semangat pelaksanaan otonomi daerah, maka semakin terbuka peluang bagi daerah untuk lebih mengintensifkan pengelolaan segala potensi yang ada sesuai kemampuan dan aspirasi masyarakat. Adanya kawasan – kawasan sentra produksi di Kabupaten Rembang, dapat dijadikan sebagai embrio bagi pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan melalui pendekatan yang lebih komprehensif yaitu dengan membangun kawasan – kawasan agribisnis dengan berbasis komoditas unggulan yang telah ada.

Pendekatan tersebut sudah barang tentu memerlukan adanya keterlibatan dari para *stakeholder* yang ada mulai dari hulu hingga hilir, disamping tetap memperhatikan aspirasi dan keinginan para petani. Kawasan agribisnis yang potensial untuk dikembangkan di Kabupaten rembang adalah : Kawasan agribisnis komoditas siwalan, tebu, wijen, hutan rakyat, dan mete.

c. Strategis peningkatan kualitas dan tampilan hasil produksi.

Kondisi pasar komoditas kehutanan dan perkebunan yang semakin kompetitif memerlukan sikap yang antisipatif dengan meningkatkan kualitas dan tampilan hasil produksi yang lebih berorientasi kebutuhan pasar. Dengan kualitas dan tampilan hasil produksi yang lebih baik dan sesuai selera pasar akan dapat memacu peningkatan produksi dan produktivitas pada kawasan – kawasan sentra produksi yang telah ada. Strategi ini didukung adanya kawasan – kawasan sentra produksi yang sudah ada, tersedianya sarana dan prasarana serta tersedianya tenaga kerja yang cukup memadai. Komoditas yang potensial untuk ditingkatkan kualitas dan tampilan produksinya adalah komoditas gula tumbu, gula siwalan, biji wijen, dan kacang mete.

d. Strategi pengembangan teknologi tepat guna.

Dalam upaya meningkatkan nilai tambah dari hasil produksi kehutanan dan perkebunan sehingga dapat pula meningkatkan pendapatan petani produsen, maka penerapan teknologi tepat guna merupakan suatu keharusan. Teknologi tepat guna, baik yang menyangkut pada kegiatan budidaya (*on farm*) maupun kegiatan pengolahan hasil (*of farm*) harus dirancang sedemikian rupa sehingga sesuai dengan keinginan dan kebutuhan petani. Teknologi tepat guna pengolahan hasil produksi yang potensial untuk

dikembangkan adalah pengolahan minyak wijen, pengolahan gula semut, kemasan legen segar, industri kayu.

e. Strategi pemberdayaan petani melalui pola kemitraan.

Salah satu kendala dalam pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang adalah terbatasnya dana yang tersedia dari APBD Kabupaten dan APBD propinsi. Sehingga seringkali dalam pelaksanaan kegiatan, keberhasilannya tidak bisa optimal karena hanya berskala terbatas. Untuk itu perlu adanya strategi pendekatan baru dengan lebih banyak menjalin kerja sama dengan pengusaha melalui pola kemitraan yang saling menguntungkan. Pola kemitraan tersebut penekanannya adalah pada bidang permodalan dan pemasaran hasil produksi. Guna menunjang strategi tersebut, maka perlu dikembangkan sikap *well come* kepada para pengusaha / investor luar daerah, disamping harus lebih sering menjual potensi daerah dibidang kehutanan dan perkebunan diberbagai event promosi. Pada era pelaksanaan otonomi daerah ini upaya – upaya tersebut mutlak harus dilaksanakan, sebagai konsekwensi logis dari pelimpahan kewenangan yang cukup besar pada Daerah Kabupaten.

f. Strategi peningkatan peran dan fungsi PPL.

Peran dan fungsi dari Penyuluh Pertanian (PPL) cukup strategis dalam upaya pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan. Mengingat keberadaan para PPL yang selalu dekat dengan para petani dan kelompok tani di pedesaan. Dengan keberadaan para PPL yang berjumlah 41 orang, yang tersebar di wilayah binaan se Kabupaten Rembang, jelas merupakan potensi yang tidak bisa diabaikan. Hanya saja peran PPL hingga saat ini dinilai masih belum optimal dalam menunjang pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan. Untuk itu perlu adanya strategi yang tepat dalam upaya mengoptimalkan peran dan fungsi PPL, khususnya dalam upaya pengembangan teknologi tepat guna di tingkat petani / kelompok tani. Dalam mengimplematiasikan strategi hendaknya diikuti upaya penataan wilayah kerja PPL, peningkatan kualitas SDM PPL, serta pelibatan PPL dalam kegiatan operasional di lapangan.

g. Strategi peningkatan koordiinasi instansi terkait.

Pada era yang makin mengglobal ini, maka dalam kegiatan pembangunan telah terjadi perubahan pendekatan, yaitu yang semula pendekatan sektoral telah berubah pada pendekatan kewilayahan atau kawasan. Pola Pendekatan kewilayahan ini menuntut peningkatan koordinasi yang baik antar instansi / unit kerja yang

terkait. Demikian pula program pemberdayaan petani pada sub sektor kehutanan dan perkebunan, perlu pula ditunjang adanya koordinasi yang intensif antar instansi terkait, yaitu Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Dinas Pertanian dan Peternakan, Bagian Perekonomian, Bappeda, LSM, swasta, Kades , dan *stake holder* yang lain. Koordinasi tersebut hendaknya dapat dilaksanakan secara utuh sejak tahap perencanaan hingga pelaksanaan dan evaluasi program.

- h. Strategi peningkatan efisiensi penggunaan dana pembangunan. Pelaksanaan kegiatan pengembangan kehutanan dan perkebunan yang selama ini didukung dengan dana yang relatif kecil, seringkali terkesan bersifat parsial dan tidak ada kelanjutannya, sehingga hasilnya kurang optimal. Untuk mengatasi kondisi yang demikian perlu adanya suatu strategi dalam upaya pemanfaatan dana pembangunan yang relatif kecil tapi dapat menjangkau kegiatan yang lebih berskala besar dengan jangka waktu yang lebih lama. Strategi tersebut adalah pola dana bergulir, artinya dana yang digulirkan kepada kelompok tani digunakan untuk kegiatan yang lebih produktif dengan kewajiban pengembalian pada jangka waktu tertentu. Setelah dana pengembalian terkumpul, maka dana tersebut dapat digulirkan kembali pada kelompok yang lain pada kegiatan yang sama atau bertalian. Demikian seterusnya sehingga dana tersebut tidak habis di

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.

Dalam upaya membangun sub sektor kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang, seiring dengan pelaksanaan otonomi daerah yang dititik beratkan pada Kabupaten / Kota, cukup memberi peluang kepada daerah untuk lebih kreatif dan inovatif dalam menggali dan menggarap potensi yang ada demi kesejahteraan masyarakat.

Peluang tersebut semakin terbuka karena adanya faktor penunjang berupa peluang dan kekuatan disamping yang berasal dari faktor eksternal dan internal. Namun demikian, juga harus diperhatikan pula faktor – faktor yang dapat menjadi kendala, berupa kelemahan dan ancaman dari faktor internal dan eksternal yang ada.

Dari hasil penelitian penelitian dan analisis matrik SWOT yang telah diuraikan di depan, maka dalam upaya merumuskan strategi yang tepat dalam pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Sesuai dengan kebijakan pemerintah Kabupaten Rembang bahwa sektor Pertanian – termasuk didalamnya sub sektor kehutanan dan perkebunan – merupakan salah satu sektor unggulan di Kabupaten Rembang. Sub sektor kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang memiliki potensi yang cukup besar, terdiri dari sumber daya lahan yang cukup luas dan relatif subur, tersedianya tenaga yang banyak, adanya komoditas unggulan, serta adanya sentra – sentra produksi beberapa komoditas unggulan. Pengembangani sub sektor kehutanan dan perkebunan memiliki peluang yang cukup besar, mengingat pangsa pasar hasil produksi masih cukup terbuka, meskipun masih dihadapkan pada kendala utama berupa terbatasnya dana dan kurangnya kesiapan petani dalam menerima teknologi baru.
2. Ada 8 (delapan) pilihan strategi pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang yaitu :
 - a. Meningkatkan produksi dan produktivitas komoditas kehutanan dan perkebunan dengan prioritas komoditas unggulan untuk memenuhi kebutuhan pasar.
 - b. Pengembangan komoditas kehutanan dan perkebunan melalui pendekatan pengembangan kawasan agribisnis dengan berbasis komoditas unggulan sesuai aspirasi, keinginan dan harapan para

petani dengan melibatkan sebanyak mungkin stakeholder yang ada.

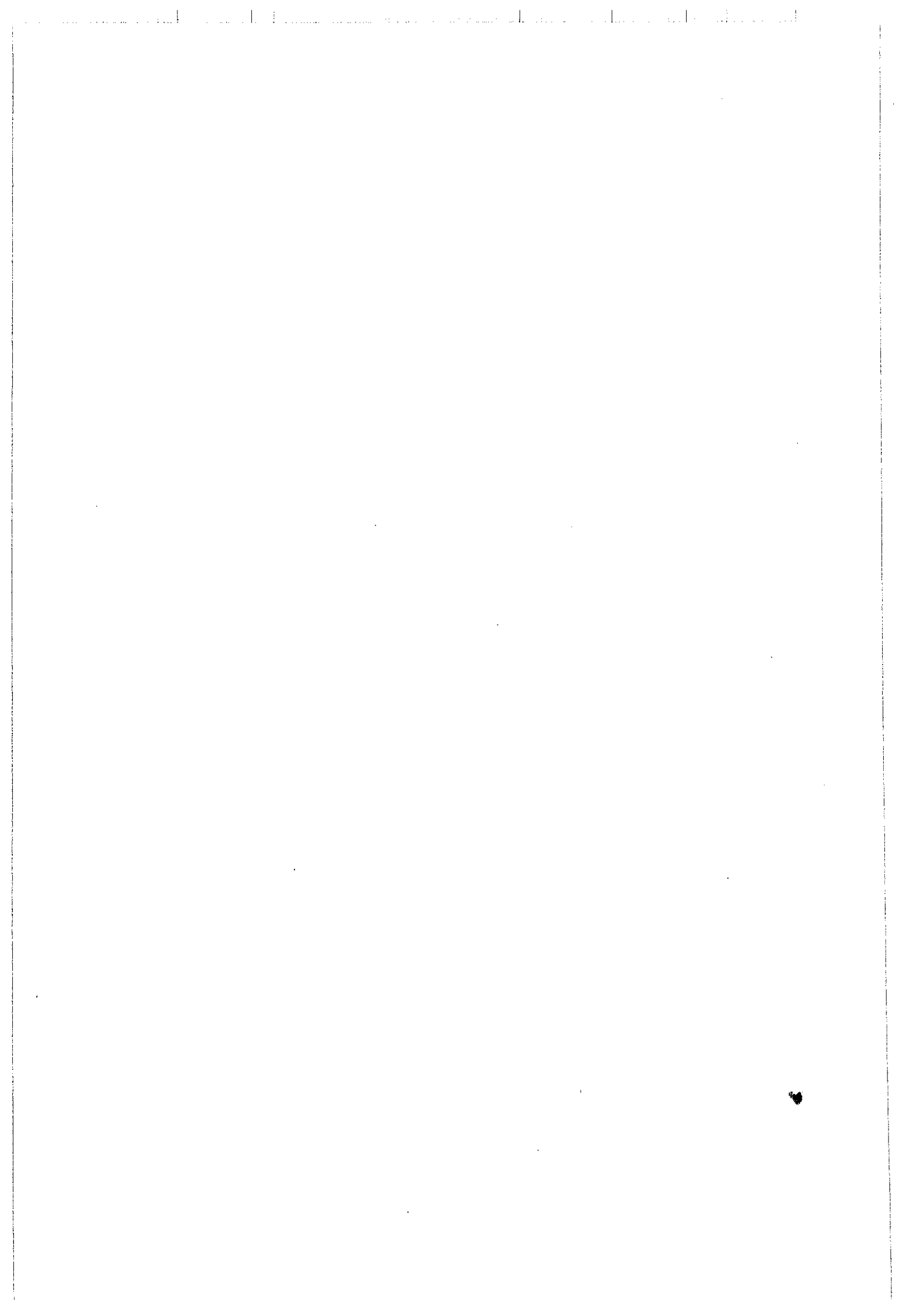
- c. Meningkatkan kualitas tampilan hasil produksi sub sektor kehutanan dan perkebunan dalam rangka mengantisipasi situasi pasar yang makin kompetitif.
- d. Mengembangkan teknologi tepat guna dalam upaya peningkatan nilai tambah hasil produksi sesuai potensi, keinginan dan kebutuhan petani.
- e. Mengembangkan manajemen usaha tani sub sektor kehutanan dan perkebunan melalui pola kemitraan antara petani dan pengusaha yang saling menguntungkan.
- f. Meningkatkan peran dan fungsi penyuluh Pertanian lapangan (PPL) dalam pengembangan teknologi tepat guna.
- g. Meningkatkan koordinasi dari berbagai instansi / lembaga terkait dalam kegiatan pemberdayaan petani.
- h. Pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan melalui pelaksanaan kegiatan pola dana bergulir.

B. Saran / Rekomendasi

Saran yang dapat disampaikan dari hasil analisis dan temuan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan di Kabupaten Rembang sudah saatnya diarahkan pada pembangunan system agribisnis yang mengintegrasikan pembangunan pertanian dengan pembangunan industri dan jasa terkait lainnya dalam suatu kluster industri yang mencakup lima sub system yaitu sub system input produksi, usaha tani, pengelolaan hasil, pemasaran, dan sub system jasa. Guna menunjang konsep tersebut di atas, perlu kiranya dilakukan kegiatan perencanaan, kajian, dan identifikasi yang mendalam berkaitan dengan potensi, aspirasi, serta dukungan dana dari kelembagaan yang ada.
2. Mengingat saat ini kegiatan pembangunan lebih cocok melalui pendekatan kawasan / kewilayahan, maka dalam implementasi strategi pengembangan kegiatan sub sektor kehutanan dan perkebunan harus dapat melibatkan seluruh *stake holder* yang ada sesuai dengan peran masing – masing.

3. Dalam pelaksanaan kegiatan pengembangan sub sektor kehutanan dan perkebunan, agar dapat lebih berhasil dan berdaya guna sesuai aspirasi dan keinginan petani, maka perlu adanya upaya melibatkan petani mulai perencanaan hingga evaluasi yang sekaligus merupakan upaya pemberdayaan petani.



DAFTAR PUSTAKA

- Bappeda, 2003, *Rencana Tata Ruang dan Wilayah Kabupaten Rembang Tahun 2004 – 2014*.
- Bryson, M. John, 1995, *Strategic Planing For Public & Non Profit Organization*, Jossey Bass Inc.,USA.
- Hanani AR., dkk., 2003, *Strategi Pembangunan Pertanian (Sebuah Pemikiran Baru)*, Pustaka Jogja Mandiri, Yogyakarta.
- Jatmiko, RD., 2003, *Manajemen Stratejik*, UMM, Malang
- Jurnal Agro Ekonomi, 1994, *Volume 4 Nomor 1*, Fakultas Pertanian UGM, Yogyakarta.
- Jurnal Ekonomi & Bisnis Indonesia, 2000, *Volume 15 Nomor 2*, Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta.
- Jurnal Ekonomi Pembangunan, 1999, *Volume 4 Nomer 2*, Fakultas Ekonomi UUU, Yogyakarta.
- Jurnal Emperika, 1994, *Nomor 2*, Fakultas Pertanian UGM, Yogyakarta.
- Jurnal Kebijakan & Administrasi Publik, 1999, *Volume 3 Nomor 2*, MAP UGM, Yogyakarta.
- Moleong, Lexy J., 2002, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mubyarto, 1987, *Pengantar Ekonomi Pertanian*, LP3ES, Jakarta
- Mulyadi, Johny Setyawan, 1999, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Aditya Media, Yogyakarta
- Nasution, S, 1988, *Metode Penelitian Naturalistik – Kualitatif*, Tarsito, Bandung.
- Nawawi, H. Hadari, 2000, *Manajemen Strategik : Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan; Dengan Aplikasi di Bidang Pendidikan*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Pearce, JA. Robinson, Jr., 1996, *Strategic Management : Formulation, Implementation, and Control*, Richard D. Irwin, Inc., New York
- Purnomo, Setiawan Hari dan Zulkieflimansyah, 1999, *Manajemen Strategi : Sebuah Konsep Pengantar*, LP-FEUI, Jakarta.

- Rangkuti, Freddy, 1997, *Analisis SWOT Teknik Kasus Bisnis : Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis Untuk Menghadapi Abad 21*, Gramedia, Jakarta.
- Sa'id, E. Gumbira, dkk., 2001, *Manajemen Teknologi Agribisnis*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Salusu, 1998, *Pengambilan Keputusan Strategik : Untuk Organissi Publik dan Organisasi Non Profit*, Grasindo, Jakarta.
- Sarundajang, 1999, *Arus Balik Kekuasaan Pusat ke Daerah*, Sinar Harapan Press, Jakarta.
- Siagian, Sondang P, 2002, *Manajemen Stratejik*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Soekartawi, 2001, *Agribisnis : Teori & Aplikasinya*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Tunggal, Amin Widjaja, 2004, *Manajemen Strategik (Suatu Pengantar)*, Harvarindo, Jakarta
- Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintah Daerah.
- Wahyudi, Agustinus. 1996, *Manajemen Strategis : Pengantar Proses Berpikir Strategik*, Binarupa Aksara, Jakarta.