

## Pengembangan Hutan Desa Qahabanga Kelurahan Tobololo Kecamatan Ternate Barat, Kota Ternate

Abdul Kadir Kamaluddin<sup>1</sup>, Mahdi Tamrin<sup>1,\*</sup>, Sitti Hafsyah Nurul Izmi<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Kehutanan, Fakultas Pertanian, Universitas Khairun, Ternate, Indonesia

\*Corresponding Author: adhy.nagkokotu@gmail.com

**Abstract.** *The village forest of Tobololo Village, West Ternate District, Ternate City has an area of 159 ha which is included in the convertible production forest area. The area is currently managed by the Qahabanga forest farmer group. The objectives of this study are (1) to determine the development of village forests and (2) to develop a strategy for developing village forests in Tobololo Village. Observation and interviews are approaches taken to collect the data needed and formulate strategies using a SWOT matrix to determine the development of village forests in Tobololo Village. SWOT is used to analyze internal and external factors and classify into strengths and weaknesses, opportunities and threats and then weighting and rating to develop a development strategy. From the results of the study, it can be explained that the Qahabanga village forest has been developed by communities who are members of the forest farmer group (KTH) of Tobololo village. Some of the products produced include pineapple selei, nutmeg juice and land use with an agroforestry system. The S-O strategy (Strengths and Opportunities) is a selected strategy where the factor is a force to take advantage of opportunities from the business that has been built. The strength factor consists of 4 variables with a total scoring value of 3.78, weakness consists of 4 variables with a total scoring of 2.28. While the external factors consist of 4 variables, the total scoring opportunity is 3.53 and the threat is 3 variables with a total score of 2.25.*

**Keywords:** *Development Strategy, Village Forests*

### 1. PENDAHULUAN

Perhutanan Sosial adalah sistem pengelolaan hutan lestari yang dilaksanakan dalam kawasan hutan negara atau hutan hak/hutan adat oleh masyarakat setempat atau masyarakat hukum adat sebagai pelaku utama untuk meningkatkan kesejahteraan, keseimbangan lingkungan dan dinamika sosial budaya dalam bentuk Hutan Desa, Hutan Kemasyarakatan, Hutan Tanaman Rakyat, Hutan Rakyat, Hutan Adat dan Kemitraan Kehutanan. Berdasarkan Permen LHK Nomor 83 tahun 2016 tujuan dari program ini adalah memberikan pedoman pemberian hak pengelolaan, perizinan, kemitraan dan Hutan Adat di bidang perhutanan sosial.

Menurut CIFOR (2003) perhutanan sosial adalah sistem dan bentuk pengelolaan hutan yang melibatkan peran serta berbagai pihak lain (berbagai unsur sosial) yang dapat dilakukan di mana saja, di lahan milik pribadi, umum atau di kawasan hutan yang diijinkan. Perhutanan sosial memberi perhatian bukan hanya peran dan hak masyarakat tetapi keterlibatan dan perhatian berbagai pihak atas pengelolaan sumber daya hutan yang memadukan kegiatan perlindungan, kesejahteraan masyarakat lokal dan tujuan produksi yang lestari. Dalam arti luas perhutanan sosial mencakup semua bentuk pengelolaan hutan yang melibatkan peran, hak dan akses masyarakat serta ada upaya memperhatikan perpaduan antara kesejahteraan masyarakat dengan pelestarian sumber daya hutan.

Kehadiran Permenhut No. P.89/Menhut-II/2014 membawa angin segar bagi masyarakat desa sekitar hutan karena dipercaya untuk mengelola kawasan hutan dengan kearifan-kearifan lokal yang dimilikinya. Permenhut ini membuka peluang bagi masyarakat desa sekitar hutan untuk meningkatkan kesejahteraannya. Hal ini disebabkan karena pemegang hak pengelolaan hutan desa dapat melakukan kegiatan pemanfaatan kawasan, jasa lingkungan, pemungutan hasil hutan bukan kayu (HHBK) dan hasil hutan kayu (HHK). Pemungutan HHK tidak dimungkinkan pada areal hutan desa dengan fungsi lindung (Hermawansyah, 2013)

Hutan desa merupakan hutan yang di bangun diatas hutan Negara yang di kelola oleh masyarakat. Hutan desa dikelola dengan maksud untuk memberikan akses kepada masyarakat setempat melalui lembaga desa dalam memanfaatkan sumber daya hutan secara lestari dengan harapan sebagai tujuannya ialah meningkatkan aturan atau kebijakan yang telah dikeluarkan pemerintah pusat terkait pengelolaan sektor kehutanan tentu berdasarkan pengalaman-pengalaman masa lampau. Pada dasarnya, penyelenggaraan hutan desa bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat setempat secara berkelanjutan dan menjamin kelestarian lingkungan. Karena itu pelaku utama hutan desa adalah lembaga desa dalam hal ini adalah lembaga kemasyarakatan yang ditetapkan dengan Peraturan Desa (Perdes) secara fungsional berada dalam organisasi desa dan bertanggung jawab kepada Kepala Desa dan diarahkan menjadi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Keputusan Menteri Lingkungan Hidup Dan Kehutanan Republik Indonesia Nomor: SK. 2061/Menlhk PSKL/PKPS/PSL.0/4/2017, Tentang : Pemberian hak pengelolaan Hutan Desa kepada lembaga pengelola Hutan Desa Qahabanga Tobololo Seluas ± 159 (Seratus Lima Puluh Sembilan) Hektar pada kawasan Hutan Lindung dan Hutan Produksi yang dapat dikonversi di Kelurahan Tobololo Kecamatan Pulau Ternate Provinsi Maluku Utara.

Hutan desa di kelurahan Tobololo Kecamatan Ternate Barat, Kota Ternate Provinsi Maluku Utara memiliki potensi hasil hutan bukan kayu yang dapat dapat dikembangkan dan di dimanfaatkan. Namun potensi tersebut selama ini belum termanfaatkan secara optimal. Untuk itu di penelitian lakukan untuk mengetahui potensi serta strategi

pengembangan dalam rangka mendukung pengembangan Hutan Desa Qahabanga yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada Hutan Desa Qahabanga Kelurahan Tobololo Kecamatan Ternate Barat yang berlangsung selama 2 dimulai bulan pada Agustus hingga September 2022.

### Teknik Pengumpulan Data

#### Observasi Lapang

Observasi lapang dilakukan untuk menentukan lokasi pengumpulan data dan memperoleh data aktual mengenai pengembangan perhutanan social pada beberapa KUPS, serta dilanjutkan dengan wawancara terhadap responden dari ketua dan anggota KUPS serta responden kunci. Responden kunci yang dipilih adalah aktor yang dianggap mengetahui (*expert*) tentang penelitian sebanyak 4 *expert* (Sugiyono 2011). Diantaranya sebagai berikut:

- a. Pemerintah/Lembaga: yang terdiri dari Dinas Kehutanan 1 *expert*, Dinas Pertanian 1 *expert* dan KPH 1 *expert*.
- b. Pokja PPS Maluku Utara 1 *expert*.

### Analisis Data

Analisis strategi pengembangan Hutan Desa Kelurahan Tobololo dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT. Penilaian atau skor dalam analisis faktor internal dan faktor eksternal dilakukan dengan cara pengisian kuisioner oleh responden. Pengambilan responden dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*) dengan metode *snowball* berbasis kuota dengan memperhatikan prinsip keterwakilan sesuai dengan tujuan penelitian.

Langkah ini dilakukan untuk menganalisis strategi pengembangan perhutanan Sosial Kelurahan Tobololo adalah sebagai berikut :

1. Analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*) digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal secara sistematis.
2. Matriks SWOT merupakan analisis yang menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dan disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki masyarakat untuk

merumuskan strategi pengembangan.

3. Matriks SWOT merupakan alat analisis penting yang dapat digunakan dalam mengembangkan empat macam strategi. Empat macam strategi tersebut adalah :

Internal Eksternal	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Opportunities (O)	Strategi (S-O) Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (W-O) Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Treaths (T)	Strategi (S-T) Strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi (W-T) Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: (Hunger dan Wheleen 2003)

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis SWOT. Nilai pada bobot dan rating ditentukan berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan menggunakan instrument pertanyaan/kuesioner (Umar 2001).

- a. Bobot yang ditentukan berdasarkan penting atau tidak pentingnya suatu variabel yang terdapat dalam strategi pengembangan perhutanan Sosial Kelurahan Tobololo meliputi faktor internal maupun faktor eksternal.

Keterangan (Kekuatan dan Kelemahan)	Bobot	Keterangan (Peluang dan Ancaman)
Lebih Penting	3	Lebih Penting
Sama Penting	2	Sama Penting
Kurang Penting	1	Kurang Penting

- b. Rating ditentukan berdasarkan kuat atau lemahnya suatu variabel mempegaruhi variabel lainnya dalam pengembangan perhutanan Sosial Kelurahan Tobololo

Keterangan (Kekuatan dan Kelemahan)	Rating	Keterangan (Peluang dan Ancaman)
Kekuatan Utama	4	Sangat Tinggi
Kekuatan Minor	3	Tinggi
Kelemahan Utama	2	Rendah
Kelemahan Minor	1	Sangat Rendah

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan observasi dan wawancara terhadap responden yang dilakukan dilapangan bahwa Lembaga Pengelolaan Hutan Desa (HPHD) Qahabanga terbentuk pada tahun 2016 akan tetapi berdasarkan SK di keluarkan pada tahun 2017. Berdasarkan Keputusan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia Nomor: SK. 2061/Menlhk-PSKL/PKPS/PSL.0/4/2017 Tentang Pemberian hak pengelolaan Hutan Desa Kepada Lembaga Pengelola Hutan Desa Qahabanga Tobololo Seluas ± 159 Ha pada kawasan Hutan Produksi yang dapat dikonversi di Kelurahan Tobololo Kecamatan Ternate Barat Provinsi Maluku Utara.

Menurut (Arief, 2001). Hutan lindung adalah kawasan-kawasan resapan air yang memiliki curah hujan tinggi dengan struktur tanah yang mudah meresapkan air dan kondisi geomorfologinya mampu meresap air hujan sebesar-besarnya. Hutan yang berfungsi sebagai pelindung merupakan kawasan yang keberadaannya diperuntukkan sebagai pelindung kawasan air, pencegah banjir, pencegah erosi dan pemeliharaan kesuburan tanah yang berbeda untuk pengertian konservasi. Kawasan hutan dengan ciri khas tertentu mempunyai fungsi perlindungan, sistem penyangga kehidupan, pengawetan keanekaragaman hayati serta pemanfaatan secara lestari sumber daya alam hayati dan ekosistemnya.

Berdasarkan hasil penelitian dilapangan didapatkan beberapa potensi yang sudah dan belum dikembangkan yakni durian montong, sirsak, merica, terong dan jenis tanaman kehutanan lainnya. Sedangkan jenis tanaman potensial yang saat ini dikembangkan oleh Kelompok Tani Hutan Qabahanga berdasarkan rencana kerja usaha (RKU) yakni tanaman pala sebagai jus pala dan tanaman nenas sebagai selei nenas. Jenis tanaman tersebut merupakan hasil hutan bukan kayu (HHBK). Menurut (Batubara dkk, 2017) Hasil hutan bukan kayu didefinisikan sebagai segala sesuatu yang bersifat material (bukan kayu) yang dapat dimanfaatkan seperti jus pala, manisan pala dan selai nenas. Produk hasil hutan bukan kayu terdiri atas bagian-bagian dari tanaman yang memiliki nilai atau potensi yang tinggi, baik secara ekonomi, ekologi maupun sosial.

Pengembangan Hutan Desa Qahabanga yang dikembangkan saat ini sebagai produk olahan dapat dilihat di Tabel 3.

Tabel 3. Pengembangan Hutan Desa Qahabanga

No	Nama Indonesia	Nama Lokal	Nama Latin	Kelompok HHBK	Produk
1	Pala	Pala	<i>Myristica fragrans</i>	Buah	Sirup Pala dan manisan pala
2	Nanas	Nanas	<i>Ananas comosus</i>	Buah	Selai Nanas

Sumber: Data primer 2019

Table 3 menunjukkan potensi (HHBK) yang dikembangkan di Hutan Desa Qahabanga yaitu: Pala (*Myristica fragrans*) produk yang dibuat adalah Jus pala dan Manisan pala, termasuk dalam kategori HHBK kelompok buah dan nanas (*Ananas comosus*) dengan produk yang dihasilkan adalah Selei Nanas termasuk dalam kelompok HHBK buah.

#### 4.4. Faktor Internal dan faktor Eksternal

Pengelolaan hutan desa oleh lembaga Pengelolaan Hutan Desa (HPHD) Qahabanga selama ini dan adanya permasalahan yang menghambat perubahan pengembangan hutan desa, maka dalam tulisan ini di lakukan analisis untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman dalam pengelolaan hutan desa menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT menghasilkan 2 faktor yang berpengaruh terhadap pengelolaan hutan desa yaitu faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman). Selanjutnya analisis terhadap faktor-faktor tersebut dan nilai pengaruhnya dengan menggunakan diagram dan matrik SWOT. Akan menghasilkan arahan strategi dalam pengembangan hutan desa Qahabanga.

##### 4.4.1. Faktor Internal

Faktor internal suatu organisasi yaitu faktor yang bersumber dari dalam organisasi berupa sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia di dalam usaha adalah salah satu poin utama yang paling penting untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan. Hariandja (2002) menjelaskan bahwa Sumber Daya Manusia adalah salah satu faktor yang paling utama pada suatu perusahaan di lihat dari faktor lainnya selain modal. Maka dari itu

SDM sangat di perlukan untuk di kelola dengan baik agar efektivitas dan efisiensi organisasi Semakin meningkat baik. Faktor internal memiliki 2 poin utama yaitu faktor kekuatan dan faktor kelemahan. Berdasarkan hasil penelitian yang di dapat data tentang faktor kekuatan dan kelemahan yang terjadi di lapangan, di antaranya yaitu dapat di lihat pada tabel di bawah ini.

#### 1. Kekuatan

Kekuatan adalah kondisi internal yang menjadi pendorong keberhasilan meraih posisi unggul menghadapi persaingan. Faktor-faktor unsur kekuatan yang berpengaruh terhadap pengembangan hutan desa dan nilai pengaruhnya disajikan pada.

Tabel 4. faktor kekuatan yang mempengaruhi pengelolaan hutan desa

Faktor-faktor Kekuatan	Skor
Adanya Sumber Daya Lahan	1.04
Kesesuaian Tempat tumbuh	0.78
Dukungan pemerintah	0.96
Adanya Pendampingan	1
<b>Total</b>	<b>3.78</b>

Sumber data primer: diolah tahun 2019

Tabel 4 menunjukkan nilai skor pada faktor kekuatan yang mempengaruhi pengelolaan hutan desa qahabanga yaitu adanya sumber daya lahan (1,04), kesesuaian tempat tumbuh (0,78), dukungan pemerintah (0,96) dan adanya pendampingan (1). Secara keseluruhan nilai totalnya adalah 3,78.

#### 2. Kelemahan

Kelemahan adalah kondisi internal yang menghambat keberhasilan mencapai tujuan perusahaan contohnya antara lain manajemen sumber daya manusia (sistem spoil, perilaku organisasi rigid). Faktor-faktor kelemahan yang mempengaruhi pengelolaan hutan desa di sajikan pada Table 5 di bawah ini.

Tabel 5 faktor kelemahan yang mempengaruhi pengelolaan hutan desa

Faktor-faktor kelemahan	Skor
Tingkat partisipasi anggota kelompok rendah	0.78
Lemahnya ketrampilan anggota kelompok	0.5
Pengelolaan kelembagaan kelompok yang lemah	0.5
Sulitnya akses pasar untuk produk-produk HD	0.5
<b>Total</b>	<b>2.28</b>

Sumber data primer: diolah tahun 2019

Tabel 5 menunjukkan nilai skor pada faktor kelemahan yang mempengaruhi pengelolaan hutan desa qahabanga yaitu tingkat partisipasi anggota kelompok rendah (0,78), lemahnya ketrampilan anggota kelompok (0,5) pengelolaan kelembagaan kelompok yang lemah (0,5). Dan sulitnya akses pasar untuk produk-produk HD (0,5) secara keseluruhan nilai totalnya adalah 2,28.

#### 4.4.2. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang asalnya dari luar. Faktor ini meliputi lingkungan di sekitar termasuk instansi terkait atau usaha yang sama. Adapun faktor eksternal yang menjadi pemicu munculnya permasalahan sosial adalah faktor alam, faktor kependudukan, faktor lokasi, faktor ekonomi, faktor lingkungan, dan juga faktor sosial.

##### 1) Peluang

Peluang adalah kondisi eksternal yang menjadi pendorong keberhasilan perusahaan mewujudkan misi. Faktor-faktor unsur peluang dan nilai pengaruhnya disajikan pada Tabel 6 di bawah ini.

Tabel 6. faktor peluang yang mempengaruhi pengelolaan hutan desa

Faktor-faktor Peluang	Skor
Diberikannya izin pemanfaatan (Hak kelola)	1
Adanya bantuan alat ekonomi produktif	1
Peningkatan kesejahteraan masyarakat	0.72
Adanya bantuan bibit dari pemerintah	0.81
Total	3.53

Sumber data primer: diolah tahun 2019

Tabel 6 menunjukkan nilai skor pada faktor peluang yang mempengaruhi pengelolaan hutan desa qahabanga yaitu diberikannya izin pemanfaatan (hak kelola) (1), adanya bantuan alat ekonomi produktif (1) peningkatan kesejahteraan masyarakat (0,7). Dan adanya bantuan bibit dari pemerintah (0,81) secara keseluruhan nilai totalnya adalah 3,53.

##### 2) Ancaman

Ancaman adalah kondisi eksternal yang menghambat keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi ancaman sebagai berikut pada Tabel 7.

Tabel 7. Faktor ancaman yang mempengaruhi pengelolaan hutan desa

Faktor-faktor Ancaman	Skor
Gangguan satwa liar	0.72
Letusan gunung	0.26
Terjadinya alih fungsi lahan	1.52
Total	2.5

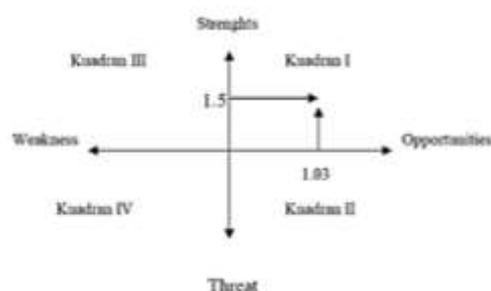
Sumber data primer: diolah tahun 2019

Tabel 7 menunjukkan nilai skor pada faktor ancaman yang mempengaruhi pengelolaan hutan desa qahabanga yaitu gangguan satwa liar (0,72), letusan gunung (0,26) dan terjadinya alih fungsi lahan (1,52). secara keseluruhan nilai totalnya adalah 2,5.

#### 4.5 Strategi Pengembangan Hutan Desa

##### A. Diagram SWOT

Pemilihan alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi yang ada dengan membuat matriks SWOT. Matriks SWOT dibangun berdasarkan hasil analisis faktor-faktor strategis eksternal maupun internal yang disusun empat strategi utama yaitu: SO, WO, ST dan WT.



Gambar 1. Matriks SWOT

Perhitungan skor pada matriks berada pada kuadran I (1,5; 1,03) Kuadran I menggambarkan petani menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Maka dapat disusun diagram SWOT seperti disajikan pada Gambar di bawah ini:

		STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
Internal		1. Adanya sumber daya lahan	1. Tingkat partisipasi kelompok rendah
		2. Kesesuaian tempat tumbuh	2. Lemahnya ketrampilan anggota kelompok
Eksternal		3. Dukungan pemerintah	3. Pengelolaan kelembagaan kelompok yang rendah
		4. Adanya pendampingan	4. Sulitnya akses pasar untuk produk-produk HD
OPPORTUNITIES (O)		STRATEGI (S-O)	
1.	Diberikannya izin pemanfaatan (Hak kelola)	1.	Perlunya dukungan pemerintah secara real dan berkelanjutan terkait bentuk pemanfaatan lahan secara optimal pada kawasan lindung (S1, S3, O1, S3, S4)
2.	Adanya bantuan alat ekonomi produktif	2.	Perlunya pendampingan secara berkelanjutan agar dengan tersedianya lahan dan izin dapat dimanfaatkan dengan baik. (S1,S3,S4,O1)
3.	Peningkatan kesejahteraan masyarakat	3.	Perlunya sosialisasi terkait penggunaan alat ekonomi produktif oleh pemerintah sehingga dapat meningkatkan ekonomi masyarakat. (S3,O2,O3)
4.	Adanya bantuan bibit dari pemerintah	4.	Diperlukan distribusi (bantuan) bibit berkualitas untuk menunjang tingkat produktitas lahan guna meningkatkan tingkat kesejahteraan masyarakat. (S2, S3, O1, O3, S4)
TREATHS (T)			
1.	Gangguan satwa liar		
2.	Letusan gunung		
3.	Terjadinya alih fungsi lahan		

### KESIMPULAN

Hutan Desa Qahabanga mengembangkan hasil hutan bukan kayu berupa sirup pala dan manis sebagai produk turunan dari tanaman pala (*Myristica fragrans*) serta mengembangkan tanaman nanas (*Ananas comosus*) dengan system tanam agroforestry.

### REFERENSI

[CIFOR]. 2003. Perhutanan sosial. [jurnal]. Warta Kebijakan 9(01): 1-6. Diunduh pada tanggal 29 September 2017. Dapat diunduh dari: [www.cifor.org/acm/download/pub/wk/warta09.pdf](http://www.cifor.org/acm/download/pub/wk/warta09.pdf).

Ali, M. 2013 Penelitian Kependidikan Prosedur & Strategi. Bandung: CV. Angkasa

Arief, Arifin. 2001. Hutan dan Kehutanan. Penerbit Kanisius. Yogyakarta.

Batubara. R , Oding A. 2017. Nilai Ekonomi Hasil Hutan Non Kayu Dan Kontribusinya Terhadap Pendapatan Rumah Tangga (Studi Kasus Pada Dua Desa Sekitar Taman Wisata Sibolangit). Jurnal Kehutanan. Wanaha Forestra. 12 (2) 149-162.

CIFOR (Pusat Penelitian Kehutanan Internasional). 2018. Panduan Praktis Penerapan Kebijakan Perhutanan Sosial: Kerangka Percepatan Reformasi Tenurial Hutan. Bogor, Indonesia: CIFOR

Hariandja, Marihot T.E, 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Grasindo

Hermawansyah. 2013. Komitmen Negara, Ekspektasi Masyarakat dan Realitas

Prosedural. Makalah pada Seminar dan Lokakarya Hutan desa/HKm Kalimantan Tengah: Memajukan Perhutanan sosial bagi Kesejahteraan Masyarakat. Diselenggarakan oleh Mitra LH Kalteng-Samdhana Institute. Palangkaraya, 30 Juli 2013.

Hunger, D dan Wheelen L. Thomas. 2003. *Management Strategis*; Alih Bahasa Julianto Agung S. SE., S. Kom. Edisi II Yogyakarta.

Rangkuti, F. 2006. Analisis SWOT: *Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta (ID): PT Gramedia Utama.

Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Afabeta

Umar H. 2001. *Strategic Management in Action: Konsep, Teori dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis*. Jakarta (ID) PT. Gramedia Pustaka Utama.