



MODEL BISNIS MULTIUSAHA PERHUTANAN SOSIAL DI KPH II PEMATANG SIANTAR DAN KPH IX PANYABUNGAN

SYUFRIANDI SYAIFUL



**PROGRAM STUDI ILMU PENGELOLAAN HUTAN
FAKULTAS KEHUTANAN DAN LINGKUNGAN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University



PERNYATAAN MENGENAI DISERTASI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa Disertasi dengan judul “Model Bisnis Multiusaha Perhutanan Sosial di KPH II Pematang Siantar dan KPH IX Panyabungan” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir disertasi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juli 2026

Syufriandi Syaiful
E1601211008

@syufriandi IPB University



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



RINGKASAN

SYUFRIANDI SYAIFUL. Model Bisnis Multiusaha Perhutanan Sosial di KPH II Pematang Siantar dan KPH IX Panyabungan. Dibimbing oleh BAHRUNI, SONI TRISON, dan DUDUNG DARUSMAN.

Perhutanan sosial telah memperluas akses legal masyarakat terhadap kawasan hutan, tetapi legalitas tersebut belum otomatis menghasilkan unit usaha yang sehat, berdaya saing, dan berkelanjutan. Persoalan utama di tingkat tapak terletak pada kemampuan kelompok mengubah potensi hasil hutan bukan kayu, agroforestri, jasa lingkungan, dan produk olahan menjadi nilai yang dapat dipasarkan. Penelitian ini bertujuan merumuskan model bisnis multiusaha perhutanan sosial yang layak, adaptif, dan implementatif di KPH II Pematang Siantar dan KPH IX Panyabungan. Penelitian dilakukan pada KUPS Muara Baimbai dan KUPS Perempuan Sejati di Serdang Bedagai yang mewakili lanskap pesisir, serta KTH Antunu Jaya dan KTH Sampean Jaya di Mandailing Natal yang mewakili lanskap daratan. Penelitian menggunakan pendekatan campuran dengan penekanan kualitatif yang didukung data kuantitatif. Potensi wilayah dan peluang pasar dianalisis menggunakan Location Quotient dan Shift-Share Analysis, kelayakan usaha dianalisis melalui NPV, BCR, dan IRR, model bisnis dipetakan menggunakan Business Model Canvas, strategi dirumuskan melalui SWOT, IFE/EFE, dan QSPM, sedangkan penerimaan sosial dianalisis berdasarkan kuesioner terhadap 183 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Serdang Bedagai memiliki prospek pada jasa lingkungan pesisir, paket edukasi konservasi, dan produk turunan mangrove, tetapi masih memerlukan peningkatan mutu layanan, promosi digital, standarisasi produk, kemasan, dan perluasan pasar. Di Mandailing Natal, kulit manis, aren, kencur, dan lempuyang memiliki prospek pengembangan, sedangkan buah-buahan lebih sesuai sebagai pendukung keragaman agroforestri. Unit pesisir relatif kuat pada proposisi nilai, tetapi lemah pada hubungan pelanggan dan saluran pemasaran, sedangkan unit daratan memiliki basis lahan dan komoditas yang memadai, tetapi menghadapi kendala kelembagaan, kesinambungan produksi, mutu pascapanen, pencatatan usaha, dan kepastian pasar. Instrumen persepsi masyarakat memiliki nilai alfa Cronbach 0,893; persepsi terhadap program perhutanan sosial berada pada kategori sedang, sedangkan persepsi terhadap kelestarian dan manfaat hutan berada pada kategori tinggi. Model yang dihasilkan terdiri atas portofolio usaha prioritas, desain model bisnis, strategi penguatan, dukungan sosial, dan tata kelola implementasi berbasis Integrated Area Development. Kebaruan penelitian terletak pada integrasi analisis potensi pasar, diagnosis model bisnis, prioritas strategi, penerimaan sosial, dan tata kelola implementasi dalam satu alur adaptif-kontekstual. Keberhasilan multiusaha perhutanan sosial ditentukan oleh kesesuaian portofolio usaha dengan ekosistem, kapasitas kelompok, peluang pasar, dukungan sosial, dan konfigurasi aktor pada setiap unit pengelolaan di tapak.

Kata kunci: agroforestri, model bisnis, multiusaha, perhutanan sosial, tata kelola

SUMMARY

SYUFRIANDI SYAIFUL. Social Forestry Multi-Enterprise Business Model in FMU II Pematang Siantar and FMU IX Panyabungan. Supervised by BAHRUNI, SONI TRISON, and DUDUNG DARUSMAN.

Social forestry has expanded communities' legal access to forest areas, but this legality has not automatically produced competitive and sustainable business units. The main challenge lies in the ability of groups to transform non-timber forest products, agroforestry, environmental services, and processed products into marketable value. This study aimed to formulate an adaptive and implementable social forestry multi-business model in Forest Management Unit II Pematang Siantar and Forest Management Unit IX Panyabungan. The research covered KUPS Muara Baimbai and KUPS Perempuan Sejati in Serdang Bedagai, representing coastal landscapes, and KTH Antunu Jaya and KTH Sampean Jaya in Mandailing Natal, representing terrestrial landscapes. A mixed-methods approach emphasized qualitative analysis supported by quantitative data. Potential and market opportunities were analyzed using Location Quotient and Shift-Share Analysis; business feasibility was assessed through NPV, BCR, and IRR; business models were mapped using the Business Model Canvas; strategies were formulated through SWOT, IFE/EFE, and QSPM; and social acceptance was analyzed using questionnaires administered to 183 respondents. The results showed that Serdang Bedagai has prospects in environmental services, conservation education packages, and mangrove-derived products, but requires improvements in service quality, digital promotion, product standardization, packaging, and market expansion. In Mandailing Natal, cinnamon, sugar palm, aromatic ginger, and bitter ginger showed potential, while fruit crops were more suitable for supporting agroforestry diversity. Coastal units were strong in value propositions but weak in customer relationships and marketing channels, whereas terrestrial units had land and commodity bases but faced constraints in institutional consolidation, production continuity, postharvest quality, business recording, and market certainty. The perception instrument had a Cronbach's alpha of 0.893; perceptions of the social forestry program were moderate, while perceptions of forest sustainability and benefits were high. The resulting model consists of priority business portfolios, business model design, strengthening strategies, social support, and implementation governance based on Integrated Area Development. The novelty lies in integrating market potential analysis, business model diagnosis, strategic prioritization, social acceptance, and implementation governance into an adaptive, context-specific framework. The success of social forestry multi-business development depends on aligning business portfolios with ecosystem conditions, group capacity, market opportunities, social support, and actor configurations at sites.

Keywords: agroforestry, business model, governance, multi-business, social forestry



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2023
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



MODEL BISNIS MULTIUSAHA PERHUTANAN SOSIAL DI KPH II PEMATANG SIANTAR DAN KPH IX PANYABUNGAN

SYUFRIANDI SYAIFUL

Disertasi
untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Doktor pada
Program Studi Ilmu Pengelolaan Hutan

**PROGRAM STUDI ILMU PENGELOLAAN HUTAN
FAKULTAS KEHUTANAN DAN LINGKUNGAN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Penguji Luar Komisi Pembimbing pada Ujian Tertutup Disertasi:

1. Dr. Ir. Leti Sundawati, M.Sc.F.Trop
2. Dr. Ir. Bambang Supriyanto M.Sc.

Promotor Luar Komisi Pembimbing pada Sidang Promosi Terbuka Disertasi:

1. Dr. Ir. Leti Sundawati, M.Sc.F.Trop
2. Dr. Ir. Bambang Supriyanto M.Sc.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Judul Disertasi : Model Bisnis Multiusaha Perhutanan Sosial di KPH II Pematang Siantar dan KPH IX Panyabungan

Nama : Syufriandi Syaiful
NIM : E1601211008

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Prof. Dr. Ir. Bahruni, M.S.

Pembimbing 2:
Dr. Soni Trison, S.Hut., M.Si.

Pembimbing 3:
Prof. Dr. Ir. Dudung Darusman, M.A.

Diketahui oleh

Ketua Program Studi:
Prof. Dr. Ir. Hendrayanto, M.Agr.
NIP. 196111261986011001

Dekan Fakultas Kehutanan dan Lingkungan:
Prof. Dr. Ir. Dodik Ridho Nurrochmat, M.Sc.F.Trop.
NIP. 197003291996081001

Tanggal Ujian: 27 Juli 2026

Tanggal Lulus: 03 AUG 2026



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah *subhanahu wa ta'ala* atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga disertasi ini dapat diselesaikan. Penelitian dilaksanakan pada Januari–Juli 2023 dengan tema multiusaha perhutanan sosial dan berjudul “Model Bisnis Multiusaha Perhutanan Sosial di KPH II Pematang Siantar dan KPH IX Panyabungan”.

Disertasi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar doktor pada program doktor di Institut Pertanian Bogor. Dalam proses penyusunan disertasi ini, penulis memperoleh banyak bantuan, arahan, dukungan, dan masukan dari berbagai pihak. Karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang tulus kepada Prof. Dr. Ir. Bahruni, M.S.; Dr. Soni Trison, S.Hut., M.Si.; dan Prof. Dr. Ir. Dudung Darusman, M.A. selaku komisi pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, koreksi, serta saran yang sangat berharga sejak perencanaan penelitian hingga penyusunan disertasi ini.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada pimpinan program studi, dosen, dan tenaga kependidikan di lingkungan Institut Pertanian Bogor yang telah memberi dukungan akademik dan administratif selama penulis menempuh pendidikan. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada para pihak di KPH II Pematang Siantar dan KPH IX Panyabungan, serta seluruh responden dan informan penelitian yang telah membantu menyediakan data, informasi, dan dukungan selama pelaksanaan penelitian.

Penghargaan dan terima kasih yang tulus penulis sampaikan kepada keluarga tercinta atas segala doa, perhatian, pengorbanan, kesabaran, dan dukungan moral yang tidak pernah putus selama penulis menempuh studi dan menyelesaikan disertasi ini.

Penulis menyadari bahwa disertasi ini masih memiliki keterbatasan. Karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk penyempurnaan naskah disertasi ini. Semoga disertasi ini bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya bidang kehutanan dan perhutanan sosial, serta bagi para pihak terkait dalam pengembangan multiusaha perhutanan sosial yang berkelanjutan.

Bogor, Juli 2026

Syufriandi Syaiful



DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	xviii
DAFTAR TABEL	xx
DAFTAR GAMBAR	xxii
DAFTAR LAMPIRAN	xxii
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	2
1.3 Tujuan	6
1.4 Manfaat	7
1.5 Ruang Lingkup	7
1.6 Sistematika Penulisan	7
1.7 Kebaruan (<i>novelty</i>)	8
II GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	11
2.1 KPS FIP II KPH IX Panyabungan	11
2.2 KPS non-FIP II KPH II Pematang Siantar	16
III METODE PENELITIAN	19
3.1 Kerangka Penelitian	19
3.2 Waktu dan Tempat Penelitian	20
3.3 Pengumpulan Data Penelitian	22
3.4 Instrumen Penelitian	24
IV ANALISIS POTENSI DAN PELUANG PASAR MULTIUSAHA PERHUTANAN SOSIAL	25
4.1 Pengantar	25
4.2 Metode Penelitian	27
4.3 Pembahasan	29
V PEMETAAN MODEL BISNIS MULTIUSAHA PERHUTANAN SOSIAL	42
5.1 Pengantar	42
5.2 Metode Penelitian	45
5.3 Pembahasan	47
5.4 Analisis kesenjangan BMC terhadap kondisi ideal multiusaha perhutanan sosial	70
VI ANALISIS STRATEGI INTERNAL DAN EKSTERNAL BISNIS MULTIUSAHA PERHUTANAN SOSIAL	72
6.1 Pengantar	72
6.2 Metode Penelitian	73
6.3 Pembahasan	75
6.4 Rencana aksi prioritas berbasis SMART	132
VII ANALISIS PERSEPSI SOSIAL TERHADAP MULTIUSAHA PERHUTANAN SOSIAL	136
7.1 Pengantar	136
7.2 Metode Penelitian	137



7.3 Pembahasan	138
VIII PENGEMBANGAN MODEL BISNIS MULTIUSAHA PERHUTANAN SOSIAL	141
8.1 Arsitektur Model Bisnis Integratif Multiusaha Perhutanan Sosial	141
8.2 Matriks komprehensif pembeda empat unit penelitian	142
8.3 Matriks sintesis model bisnis yang berjalan saat ini dan model bisnis yang dikembangkan	144
8.4 Matriks tata kelola dan tanggung jawab aktor dalam implementasi model bisnis yang dikembangkan	148
8.5 Risiko implementasi dan keberlanjutan ekonomi model bisnis yang dikembangkan	151
8.6 Pengembangan <i>Integrated Area Development</i> (IAD) di KPH II Pematang Siantar	152
8.7 Pengembangan <i>Integrated Area Development</i> (IAD) di KPH IX Panyabungan	153
IX SIMPULAN DAN SARAN	155
9.1 Simpulan	155
9.2 Saran	156
DAFTAR PUSTAKA	157
LAMPIRAN	163
RIWAYAT HIDUP	171



DAFTAR TABEL

1. Ringkasan lokasi penelitian dan unit usaha utama pada dua KPH di Sumatera Utara	3
2. Nilai transaksi ekonomi produksi KTH berdasarkan SIPROKUPS di KPH IX Panyabungan	4
3. Pendapatan kotor kelompok per bulan pada KTH di KPH II Pematang Siantar	5
4. Nilai transaksi ekonomi produksi KTH berdasarkan SIPROKUPS di KPH II Pematang Siantar, Unit IX Serdang Bedagai	5
5. Matriks komparatif penelitian terdahulu dan posisi penelitian ini	9
6. Ringkasan umum lokasi penelitian dan sebaran unit usaha	11
7. Potensi sumber daya pengembangan KPH Wilayah IX Panyabungan	13
8. Matriks seleksi empat unit usaha berbasis lima kriteria	21
9. Variabel, indikator, sumber data, dan metode analisis penelitian	22
10. Hasil perhitungan <i>location quotient</i> (LQ) Kabupaten Serdang Bedagai tahun 2017–2022	29
11. Hasil perhitungan <i>regional share</i> , <i>proportional shift</i> , <i>differential shift</i> , dan pertumbuhan ekonomi Kabupaten Serdang Bedagai tahun 2017–2022	30
12. Hasil perhitungan <i>location quotient</i> (LQ) Kabupaten Mandailing Natal tahun 2019–2021	31
13. Hasil perhitungan <i>regional share</i> , <i>proportional shift</i> , <i>differential shift</i> , dan pertumbuhan ekonomi Kabupaten Mandailing Natal tahun 2019–2021	32
14. Pengelompokan hasil perubahan dan pergeseran komoditas HHBK kehutanan di Kabupaten Mandailing Natal 2019–2021	33
15. Hasil analisis LQ komoditas biofarmaka multiusaha perhutanan sosial Kabupaten Mandailing Natal 2019–2023	33
16. Hasil analisis Shift-Share komoditas biofarmaka multiusaha perhutanan sosial Kabupaten Mandailing Natal 2019–2023	34
17. Pengelompokan hasil perubahan dan pergeseran komoditas biofarmaka multiusaha perhutanan sosial di Kabupaten Mandailing Natal 2019–2023	35
18. Hasil analisis LQ komoditas buah-buahan multiusaha perhutanan sosial Kabupaten Mandailing Natal 2019–2023	36
19. Hasil analisis Shift-Share komoditas buah-buahan multiusaha perhutanan sosial Kabupaten Mandailing Natal 2019–2023	37
20. Pengelompokan hasil perubahan dan pergeseran komoditas buah-buahan multiusaha perhutanan sosial di Kabupaten Mandailing Natal 2019–2023	38
21. Fasilitas paket wisata edukasi konservasi mangrove di Wisata Mangrove Kampoeng Nipah	50
22. Daftar harga Wisata Mangrove Kampoeng Nipah	53
23. Daftar harga produk olahan mangrove KUPS Perempuan Sejati	60
24. Perhitungan kelayakan usaha di KUPS Perempuan Sejati	62
25. Harga produk multiusaha perhutanan sosial KTH Antunu Jaya	64
26. Harga produk multiusaha perhutanan sosial KTH Sampean Jaya	68

@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

27. Analisis kesenjangan BMC terhadap kondisi ideal multiusaha perhutanan sosial	70
28. Matriks SWOT dan strategi perencanaan	74
29. Matriks SWOT Wisata Mangrove KUPS Muara Baimbai	75
30. Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	94
31. Matriks <i>External Factor Evaluation</i> (EFE)	94
32. Hasil <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM) Wisata Mangrove KUPS Muara Baimbai	95
33. Matriks SWOT KUPS Perempuan Sejati	96
34. Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	106
35. Matriks <i>External Factor Evaluation</i> (EFE)	106
36. Hasil <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM) KUPS Perempuan Sejati	107
37. Matriks SWOT KTH Antunu Jaya	108
38. Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	117
39. Matriks <i>External Factor Evaluation</i> (EFE)	118
40. Hasil <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM) KTH Antunu Jaya	118
41. Matriks SWOT KTH Sampean Jaya	119
42. Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	130
43. Matriks <i>External Factor Evaluation</i> (EFE)	131
44. <i>Rencana aksi</i> prioritas berbasis SMART	132
45. Strategi lintas unit usaha	134
46. Kategori jawaban instrumen penelitian	137
47. Kriteria penilaian persepsi masyarakat terhadap nilai dukungan PS sebagai model bisnis multiusaha perhutanan sosial	137
48. Tingkat reliabilitas metode alfa Cronbach	138
49. Nilai Uji Validitas dan Reliabilitas	139
50. Tingkat indikator persepsi masyarakat terhadap perhutanan sosial	139
51. Matriks komprehensif perbandingan empat unit multiusaha perhutanan sosial	143
52. Matriks sintesis model bisnis yang berjalan saat ini pada empat unit penelitian	145
53. Matriks sintesis model bisnis hasil pengembangan pada empat unit penelitian	146
54. Rekapitulasi wisata/komoditas unggulan hasil <i>Location Quotient</i> dan <i>Shift-Share Analysis</i>	147
55. Kolaborasi <i>pentahelix</i> multiusaha perhutanan sosial KPH II Pematang Siantar dan KPH IX Panyabungan	148
56. Matriks tata kelola dan tanggung jawab aktor dalam implementasi model bisnis yang dikembangkan	149
57. Risiko implementasi dan keberlanjutan ekonomi bisnis	151
58. Program, aktivitas, dan tujuan pengembangan IAD di KPH II Pematang Siantar	153
59. Program, aktivitas, dan tujuan pengembangan IAD di KPH IX Panyabungan	154

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



DAFTAR GAMBAR

1. Peta areal kerja HKm Sampean Jaya	14
2. Peta areal kerja HKm Antunu Jaya	15
3. Peta KPH IX Panyabungan	15
4. Peta areal kerja KPH II Pematang Siantar	17
5. Peta areal kerja HKm Kelompok Konservasi Mangrove Muara Baimbai	18
6. Diagram kerangka penelitian	20
7. Sembilan elemen BMC (Osterwalder dan Pigneur 2010)	47
8. <i>Business Model Canvas</i> yang berjalan saat ini KUPS Muara Baimbai	48
9. Fase Saluran Pemasaran Paket Wisata yang diterapkan Wisata Mangrove Kampoeng Nipah Muara Baimbai	51
10. Potret lokasi dan peta wisata mangrove Kampoeng Nipah	54
11. <i>Business Model Canvas</i> yang berjalan saat ini KUPS Perempuan Sejati	58
12. <i>Business Model Canvas</i> yang berjalan saat ini KTH Antunu Jaya	63
13. Lahan KTH Antunu Jaya	63
14. <i>Business Model Canvas</i> yang berjalan saat ini KTH Sampean Jaya	66
15. Lokasi penanaman KTH Sampean Jaya	67
16. Sumber daya alat produksi kopi di KTH Sampean Jaya	69
17. Posisi organisasi pada berbagai kondisi (Rangkuti 2004; David 2011)	73
18. Kuadran matriks IFE/EFE	74
19. Matriks QSPM (David 2011)	75
20. Wisata sebagai media edukasi konservasi mangrove	78
21. Kegiatan paket wisata edukasi konservasi mangrove	78
22. Kerja sama mitra Wisata Mangrove Kampoeng Nipah	80
23. Kondisi jembatan <i>tracking</i> dan saung yang perlu diperbaiki	83
24. Diagram SWOT Wisata Mangrove KUPS Muara Baimbai	95
25. Diagram SWOT KUPS Perempuan Sejati	107
26. Diagram SWOT KTH Antunu Jaya	118
27. Diagram SWOT KTH Sampean Jaya	132
28. Model bisnis perhutanan sosial hasil pengembangan pada KPH II Pematang Siantar dan KPH IX Panyabungan	142

DAFTAR LAMPIRAN

1. Uji validasi persepsi masyarakat terhadap wisata alam di Serdang Bedagai	163
2. Tingkat indikator persepsi masyarakat terhadap wisata alam di Serdang Bedagai	164
3. Nilai uji validitas dan reliabilitas kopi Mandailing Desa Tarlola	167
4. Tingkat indikator persepsi masyarakat terhadap kopi Mandailing Desa Tarlola	169