

**ANALISIS ALOKASI ANGGARAN DALAM PENGELOLAAN
TAMAN NASIONAL WAY KAMBAS**

WINAHYU ADYANANDAPUTRI



**DEPARTEMEN KONSERVASI SUMBERDAYA HUTAN DAN EKOWISATA
FAKULTAS KEHUTANAN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2015**

PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi berjudul Analisis Alokasi Anggaran Dalam Pengelolaan Taman Nasional Way Kambas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi 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 skripsi ini.

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

Bogor, Februari 2015

Winahyu Adyanandaputri
NIM E34100060

ABSTRAK

WINAHYU ADYANANDAPUTRI. Analisis Alokasi Anggaran Dalam Pengelolaan Taman Nasional Way Kambas. Dibimbing oleh TUTUT SUNARMINTO dan RINEKSO SOEKMADI.

Taman Nasional Way Kambas (TNWK) merupakan salah satu kawasan konservasi yang memiliki potensi yang tinggi. Beberapa pengaturan diterapkan untuk mencapai tujuan pengelolaan TNWK, salah satunya adalah pengaturan keuangan. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis mekanisme penyusunan anggaran, pencapaian kegiatan dan anggaran dalam pengelolaan TNWK, serta efektivitas anggaran TNWK. Hasil menunjukkan TNWK mendapat sumber anggaran utama dari pemerintah serta dukungan dari beberapa mitra. Penyusunan anggaran dalam TNWK didominasi oleh kantor BTNWK, seksi dan resort masih belum banyak menganbil peran dalam mekanisme. Berdasarkan penilaian Skala Likert, pengelolaan TNWK dianggap hampir sesuai dengan prinsip manajemen yang baik. Kegiatan dan anggaran yang diterapkan mampu menekan masalah yang dalam TN, namun masih kurang untuk memaksimalkan pengembangan. Anggaran TNWK lebih banyak digunakan untuk mendukung masalah administrasi seperti gaji pegawai. Pembagian anggaran berdampak pada terbatasnya alokasi anggaran untuk kegiatan pokok dalam efektivitas pengelolaan dan tercapainya tujuan TNWK.

Kata kunci: anggaran, manajemen, taman nasional way kambas

ABSTRACT

WINAHYU ADYANANDAPUTRI. Analyze of Budgeting Allocation on Way Kambas National Park Development. Supervised by TUTUT SUNARMINTO and RINEKSO SOEKMADI.

Way Kambas National Park (TNWK) is one of protected area which has high potential. Several arrangements are applied to accomplish goal of TNWK development. One important thing that must consider in development is financial management. Objective from this research is to show budgeting mechanism, score realization of activity and budget development on TNWK, and also analyze effectiveness from budgeting system on TNWK. Results showed that TNWK get the most money resource from government with some support from working partner. Mechanisms budgeting on TNWK dominated by TNWK central office, section and resort have not yet take important role in mechanism. Base on Likert Scoring, development on TNWK almost suit according to good management principal. Activities and budget might solve several problems in TNWK, but it still does not enough to optimize development. Most of TNWK budget used for technical support such as salaries of employees. The proportion of the budget has an impact on the limited budget allocation for the basic activities in achieving effectiveness management and accomplish goal of TNWK.

Keywords: activities, management, way kambas national park

**ANALISIS ALOKASI ANGGARAN DALAM PENGELOLAAN
TAMAN NASIONAL WAY KAMBAS**

WINAHYU ADYANANDAPUTRI

Skripsi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Kehutanan
pada
Departemen Konservasi Sumberdaya Hutan dan Ekowisata

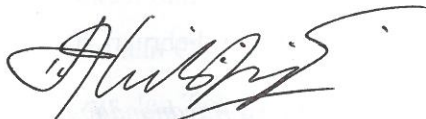
**DEPARTEMEN KONSERVASI SUMBERDAYA HUTAN DAN EKOWISATA
FAKULTAS KEHUTANAN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2015**

Judul Skripsi: Analisis Alokasi Anggaran dalam Pengelolaan Taman Nasional
Way Kambas

Nama : Winahyu Adyanandaputri

NIM : E34100060

Disetujui oleh

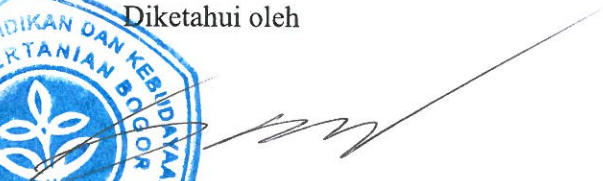


Dr Ir Tutut Sunarminto, MSi
Pembimbing I



Dr Ir Rinekso Soekmadi, MScF
Pembimbing II

Diketahui oleh



Prof. Dr. Ir Sambas Basuni, MS
Ketua Departemen

Tanggal Lulus: 17 FEB 2015

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah *Subhanahu Wa ta'ala* atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah yang berjudul “Analisis alokasi anggaran dalam pengelolaan Taman Nasional Way Kambas” dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana Kehutanan pada Departemen Konservasi Sumberdaya Hutan dan Ekowisata, Fakultas Kehutanan, Institut Pertanian Bogor.

Terima kasih penulis ucapkan kepada Bapak Dr Ir Tutut Sunarminto, MSi dan Bapak Dr Ir Rinekso Soekmadi, MScF selaku pembimbing yang telah banyak memberikan saran serta arahan selama penelitian berlangsung dan dalam penulisan skripsi ini. Ungkapan terima kasih yang setulusnya penulis sampaikan kepada Ayah dan Ibu, serta seluruh keluarga besar, atas segala doa, semangat dan kasih sayangnya. Penulis juga tidak lupa berterima kasih kepada seluruh staf Taman Nasional Way Kambas dan kepada angkatan Nepenthes Rafflesiana KSHE 47, keluarga besar KSHE dan FAHUTAN IPB, serta sahabat-sahabat terbaik saya atas segala doa, kasih sayang dan kekeluargaan yang erat

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat.

Bogor, Februari 2015

Winahyu Adyanandaputri

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	vii
PENDAHULUAN	1
Latar Belakang	2
Tujuan Penelitian	2
Manfaat Penelitian	2
Kerangka Pikir	3
METODE	4
Lokasi dan Waktu Penelitian	4
Alat dan Obyek	4
Jenis dan Teknik Pengumpulan Data	4
Analisis Data	5
HASIL DAN PEMBAHASAN	6
Mekanisme Penyusunan Anggaran	6
Penilaian Hasil Penyelenggaraan Kegiatan	9
Analisis Efektivitas Anggaran	17
SIMPULAN DAN SARAN	20
Simpulan	20
Saran	21
DAFTAR PUSTAKA	21

DAFTAR TABEL

1 Teknik pengumpulan data	4
2 Hasil skoring aspek perencanaan	10
3 Hasil skoring aspek pelaksanaan	11
4 Hasil skoring aspek evaluasi	13
5 Kegiatan, anggaran dan kinerja pengelolaan TNWK	15
6 Kelompok kegiatan, permasalahan, dan alokasi anggaran TNWK	16
7 Realisasi anggaran berdasarkan kelompok kegiatan	18

DAFTAR GAMBAR

1 Kerangka pemikiran	3
2 Alur perencanaan anggaran ditingkat pusat	8
3 Perbandingan realisasi anggaran berdasarkan indikator	19

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sumberdaya keuangan merupakan salah satu faktor penting pencapaian kinerja pengelolaan kawasan konservasi yang efektif. Salah satu aspek terlemah yang menyebabkan pengelolaan kawasan tidak efektif yaitu kecukupan dan keamanan pendanaan (Leverington *et al.* 2010). Ditjen PHKA (2006) menyatakan pengelolaan kawasan dipandang telah efektif apabila rata-rata pembiayaan sebesar US\$20/hektar/tahun. McQuistan *et al.* (2006) menyebutkan bahwa pemerintah Indonesia saat ini baru sanggup menganggarkan untuk pengelolaan kawasan konservasi (KK) di Indonesia sebesar US\$2.35/hektar pada tahun 2006. Angka kesenjangan anggaran nampak cukup jelas dibandingkan dengan anggaran pengelolaan KK di negara lain seperti Philippina yang menganggarkan US\$5.75/hektar, Thailand US\$20.65/hektar, dan Amerika Serikat US\$76.12/hektar.

Balai Taman Nasional Way Kambas (BTNWK) merupakan unit pelaksana teknis yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal PHKA, Kementrian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Keberhasilan pengelolaan taman nasional (TN) diukur melalui kinerja pengelola dalam mencapai tujuan. Evaluasi efektivitas pengelolaan perlu dilakukan untuk mengetahui kemajuan dan perubahan yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan sehingga tujuan TN dapat tercapai. Pencapaian efektivitas pengelolaan TN dapat dipengaruhi oleh penyelenggaraan anggaran. Pembiayaan yang bekerja secara optimal tidak hanya berkaitan dengan jumlah anggaran yang memadai, namun juga berkaitan dengan ketepatan dalam pengalokasiannya. Soekmadi (2005) menegaskan berdasarkan sudut pandang efektivitas pengelolaan, keberadaan kawasan konservasi di Indonesia masih belum dikelola secara maksimal karena berbagai keterbatasan alokasi sumber daya termasuk alokasi anggaran pengelolaan, legitimasi pengelolaan, serta permasalahan kebijakan dan instrumen regulasi. Rata-rata anggaran TNWK mencapai Rp 24 343 048 378/tahun. Anggaran tersebut memiliki besaran diatas rata-rata anggaran pengelolaan TN di Indonesia yang sebesar 7 milyar rupiah/tahun (Hardansyah 2013). Melihat besarnya anggaran tersebut upaya analisis ketepatan alokasi anggaran dalam TNWKpun diperlukan. Melalui analisis ini dapat diketahui efektivitas atau ketepatan alokasi anggaran untuk melaksanakan kegiatan dengan hasil yang diharapkan, sehingga optimalisasi pengelolaan TN terwujud.

Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakan penelitian ini adalah untuk mengkaji alokasi anggaran dalam upaya pengelolaan TNWK yang diperoleh melalui analisis terhadap:

1. Mekanisme penyusunan anggaran dalam pengelolaan TNWK.
2. Keberhasilan realisasi kegiatan dalam pengelolaan TNWK.
3. Efektifitas anggaran dalam pengelolaan TNWK.

Manfaat Penelitian

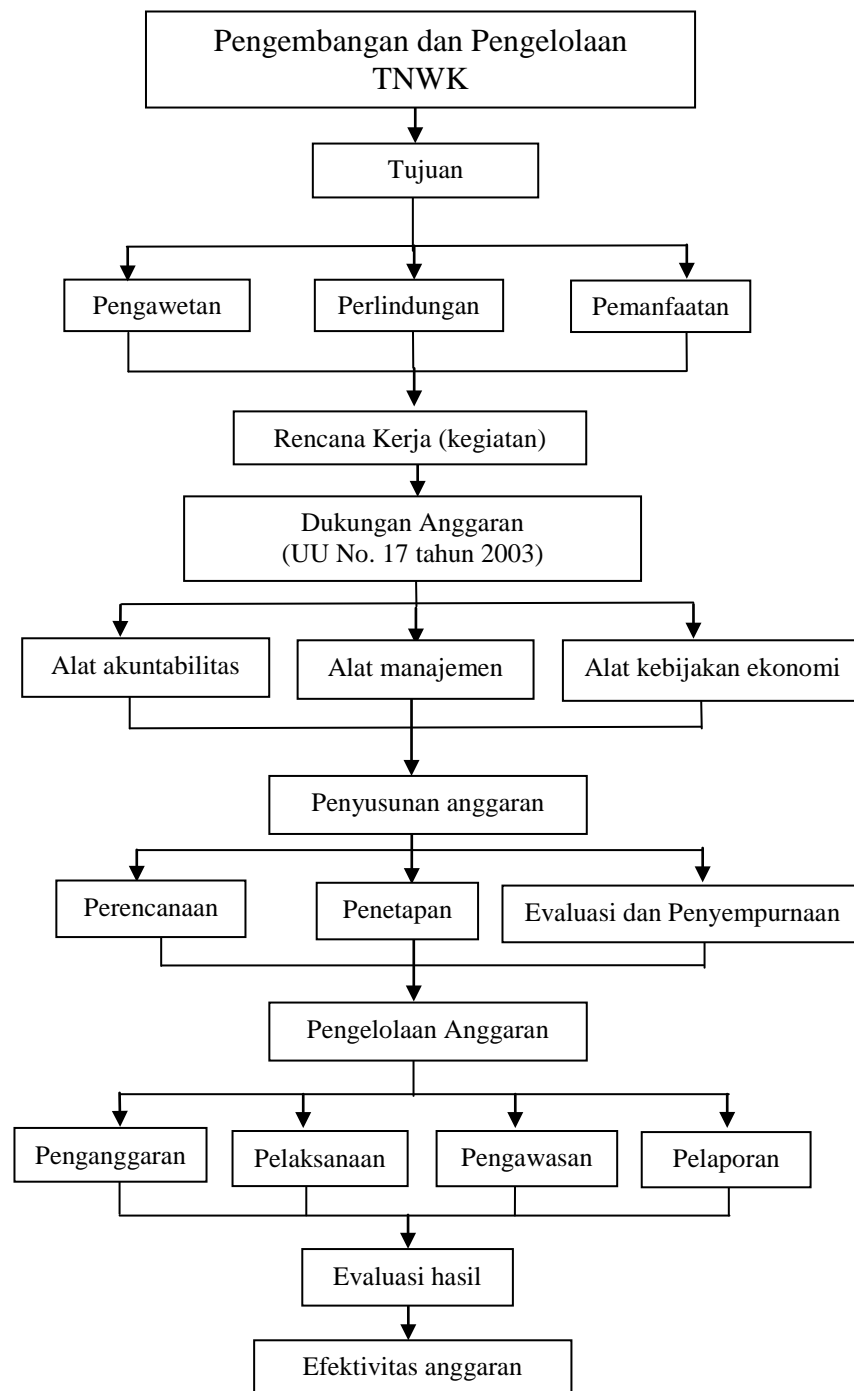
Manfaat dari dilaksanakannya penelitian ini bagi pihak internal adalah memberi masukan bagi pengembangan dan pengelolaan TNWK, sehingga pihak TN dapat merumuskan rencana dan kegiatan yang lebih baik. Sedangkan bagi pihak eksternal, unit pengelolaan TNWK dapat memberikan data yang dibutuhkan pemerintah pusat atau pihak luar lainnya. Hasil kinerja yang diperoleh pun dapat menjadi salah satu bentuk transparansi dan akuntabilitas publik dalam mengelola kawasan konservasi seperti TN.

Kerangka Pemikiran

Untuk melaksanakan serangkaian kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan BTNWK, anggaran menjadi salah satu aspek penting pada manajemen kelembagaan yang merupakan prasyarat pengembangan dan pengelolaan TN. Anggaran secara umum dapat diartikan sebagai rencana keuangan yang mencerminkan pilihan kebijakan suatu institusi atau lembaga tertentu untuk suatu periode di masa yang akan datang. Anggaran juga dipahami sebagai pernyataan yang berisi perincian penerimaan dan belanja operasional maupun belanja modal, bersama dengan rencana untuk tahun yang akan datang (Rinusu 2003).

Sesuai yang tertuang dalam UU No. 17 tahun 2003 tentang keuangan negara, anggaran berperan sebagai alat akuntabilitas, manajemen, dan kebijakan ekonomi. Sebagai fungsi akuntabilitas, pengeluaran anggaran hendaknya dapat dipertanggungjawabkan dengan menunjukkan hasil berupa outcome atau output dari dibelanjakannya dana-dana publik tersebut. Sebagai alat manajemen, sistem penganggaran selayaknya dapat membantu aktivitas berkelanjutan untuk memperbaiki efektifitas dan efisiensi program instansi. Sedangkan sebagai alat kebijakan ekonomi, anggaran berfungsi untuk mewujudkan pertumbuhan dan stabilitas perekonomian serta pemerataan.

Melihat besarnya peranan anggaran dalam sistem keuangan maka diperlukan pengelolaan anggaran yang optimal. Secara umum tahapan akuntabilitas terdiri dari penyusunan rencana, pengelolaan kegiatan, dan evaluasi kinerja. Jika proses penyelenggaraan anggaran berjalan dengan baik efektivitas anggaran dapat terwujud. Kualitas tata kelola termasuk alokasi dan distribusi anggaran yang tidak optimal akan menyebabkan pengelolaan kawasan konservasi tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien (Dudley 2008). Efektivitas anggaran dapat dicari dengan menganalisis kinerja anggaran yang mendukung kegiatan-kegiatan TN sehingga penyelenggaraan anggaran yang tepat dapat dilaksanakan dan tujuan TNWK dapat tercapai. Secara sistematis kerangka pemikiran penelitian dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1 Kerangka pemikiran

METODE

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada fokus kajian di Balai Taman Nasional Way Kambas (BTNWK), Propinsi Lampung. Waktu penelitian dalam pengambilan data dilaksanakan pada bulan Agustus 2014 dan tidak mengacu pada Obyektivitas tertentu.

Alat dan Obyek

Alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah alat tulis, kuesioner, dan kamera. Pengolahan data dalam menganalisis anggaran menggunakan alat bantu yaitu berupa *software* Microsoft Excel 2010. Obyek penelitian adalah pihak yang terlibat dalam proses penyelenggaraan anggaran serta pengelolaan TNWK.

Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Metode penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian ini yaitu wawancara narasumber, pengamatan lapang dan penelusuran dokumen. Matriks pengumpulan data disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Teknik pengumpulan data

Jenis Data	Variabel	Metode Pengumpulan Data
Data Primer	<ul style="list-style-type: none"> • Tugas pokok dan fungsi TN • Mekanisme penyusunan anggaran • Peraturan perundangan terkait anggaran dan kehutanan • Rencana pengelolaan TN • Laporan pelaksanaan kegiatan dan anggaran TN 	Wawancara, Studi Literatur
Data sekunder	<ul style="list-style-type: none"> • Identifikasi permasalahan atau gangguan yang terjadi dalam TN • Manajemen data dan informasi • Kondisi umum lokasi penelitian 	Wawancara, Observasi Lapang, Studi Literatur

Wawancara semi terstruktur

Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah semi terstruktur yang dilakukan secara mendalam (*in depth interview*) dimana narasumber dipandu dalam diskusi oleh peneliti. Kuesioner digunakan sebagai instrumen pendukung kegiatan wawancara kepada narasumber pengelola BTNWK. Jenis kuesioner yang digunakan adalah kuesioner pola pertanyaan

berskala (*rating*) yang berupa pilihan atas suatu jawaban yang telah ditentukan berdasarkan Skala Likert. Kuesioner pola pertanyaan berskala digunakan untuk mengetahui persepsi terkait alokasi anggaran sebagai perwujudan kegiatan dalam pengelolaan TNWK yang mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi.

Observasi lapangan non partisipan

Kegiatan observasi lapangan dilakukan dengan langsung melihat kondisi yang sebenarnya. Dalam penelitian ini dilakukan observasi lapangan non partisipan. Menurut Altinay dan Paraskevas (2008), observasi lapangan non partisipan merupakan teknik observasi lapangan yang dilakukan oleh peneliti dengan cara tidak terlibat langsung ke dalam masyarakat. Observasi nonpartisipan melalui pengamatan langsung, dilakukan dengan tujuan mengamati kegiatan pengelolaan oleh pihak TNWK yang diasumsikan sebagai perwujudan penyelenggaraan anggaran.

Studi literatur

Studi literatur dilakukan melalui penelusuran yang berasal dari dokumen, laporan, skripsi, buku maupun jurnal, kemudian diverifikasi dengan menggunakan metode *desk study*, yakni metode untuk mendapatkan keadaan dengan mengkaji dan menelaah dokumen dan laporan dari instansi terkait (Idrus 2009). Penelusuran literatur dilakukan sebagai langkah awal dalam penelitian dan diperlukan untuk membantu analisis data.

Analisis Data

Kegiatan pengolahan data dilakukan dengan menganalisis yang telah dikumpulkan mengenai efektivitas kegiatan dan anggaran. Semua jenis data yang diamati serta skor-skor nilai yang telah diperoleh dari jawaban kuisisioner ditabulasikan kemudian dicari rata-ratanya dan dilakukan analisis secara deskriptif. Kegiatan tabulasi data dilakukan untuk menajamkan dan mengorganisasikan data sehingga didapatkan data utama yang menjadi pokok penelitian (Wignjosoebroto 1986).

Skala pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan untuk menilai jawaban narasumber terkait kinerja anggaran dalam kuesioner adalah Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat atau persepsi seseorang terhadap fenomena sosial. Data terkait efektivitas anggaran yang didapat melalui kuesioner pola pertanyaan berskala (*rating*) dikembangkan menjadi pemetaan skor (*score mapping*) karena mudah dan umum digunakan dalam penelitian kualitatif (Avenzora 2008; Sunarminto 2012). Menurut Avenzora (2008), dalam penggunaan sistem skoring sangat sering dijumpai kesalahan dan kelemahan berupa inkonsistensi struktur skor dan kelemahan penetapan indikator setiap satuan skor.

Untuk mengeliminasi hal tersebut, salah satu cara yang dapat dipakai adalah melengkapi Skala Likert menjadi sistem skoring yang terstruktur dengan skor 1

sampai 7. Skor tersebut digunakan karena masyarakat Indonesia memiliki rentang yang lebih panjang dalam memberikan suatu pemaknaan, termasuk dalam memberikan penilaian. Data yang dikumpulkan pada penelitian digunakan untuk mengetahui persepsi atau motivasi narasumber terhadap satu aspek dan elemennya, sehingga nilai skor 1 diberikan untuk pernyataan “sangat tidak setuju”, nilai 2 untuk pernyataan “tidak setuju”, nilai 3 untuk pernyataan “agak tidak setuju”, nilai 4 untuk pernyataan “ragu-ragu”, nilai 5 untuk pernyataan “agak setuju”, nilai 6 untuk pernyataan “setuju” dan nilai 7 untuk pernyataan “sangat setuju”. Pola pemaknaan dari setiap nilai tersebut dapat disesuaikan dengan kebutuhan. Nilai rata-rata untuk setiap aspek dan elemen yang dinilai merupakan nilai persepsi atau motivasi narasumber terhadap aspek dan elemen tersebut.

Analisis deskriptif

Analisis alokasi anggaran menjelaskan bagaimana keterlibatan anggaran dalam pencapaian tujuan pengelolaan TN yang telah ditetapkan, dengan memperhitungkan efektivitas atau kesesuaian antara perencanaan dan evaluasi kegiatan. Data primer dan sekunder yang diperoleh dianalisis sesuai dengan karakteristik dan tujuan analisis data yaitu penilaian ketepatan alokasi anggaran dalam upaya pengembangan dan pengelolaan TNWK. Pendekatan hasil penelitian dilakukan melalui analisis deskriptif. Analisis deskriptif yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki terkait aspek anggaran.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mekanisme Penyusunan Anggaran

Sumber anggaran

Kegiatan pengelolaan BTNWK mendapatkan sumber dana utama yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Anggaran yang digunakan untuk pembiayaan kegiatan TNWK diturunkan dari alokasi anggaran pemerintah melalui Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dengan uraian belanja transaksi kas yaitu: Belanja Pegawai, Belanja Barang, dan Belanja Modal. Dalam menyelenggarakan kegiatan pengelolaan BTNWK tidak bekerja sendirian, melainkan dibantu oleh para pihak melalui kerjasama pengelolaan kolaborasi dengan berberapa mitra. Pengelolaan bersama (*Collaborative Management*) yang telah dilakukan pihak pengelola BTNWK selama ini dengan pihak-pihak dalam bentuk kemitraan yang mendukung pengelolaan antara lain: Yayasan Badak Indonesia (YABI), Masyarakat Veteriner Bagi Konservasi Satwaliar Sumatera (Veterinary Society for Sumatran Wildlife Conservation –VESSWIC), Penyelamatan dan Konservasi Harimau Sumatera (PKHS), Wildlife Conservation Society (WCS), dan Konsorsium TFCA.

Dana yang dimiliki oleh para mitra digunakan untuk pengembangan berbagai program dan kegiatan dari mitra yang terintegrasi dengan berberapa visi TNWK. Bentuk-bentuk dukungan dari adanya kemitraan dengan berbagai pihak

antara lain penanggulangan konflik satwa liar oleh RPU-YABI serta WCS dan upaya reforestasi oleh Silvagama. Terkait pendanaan, mitra memiliki pengelolaan keuangan yang dikelola secara mandiri dalam masing-masing mitra.

Pendanaan dalam pengelolaan TN dapat berasal dari berbagai sumber. Emerton *et al.* (2006) mengidentifikasi sumber pendanaan Kawasan Konservasi (KK) berasal dari pemerintah, internasional, multilateral, bilateral, swasta, dan komunitas. Bovamicket *et al.* 2010 membagi anggaran dalam tiga kategori, yaitu anggaran dana pemerintah, sumber anggaran tambahan termasuk kerjasama internasional melalui dana donor, dan pendapatan yang dihasilkan oleh unit manajemen KK termasuk TNWK. Pemerintah memiliki peranan penting dalam pendanaan KK. Sumber pendapatan terbesar dari semua sumber yang teridentifikasi dalam pengelolaan KK di Indonesia berasal dari anggaran pemerintah dan bantuan internasional. Alokasi dana pemerintah dapat mencapai 35-45% dari total kebutuhan anggaran pengelolaan KK (Lopez dan Jimenez 2006). Buckley (2012) menegaskan beberapa negara termasuk negara berkembang, dana pengelolaan TN sepenuhnya berasal dari anggaran pemerintah pusat. Di Indonesia pendanaan utama dalam pengelolaan kawasan konservasi, termasuk TNWK, bersumber dari anggaran pemerintah sebagai konsekuensi hak kepemilikan negara (*state property*) dan tipe tata kelolanya oleh pemerintah (*governance by government*). Mansourian *et al.* (2008) menyebutkan pemerintah memiliki tanggung jawab untuk memberikan porsi yang signifikan berupa pendanaan yang stabil dalam jangka panjang untuk melindungi barang publik yang terdapat di dalam KK. Hingga tahun 2013 TNWK selalu mendapat dukungan anggaran dari DIP, namun dalam pengelolaan anggaran yang terjadi di lapangan tidak terlepas dari permasalahan seperti kesulitan dalam melakukan pencairan dan adanya kegiatan yang tidak terlaksana sesuai waktu yang direncanakan.

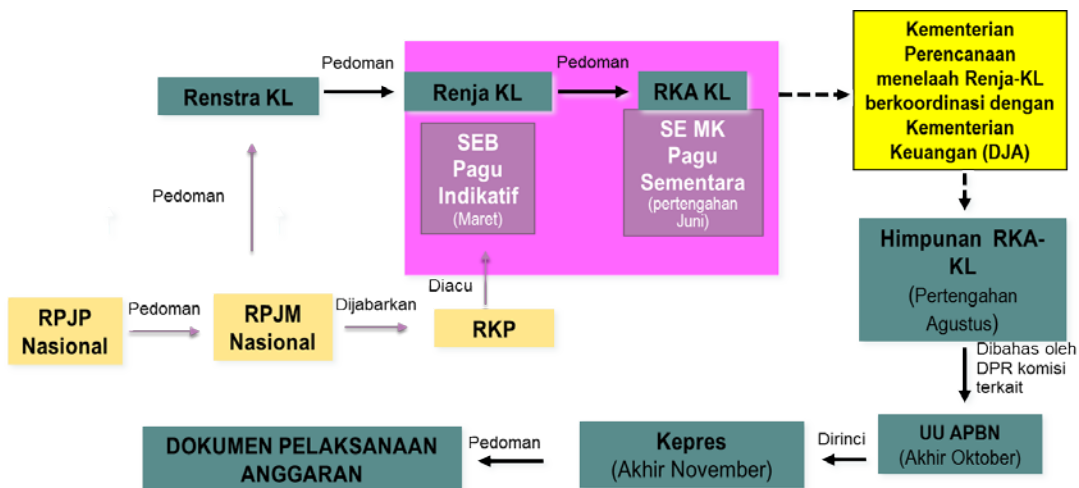
Perencanaan anggaran

Pengelolaan pada TNWK dimulai dengan suatu perencanaan yang komprehensif, sebagaimana diatur tersendiri dalam Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.41/Menhut-II/2008 tanggal 2 Juli 2008 tentang pedoman penyusunan rencana pengelolaan kawasan suaka alam dan kawasan pelestarian alam. Perencanaan adalah suatu proses kegiatan penentuan tindakan atau langkah-langkah yang dilakukan secara terkoordinasi, terpadu, dan terarah untuk mencapai tujuan dalam waktu tertentu dengan mempertimbangkan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman).

Rencana pengelolaan TN terdiri dari Rencana Pengelolaan Jangka Panjang (RPJP) yang disusun untuk jangka waktu 20 tahun, Rencana Pengelolaan Jangka Menengah (RPJM) untuk jangka waktu 5 tahun dan Rencana Pengelolaan Jangka Pendek untuk jangka waktu 1 tahun. Perencanaan kegiatan dalam TN yang dilakukan bersamaan dengan perencanaan keuangan atau penganggaran. Pada awalnya rencana pengelolaan jangka panjang BTNWK disusun dengan kerjasama bank dunia untuk rentang waktu 1994-2019. Dengan adanya tinjau ulang terhadap RPJP untuk menyesuaikan perubahan internal maupun eksternal TN maka pada tahun 2006 terbentuklah dokumen RPJP BTNWK (2006-2025). RPJP tersebut kemudian dijabarkan ke dalam beberapa tahapan RPJM berjangka lima tahunan secara berkesinambungan dan terarah. Untuk rencana kerja tiap tahunnya terdapat

dokumen Rencana Pengelolaan Jangka Pendek yang menjabarkan rencana pengelolaan yang bersifat teknis operasional dan merupakan penjabaran RPJM. Dalam penelitian ini alokasi anggaran TNWK dikaji berdasarkan RPJM pada periode 2011-2015. Pemilihan kajian alokasi anggaran dalam kurun waktu tersebut mempertimbangkan cakupan RPJM yang memuat visi, misi, tujuan, dan sasaran TNWK dengan cukup jelas dan tidak terlalu spesifik atau bersifat teknis.

Rencana kerja disusun dengan melihat pencapaian yang didapat pada tahun sebelumnya disamping bersumber dari kebijakan yang telah ditetapkan dan melihat permasalahan yang ada di lapang, penentuan. Dengan mengevaluasi permasalahan sebelumnya maka pembuatan rencana pengelolaan diharapkan dapat lebih tepat menjawab permasalahan pengelolaan yang terjadi. Haeruman (2001) menyebutkan salah satu pendekatan dalam pembiayaan pengelolaan KK dilakukan melalui efisiensi biaya terhadap sumber daya yang ada dan alokasi sesuai kebutuhan. Dalam proses penyusunan rencana perlu dilakukan proses dialogis, sehingga terbangun suatu mekanisme umpan balik terhadap keseluruhan proses pengelolaan taman nasional. Ismail dan Prawironegoro (2009) menyatakan penyusunan rencana kegiatan dan anggaran dapat ditinjau dari siapa yang membuatnya. Pendekatan *top-down* merupakan langkah-langkah penyampaian batasan umum oleh balai TN kepada seksi dan resort dibawahnya tentang penyusunan rencana kerja yang ditetapkan oleh pusat tentang program yang harus dilaksanakan oleh UPT. Sedangkan pendekatan *bottom up* adalah diberikannya kesempatan pada tingkat resort untuk mengajukan usulan dan berpartisipasi dalam pembuatan anggaran. Gabungan kedua pendekatan tersebut memungkinkan mekanisme timbal balik yang saling mendukung sehingga terjadi keterpaduan yang mengarahkan pada keberhasilan pelaksanaan kegiatan, sebagaimana tercantum dalam penetapan kinerja UPT. Meskipun pada kenyataannya pengaturan anggaran sebagian besar dipegang kantor BTNWK, seksi wilayah pun memiliki hak untuk mengajukan usulan anggaran dalam menyelenggarakan kegiatan teknis di lapang. Bagan penyusunan anggaran secara rinci terdapat pada Gambar 2.



Gambar 2 Alur perencanaan anggaran di tingkat pusat

Anggaran pemerintah merupakan sumber utama pembiayaan dalam pengelolaan TNWK. Pencairan anggaran DIPA dilakukan setiap triwulan. Adapun anggaran yang dialokasikan di TNWK telah dikordinasikan dengan kebijakan pemerintah pusat. Pemilahan anggaran dilakukan oleh PHKA dengan mempertimbangkan kebijakan prioritas pemerintah dan kebutuhan anggaran minimum TN yang dibahas dalam musrenbang antara pihak TN dengan pihak PHKA. Pengelolaan anggaran dalam TNWK pada awal tahun (Januari-Maret) difokuskan untuk anggaran rutin seperti gaji dan pemeliharaan sarpras. Akibat pengaturan tersebut terdapat beberapa kegiatan yang bersifat teknis pelaksanaannya menjadi terhambat. Kebijakan yang diterapkan untuk kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan akibat hambatan biaya, maka kegiatan tersebut akan dimundurkan untuk tahun pelaksanaan berikutnya.

Pada sisi keamanan anggaran, pembiayaan pengelolaan kawasan konservasi belum menjadi kebijakan prioritas dalam pembangunan nasional. Situasi tersebut teridentifikasi dari perubahan dan pergeseran anggaran untuk KK sebagai perubahan arah kebijakan pemerintah yang berimplikasi pada kebijakan keuangannya (Hardansyah 2013). Alokasi anggaran yang telah ditetapkan dalam APBN pun bisa saja tidak dapat direalisasikan atau mengalami perubahan. Ketidakpastian tersebut merupakan dampak adanya perubahan arah kebijakan dan prioritas anggaran pemerintah dalam pembangunan nasional dan sistem pengelolaan keuangan. Perencanaan anggaran TNWK yang masih mengikuti penyusunan keuangan pemerintah tersebut menjadi kendala untuk pengelolaan TNWK dalam jangka panjang.

Penilaian Hasil Penyelenggaraan Kegiatan

Persepsi terhadap pengelolaan BTNWK

Pengelolaan kegiatan di TNWK disesuaikan dengan prinsip manajemen sesuai kriteria POAC. Secara garis besar untuk menilai efektivitas pengelolaan aspek yang dinilai adalah aspek perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi. Untuk itu dalam penelitian ini persepsi pihak terkait penyelenggara anggaran diperlukan untuk mengetahui pendapat mengenai kondisi aktual pengelolaan BTNWK. Hasil data persepsi yang telah dikumpulkan selanjutnya dinilai dengan skoring menggunakan Skala Likert (1=Sangat Tidak Setuju/sangat tidak baik, 2=Tidak Setuju/tidak baik, 3=Kurang Setuju/kurang baik, 4=Biasa Saja 5=Agak Setuju/agak baik, 6=Setuju/baik, 7=Sangat Setuju/sangat baik). Tabel 2 hingga Tabel 4 menunjukkan hasil atau nilai persepsi dari ketiga kelompok responden berdasarkan aspek perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi pengelolaan. Aspek perencanaan pada Tabel 2 terdiri dari kriteria prinsip dan tujuan penyusunan perencanaan.

Tabel 2 Hasil skoring aspek perencanaan

Kriteria	Nilai Persepsi		
	Mitra	Peneliti	Pengelola
Prinsip perencanaan			
1 Didasarkan atas peraturan perundang-undangan	6.00	7.00	6.43
2 Mempertimbangkan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman)	3.67	6.50	5.71
3 Tingkat keberhasilan rencana dapat diukur	4.00	6.00	5.86
4 Ruang lingkup perencanaan terlihat jelas	3.67	6.00	5.71
5 Berorientasi pada pencapaian tujuan pengelolaan	4.00	6.00	6.00
6 Disusun secara partisipatif, akomodatif dan inovatif	2.67	6.00	5.71
7 Penyusunan rencana mencakup 3 periode (rencana jangka anjang, menengah, dan pendek)	4.67	6.50	5.86
Tujuan Perencanaan			
1 Terkelolanya sumber daya pengelolaan (SDM, sarpras, dan dana) secara optimal	4.33	5.50	6.00
2 Tercapainya tujuan pengelolaan TN	3.67	6.00	6.00
3 Membentuk koordinasi pengelolaan (pihak TN, mitra kerja, dan masyarakat)	3.33	5.50	6.14
4 Menciptakan sinkronisasi antar manajemen unit pengelolaan (kantor balai, seksi, dan resort)	3.33	5.50	6.00
5 Membangun keterkaitan dan konsistensi penganggaran, pelaksanaan dan pengawasan	3.33	5.50	5.00
6 Mengoptimalkan partisipasi masyarakat	3.33	6.00	5.71
7 Penggunaan SDAH secara efektif dan berkelanjutan	3.33	5.00	5.71

Hasil Skala Likert secara garis besar menunjukkan narasumber memberikan penilaian agak baik (skor 5) bahwa pengelolaan yang diterapkan dalam TNWK hampir sesuai dengan prinsip manajemen yang baik. Pada Tabel 2 berdasarkan aspek perencanaan, mitra memberikan skor 4 atau biasa saja untuk sistem perencanaan yang diterapkan. Dengan adanya target kinerja kegiatan dan sasaran strategis pengelola memberi skor 5 atau agak setuju mengenai orientasi tujuan perencanaan. Akan tetapi penganggaran bagi kegiatan yang turut melibatkan mitra dan masyarakat anggaran kurang dialokasikan. Kegiatan yang melibatkan mitra hampir seluruh dana ditanggung oleh mitra sesuai kesepakatan yang dibuat sebelumnya, pihak TN sebatas memberikan akses dan mengerahkan SDM dalam pendampingan kegiatan yang bersangkutan.

Peneliti dan pengelola memberikan pendapat agak baik (skor 5) untuk perencanaan rencana kerja baik jangka panjang, menengah, dan pendek tersedia dengan sesuai kebijakan, mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi pengelolaan, berorientasi pada pengelolaan sumber daya

yang optimal, dan membangun keterkaitan saat pelaksanaan kegiatan. Kekurangan yang didapat pada aspek ini adalah perencanaan kegiatan yang belum mengoptimalkan setiap unit kerja dalam pengelolaan TN dengan cara memberikan peran yang jelas bagi seksi dan resort. Hal tersebut mengakibatkan jika terjadi hal yang tidak direncanakan penanganan masalah menjadi cenderung lambat karena pemegang keputusan dikuasai oleh pusat atau kantor balai. Tabel 3 menunjukkan hasil penilaian dari aspek pelaksanaan.

Tabel 3 Hasil skoring aspek pelaksanaan

Kriteria	Nilai Persepsi		
	Mitra	Peneliti	Pengelola
Manajemen kawasan			
1 Pengukuhan kawasan dilakukan secara legal	6.33	6.50	6.43
2 Pengukuhan kawasan dilakukan oleh para pihak	6.33	6.50	5.86
3 Tertatanya sistem zonasi	6.67	6.00	6.29
4 Wilayah kerja tiap manajemen terlihat jelas	6.00	4.00	6.00
5 Tersedianya system bagi masyarakat untuk aktif dalam pengamanan kawasan	3.67	4.50	5.71
6 Terkendalikannya pemanfaatan SDAH dalam kawasan	3.67	4.00	5.29
7 Terlaksananya system penjagaan secara optimal	4.00	3.00	5.57
Manajemen Sumber Daya Alam			
1 Struktur dan fungsi ekosistem dalam kawasan terjaga	4.33	4.00	5.71
2 Luasan ekosistem untuk perlindungan cukup	5.00	4.00	6.00
3 Terpulihkannya ekosistem yang terdegradasi	4.00	3.50	5.86
4 Ekosistem unik dan populasi spesies dalam kawasan terjaga	4.67	3.50	5.86
5 Pemanfaatan SDAH terkendali	4.00	3.00	5.71
6 Berkembangnya budidaya flora dan fauna untuk kelestarian populasinya di alam	4.33	3.00	5.57
7 Pemberdayaan daerah penyangga terkoordinasi	3.33	3.00	5.71
Manajemen Kelembagaan			
1 SOP kegiatan tersusun jelas	3.00	4.00	5.71
2 Pengaturan kesiapan, penempatan, dan pendayagunaan SDM optimal	4.33	3.00	5.57
3 Terjaganya keteraturan struktur dan tata hubungan kerja SDM	4.00	3.00	5.71
4 Adanya pengaturan dan administrasi keuangan	2.33	3.50	5.86
5 Kecukupan alokasi dana untuk masing-masing kegiatan	2.33	3.50	4.71
6 Penyuluhan kepada masyarakat dilakukan secara berkala	3.33	4.00	5.43
7 Pengadaan dan pemeliharaan sarpras	3.67	4.00	5.71

Aspek pelaksanaan manajemen mendapatkan rata-rata nilai persepsi skor 5 (agak setuju). Mitra dan peneliti menilai masih dijumpai ketidakpuasan narasumber terkait aspek pelaksanaan adalah kerap ditemuinya permasalahan dalam manajemen kawasan dan sumberdaya alam yang masih ditemui seperti kebakaran hutan, gangguan satwa liar terhadap tanam tumbuh pertanian dan perkebunan milik masyarakat dengan frekuensi serangan yang cukup tinggi, serta pengelolaan wisatawan yang belum terkendali. Dengan permasalahan tersebut penilaian rata-rata nilai yang didapat dalam manajemen pelaksanaan mendapat skor 4 atau biasa saja.

Pengelola BTNWK menilai cukup berbeda atau memberi persepsi agak baik (skor 5) untuk manajemen pelaksanaan. Sebagai pihak yang membuat kebijakan dan pelaksana tugas teknis secara langsung, pengelola menganggap kawasan dan sumberdaya dimana pengukuhan, penataan, dan pengamanan kawasan telah terwujud. Kelestarian keanekaragaman hayati pun dianggap cukup memuaskan. Adapun ketidakpuasan yang dirasa pengelola adalah kurangnya anggaran.

Anggaran tidak menjadi satu-satunya penyebab hambatan pada pelaksanaan kegiatan atau perwujudan manajemen. Solusi atau kebijakan yang kurang tepat serta kurangnya kecakapan SDM dalam menangani masalah menjadi faktor hambatan lainnya. Manajemen kelembagaan dalam TNWK dianggap biasa saja (skor 4) karena memiliki beberapa kelemahan. Hal tersebut dapat dilihat dari kondisi sumber daya manusia. Hingga tahun 2013 jumlah PNS di TNWK adalah sebanyak 245 orang. Alokasi anggaran terbesar tiap tahunnya diberikan untuk program dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya, termasuk pemberian gaji dan tunjangan. Dengan banyaknya SDM yang tersedia di lapang maka alokasi anggaran yang dibutuhkan juga semakin besar, akan tetapi hal tersebut tidak diimbangi dengan kualitas SDM yang diharapkan. Disisi lain berdasarkan sumberdaya keuangan yang erat kaitanya dengan anggaran, anggaran yang dialokasikan dirasa cukup untuk memenuhi rencana kerja yang ada, akan tetapi jika melihat kondisi yang ada di lapang anggaran yang di alokasikan oleh pemerintah pusat kurang untuk mengoptimalkan pengelolaan TNWK. Anggaran yang diberikan pusat fokus untuk membiayai program prioritas, sedangkan kegiatan pendukung lainnya cenderung kurang diperhatikan.

Pengelolaan yang diwujudkan dalam bentuk kegiatan selanjutnya akan dinilai atau dievaluasi. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan kegiatan serta menjadi acuan untuk memperbaiki kegiatan perencanaan berikutnya. Tabel 4 menunjukkan penilaian pada aspek evaluasi yang terdiri dari hasil dan saran pengelolaan. Hasil pengelolaan mengacu pada sasaran strategis yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan saran pengelolaan menilai hal-hal yang menurut narasumber perlu dilakukan untuk memperbaiki kinerja pengelolaan TN.

Tabel 4 Hasil skoring aspek evaluasi

Kriteria	Nilai Persepsi		
	Mitra	Peneliti	Pengelola
Hasil Pengelolaan			
1 Kemantapan kawasan secara legal dan aktual	5.67	6.00	6.14
2 Ekosistem dan populasi keanekaragaman hayati lestari	4.33	4.00	5.86
3 Terciptanya hubungan harmonis antara masyarakat lokal dan pengelola	3.67	4.00	5.57
4 Terjaminnya ruang kelola masyarakat	3.00	3.50	5.29
5 Pemanfaatan SDA yang memberi manfaat ekonomi	4.00	3.50	5.43
6 Manajemen data dan informasi optimal	3.33	4.00	5.43
7 Terwujudnya kontribusi TN untuk pengembangan pendidikan	3.67	4.50	5.71
Saran untuk pengelolaan			
1 Perbaikan sarana penunjang	4.67	5.50	6.29
2 Promosi potensi TN	5.00	5.50	6.14
3 Pembagian peran dengan masyarakat dan mitra kerja	4.67	6.00	6.00
4 Peningkatan pemberdayaan masyarakat	5.33	6.00	6.29
5 Upaya penangkaran satwa liar dan pemeliharaan tumbuhan hutan	4.67	6.00	4.86
6 Optimalisasi penjagaan kawasan	4.67	6.00	6.29
7 Kontrol terhadap luasan hutan dan populasi keanekaragaman hayati	4.67	6.00	6.14

Nilai persepsi dari hasil pengelolaan mendapatkan rata-rata skor 5 (agak baik). Mitra mendapat nilai persepsi terkecil dibandingkan kedua narasumber lainnya. Ketidakpuasan dari mitra menunjukkan upaya dari TN untuk menyelaraskan dan mengoptimalkan kegiatan mitra dengan TN belum berjalan sesuai keinginan. Untuk pihak peneliti nilai yang diberikan adalah skor 5 agak baik sedangkan pengelola memberikan nilai baik. Ketidakpuasan narasumber kurang lebih sama yaitu TNWK kurang memberikan ruang pengelolaan bagi masyarakat dan kurang memaksimalkan pemanfaatan. Hasil pengelolaan TN yang sudah cukup memuaskan adalah: kemantapan kawasan secara legal dan aktual, ekosistem dan populasi keanekaragaman hayati terjaga, pemanfaatan SDA yang memberi manfaat, berjalannya manajemen data dan informasi, dan terwujudnya kontribusi TN untuk pengembangan pendidikan.

Harapan terhadap pengelolaan TNWK yang paling banyak disarankan dan diberi skor 6 atau baik untuk diterapkan adalah pembagian peran dengan masyarakat dan mitra kerja serta promosi potensi TN. Dengan adanya kerjasama dengan masyarakat dan mitra kerja maka tujuan TN dapat tercapai dengan lebih optimal. Untuk penjagaan kawasan dan upaya pemeliharaan satwa dan tumbuhan dirasa sudah cukup baik, namun upaya peningkatan sarana dan prasarana tetap perlu dilakukan untuk memaksimalkan kegiatan. Penilaian saran pengelola nantinya dapat dikembangkan untuk menjadi landasan strategi perencanaan TNWK berikutnya.

Kesesuaian anggaran pada pelaksanaan kegiatan

Anggaran rata-rata untuk pengelolaan seluruh TN di Indonesia sekitar 7 milyar rupiah/tahun. Nilai tersebut sangat kecil apabila dibandingkan dengan beberapa negara lain yang mendapatkan alokasi anggaran lebih besar (Hardansyah 2013). Berdasarkan luas kawasan, rata-rata anggaran TNWK mencapai Rp 193 781/hektar/tahun. Anggaran pengelolaan TNWK yang mencapai 24 milyar rupiah/tahun termasuk memiliki besaran diatas rata-rata apabila dibandingkan rata-rata alokasi anggaran untuk seluruh TN di Indonesia. Besarnya alokasi anggaran pemerintah dalam pengelolaan TNWK menunjukkan anggaran yang memadai. Data tersebut didukung hasil wawancara pihak BTNW bahwa anggaran pemerintah untuk pengelolaan TNWK sampai saat ini dirasakan cukup. Serapan anggaran tiap tahunnya pun menunjukkan angka yang hampir maksimal. Rata-rata total presentase serapan mencapai 95,38%. Nilai serapan total dalam kegiatan TNWK dipengaruhi oleh kegiatan-kegiatan yang terlaksana.

Pencapaian kinerja yang baik menandakan dukungan anggaran untuk mewujudkan indikator kinerja kegiatan dalam pengelolaan TNWK telah mencukupi. Persepsi pengelolaan mendapatkan nilai 5 (agak baik) bagi pengelolaan TNWK, hal tersebut menunjukkan adanya kekurangan dalam manajemen TN. Masih ditemukan beberapa masalah dalam penyelenggaraan kegiatan dalam TNWK. Tabel 6 menunjukkan kelompok kegiatan, permasalahan yang ditemui, serta alokasi anggaran yang diberikan. Anggaran memberikan dukungan bagi kegiatan TNWK, namun akibat beberapa ketidaksesuaian penyelenggaraan kegiatan belum mencapai hasil yang diharapkan atau menyelesaikan masalah. Standar biaya yang disediakan dalam pagu anggaran TNWK banyak yang bernilai rendah dan kadang tidak sesuai kondisi dilapang. Hal tersebut berakibat fleksibilitas anggaran menjadi berkurang dan mempengaruhi kinerja pengelolaan kawasan. Keadaan tersebut mendukung pernyataan (Nugroho 2013) yang menyatakan kompleksitas permasalahan pendanaan sektor kehutanan yaitu (1) pembiayaan dan hasilnya tidak secara nyata dapat segera dilihat; (2) dana turun sering terlambat; (3) penganggaran sulit menampung situasi darurat; (4) pembiayaan/penganggaran lebih merupakan hasil proses politik daripada kebutuhan pengelolaan; dan (5) pengelolaan hutan yang menghasilkan barang dan jasa publik terlalu mengandalkan APBN/APBD. Tabel 5 menunjukkan kegiatan, anggaran dan kinerja pengelolaan TNWK.

Tabel 5 Kegiatan, anggaran dan kinerja pengelolaan TNWK

Tahun	Kinerja Kegiatan TN (%)	Anggaran		
		Alokasi (Rp)	Realisasi (Rp)	Serapan(%)
2011	95,54	25 359 711 000	22 409 867 162	88,37
2012	99,64	25 501 417 000	25 180 841 338	98,74
2013	98,57	25 687 000 000	25 438 098 531	99,03
Total		76 548 128 000	73 028 807 031	
Rata-rata	98,97			95,38

Pada tahun 2011 realisasi atas rencana memiliki nilai rata-rata capaian mencapai 95,54%, yang berarti termasuk katagori sangat baik/sangat berhasil. Hal tersebut bersamaan dengan Pencapaian Kinerja Keuangan (PKK) yang mencapai 88,37%. Terdapat enam kegiatan prioritas yang dilaksanakan oleh BTWK pada tahun 2011 yaitu: operasi pengamanan hutan, penguatan kapasitas kelembagaan perlindungan hutan, penyelesaian kasus hukum pelanggaran/kejahatan hutan, pengendalian kebakaran hutan, pengelolaan TNWK, dan pemberdayaan masyarakat sekitar kawasan hutan. Kegiatan yang memiliki tingkat penyerapan anggaran yang kurang optimal adalah pada kegiatan pengembangan masyarakat desa konservasi dengan alokasi anggaran sebesar 397 juta rupiah dan anggaran yang terserap 76,60% atau sebesar 304 juta rupiah. Anggaran tersebut tidak dapat terserap dengan maksimal karena tidak adanya dokumentasi atau pelaporan dalam upaya pengembangan partisipasi dan peran serta masyarakat sekitar kawasan. Disisi lain hubungan negatif antara masyarakat dengan pihak TN dapat ditekan. Pada tahun 2011 tingkat gangguan mulai menurun seiring dengan meningkatnya pemahaman masyarakat akan fungsi dan keberadaan TNWK. Dapat dikatakan kondisi-kondisi yang diinginkan dalam pengelolaan kawasan konservasi telah mengarah pada pencapaian sasaran kegiatan yang cukup signifikan dengan anggaran yang ada.

Pencapaian kinerja TNWK pada tahun 2012 adalah sebesar 99,64% dengan dengan realisasi anggaran sebesar 25 milyar rupiah atau 98,74%. Kegiatan prioritas yang akan dilaksanakan oleh BTWK pada tahun 2012 serupa dengan tahun sebelumnya. Anggaran yang tidak terserap maksimal pada tahun 2012 ditemukan untuk penyediaan kendaraan bermotor dan perawatan bangunan. Anggaran yang tidak jadi terealisasikan tersebut terjadi karena pengadaan kendaraan untuk kegiatan operasional pengamanan hutan dan tidak terealisasinya pembuatan sertifikat tanah dikarenakan status peralihan wilayah administratif kabupaten yang mengalami pemekaran. Permasalahan yang dominan dihadapi TNWK pada tahun 2012 adalah konflik gajah liar dengan manusia. Untuk mengatasinya TNWK telah melakukan berbagai tindakan penanganan guna memperkecil hingga meniadakan kerugiandengan dukungan anggaran yang di realisasikan cukup besar yaitu sekitar 5 milyar rupiah.

Kinerja kegiatan BTNWK tahun 2013 mencapai 98,57% sedangkan serapan anggarannya mencapai 99,03%. Secara umum kegiatan yang telah dilaksanakan dapat memberikan hasil yang optimal, hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata pencapaian kinerja kegiatan maupun sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana strategis lebih baik dari tahun-tahun sebelumnya. Kegiatan yang cukup menonjol pada tahun 2013 yaitu layanan diklat teknis Pengembangan dan Pengelolaan TN. Upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia terus dilakukan mengingat jumlah yang cukup banyak namun kualitasnya masih terbatas. Masalah yang paling dominan pada pengelolaan TNWK tahun sebelumnya berasal dari segi pengelolaan konflik dan tekanan pada kawasan. Anggaran pun dialokasikan untuk mewujudkan berbagai upaya berupa pencegahan, penanganan konflik sampai pasca konflik. Hasilnya masyarakat sudah mulai menyadari pentingnya keberadaan kawasan konservasi di sekitarnya dan turut memberikan dukungan pengelolaan. Permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan BTNWK tahun 2013 yang mempengaruhi pencapaian target kinerja kegiatan dan sasaran strategis adalah pelaksanaan kegiatan yang tidak

dapat dilaksanakan tepat waktu mengakibatkan penumpukan kegiatan di akhir tahun dan revisi DIPA yang dilakukan berulang kali sehingga pencairan anggaran harus menunggu proses revisi tersebut dapat diselesaikan. Tabel 6 menunjukkan kelompok kegiatan, permasalahan, dan alokasi anggaran TNWK.

Tabel 6 Kelompok kegiatan, permasalahan, dan alokasi anggaran TNWK

Kegiatan	Permasalahan	Alokasi Anggaran (Rp X1000)		
		2011	2012	2013
Pengawetan	• Pengembalaan Ternak	5,046,970	1,769,310	1,942,922
	• Gangguan Habitat Satwa Liar			
	• Perburuan Liar			
	• Pengelolaan PLG Belum Sesuai Dengan Harapan			
Perlindungan	• Konflik Gajah Liar Dengan Manusia	2,885,282	7,082,640	5,495,458
	• Penebangan Liar			
	• Pemancingan dan Perburuan Liar			
Pemanfaatan	• Kebakaran Hutan			
	• Obyek Wisata Alam yang Ada Masih Dimanfaatkan Seadanya	588,030	1,299,655	432,870
	• Partisipasi dan Peran Serta Masyarakat Dalam Pengelolaan Kawasan Yang Perlu Ditingkatkan			
	Total	8,520,282	10,151,605	7,871,250

Pengelolaan TNWK yang terdiri dari tahap perencanaan, pelaksanaan, serta monitoring dan evaluasi dapat dilakukan dengan dukungan alokasi anggaran. Sebagaimana tertuang dalam dokumen renstra Ditjen PHKA tahun 2010-2014, BTNWK bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan “Pengembangan dan Pengelolaan Taman Nasional”. Keseluruhan output yang dihasilkan TN sangat mempengaruhi pencapaian target dimana hasil pencapaian indikator kinerja menggambarkan kinerja BTNWK. Keberhasilan pengelolaan TN selain dilihat dari output berupa barang atau berkas administrasi juga dinilai dari pencapaian kondisi seperti yang telah tertuang dalam pencapaian kinerja kegiatan dalam dokumen perencanaan. Adapun output dari sasaran strategis tiap tahunnya tercapai 100%, namun berdasarkan wawancara yang dilakukan masih terdapat kondisi pendukung yang penting untuk dikembangkan seperti pengadaan untuk pemadaman api dan pemanfaatan jasa lingkungan. Kondisi tersebut menghambat pencapaian pengelolaan TN yang optimal.

Analisis Efektivitas Anggaran

Alokasi penggunaan anggaran

Pengelolaan TN yang merupakan bagian dari KPA memerlukan upaya sistematis melalui beberapa kegiatan. Pada dasarnya orientasi pengelolaan TN merujuk pada prinsip konservasi. Karena itu dalam mendefinisikan kegiatan yang dilakukan untuk melakukan pengelolaan dapat dirangkum kedalam 4 kegiatan, yaitu perlindungan, pengawetan, pemanfaatan, dan administrasi. Berdasarkan keempat kategori tersebut, pemilahan dilakukan terhadap alokasi kegiatan dan anggaran pada kurun waktu RPJM periode dua yaitu tahun 2011-2013. Hasil pemilahan jenis kegiatan yang ada menunjukkan jenis-jenis kegiatan dalam TNWK lebih mengarah pada kegiatan dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis.

Kegiatan perlindungan mendapatkan alokasi anggaran cukup besar dalam kurun waktu tiga tahun yaitu sebesar Rp15 463 850 500 milyar (20.87%) dengan rata-rata sebesar 5 milyar rupiah. Alokasi untuk kegiatan perlindungan paling besar terjadi pada tahun 2012. Anggaran sebesar 7 milyar rupiah dialokasikan terutama untuk perwujudan efektifitas kegiatan pengelolaan kawasan konservasi berbasis resort dengan sub kegiatan seperti patroli rutin, operasi pengamanan fungsional, dan operasi gabungan. Alokasi anggaran bagi kegiatan perlindungan termasuk mendapatkan porsi yang banyak mengingat luas kawasan yang cukup besar sehingga faktor yang mempengaruhi gangguan kawasan beragam.

Kegiatan pengawetan mendapatkan total alokasi mencapai Rp2 919 734 000 milyar (12.40%). Anggaran tahun tersebut sebagian besar digunakan untuk upaya pelestarian spesies penting seperti gajah. Untuk melakukan upaya pelestarian gajah maka dilakukan berbagai kegiatan seperti pemeriksaan kesehatan gajah dan pemberian pakan serta nutrisi. Kegiatan dalam rangka perkembangan spesies terancam punah termasuk kegiatan pengelolaan habitat mendapatkan alokasi terbesar dalam bidang pengawetan sebesar 3 milyar rupiah.

Kegiatan pemanfaatan mendapatkan alokasi terkecil selama kurun waktu 3 tahun. Presentase total alokasi anggaran mencapai 3,16% atau sebesar Rp773,518,333. Berdasarkan data tersebut dapat dikatakan pemanfaatan kondisi lingkungan dan jenis tumbuhan serta satwa liar di TNWK belum dilakukan secara maksimal. Alokasi anggaran dalam bidang pemanfaatan banyak diwujudkan dalam upaya kader konservasi dan kelompok pecinta alam, model desa konservasi, serta pameran dalam rangka memperkenalkan nilai konservasi. Tabel 7 menunjukkan realisasi anggaran berdasarkan kelompok kegiatan.

Tabel 7 Realisasi anggaran berdasarkan kelompok kegiatan

No	Kelompok kegiatan	Presentase Alokasi Anggaran (%)			
		2011	2012	2013	Rata-rata
1	Perlindungan	12.87	28.13	21.60	20.87
2	Pengawetan	22.52	7.03	7.64	12.40
3	Pemanfaatan	2.62	5.16	1.70	3.16
4	Administrasi dan pengembangan sarpras rutin	61.98	59.69	69.06	63.57
Total		100	100.	100	100

Alokasi anggaran dan jumlah kegiatan dalam kurun waktu 2011-2013 lebih banyak pada kegiatan di luar aspek 3 pilar konservasi. Kegiatan yang sebagian besar merupakan kegiatan administrasi dengan alokasi anggaran dari total keseluruhan mencapai 63,57% atau sebesar 16 milyar rupiah. Jenis kegiatan ini umumnya merupakan bagian dari administrasi pengelolaan dan pengembangan sarana prasarana dalam penyelenggaraan kegiatan di TNWK. Karena banyaknya laporan dan pengeluaran untuk menunjang SDM maka anggaran yang dihabiskan pertahunnya cukup besar yaitu sebanyak 15 milyar rupiah. Di sisi lain anggaran untuk kegiatan ini tingkat fluktuasinya tinggi karena tidak setiap tahun upaya pembangunan rutin dilakukan. Sebagai contoh pada tahun 2011 tidak dilaksanakannya pembenahan sarana dan prasarana karena bangunan yang ada dirasa pengelola masih baik, oleh karena itu anggaran sebesar 2 milyar rupiah tidak terealisasi.

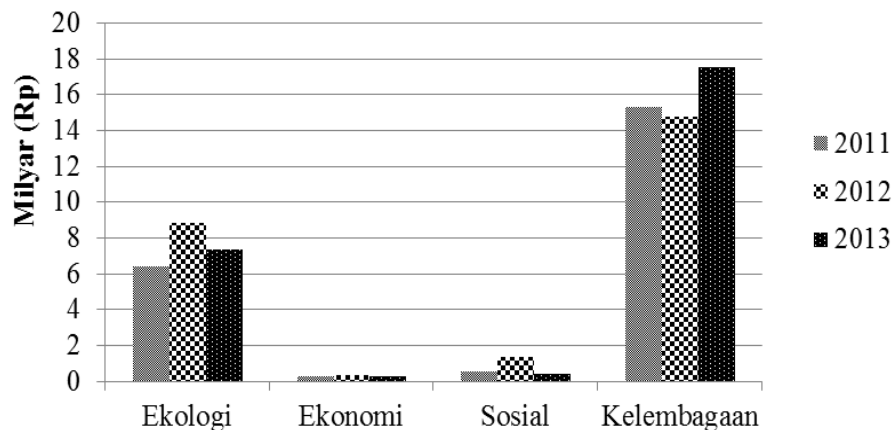
Nilai konservasi aspek anggaran banyak diberikan untuk kelompok kegiatan perlindungan. Alokasi yang rata-rata sebesar 20.87% atau sekitar 5 milyar rupiah tersebut direalisasikan dalam kegiatan pencegahan, penanggulangan, dan pembatasan kerusakan yang disebabkan manusia, ternak, alam, hama, dan penyakit, serta penjagaan kawasan. Jumlah alokasi anggaran yang digunakan untuk kegiatan pengawetan lebih rendah dari kegiatan perlindungan. Kegiatan pengawetan terdiri dari kegiatan pengelolaan tumbuhan dan satwa serta habitatnya serta pemulihan ekosistem dengan alokasi dana sekitar 3 milyar rupiah setiap tahunnya.

Pada tahun 2011 terjadi peningkatan yang cukup besar dalam bidang pengawetan dikarenakan adanya upaya rehabilitasi hutan. Kelompok kegiatan pemanfaatan mendapatkan alokasi terendah daripada kegiatan perlindungan dan pengawetan dengan alokasi anggaran sebesar 3,16%. Kondisi tersebut menggambarkan alokasi anggaran dalam TNWK belum mencapai nilai optimal.

Berdasarkan konsep pengelolaan kawasan konservasi terbaru, optimalisasi pengelolaan dapat tercapai dengan fokus pada bidang pemanfaatan. Hal tersebut karena dengan berkembangnya aspek pemanfaatan selain menambah nilai pemasukan taman nasional, pemanfaatan juga mendorong masyarakat untuk lebih megenal dan mendukung konservasi. Pada Tabel 8 dapat dilihat pergeseran jumlah anggaran pada tahun 2012 dimana nilai pemanfaatan sedikit dinaikan. Hasil yang didapat menunjukkan pengamanan tetap terjaga dan pengawetan spesies pun tidak mengalami kendala yang berarti. Hal tersebut menunjukkan bahwa orientasi pengelolaan yang mengarah pada bidang pemanfaatan sangat memungkinkan.

Efektifitas anggaran melalui pendekatan kinerja

Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan/kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan BTNWK. Pengukuran yang dimaksud merupakan hasil dari suatu penilaian yang sistematis dan didasarkan pada indikator kinerja. Indikator kinerja TN terdiri dari berberapa kriteria yang dipilih berdasarkan kriteria pengelolaan TN dalam dimensi pencapaian hasil. Dengan melihat pencapaian hasil maka dapat digambarkan seberapa efektif kegiatan yang dilaksanakan dalam TN. Kriteria yang digunakan berupa kriteria ekologi, ekonomi, sosial, dan kelembagaan yang ditunjukkan pada Gambar 3



Gambar 3 Perbandingan realisasi anggaran berdasarkan indikator

Perencanaan kegiatan dan alokasi anggaran dalam TNWK dapat dikatakan sudah cukup baik. Alokasi anggaran yang disalurkan untuk pengelolaan TNWK telah mengarah pada indikator kinerja yang ditentukan sebelumnya. Sebagai contoh, realisasi anggaran banyak dicurahkan untuk pencapaian indikator manajemen kelembagaan. Anggaran tersebut digunakan untuk mewujudkan berbagai dokumentasi atau pelaporan kegiatan serta membayar SDM. Hartono (2008) mengemukakan dalam upaya pendukung terwujudnya pengelolaan TN yang optimal, prakondisi kelembagaan dan pematapan kawasan pun dibutuhkan untuk mencapai pengelolaan yang efektif. Alokasi anggaran banyak disalurkan untuk pencapaian manajemen kelembagaan karena BTNWK termasuk TN yang memiliki luasan yang cukup besar sehingga memiliki SDM yang cukup banyak. Sedangkan pencapaian pada kriteria ekologi terlaksana dengan dialokasikannya anggaran untuk pengelolaan kawasan, pengendalian kebakaran hutan, serta pengamanan dari gangguan. Pencapaian kriteria ekonomi menunjukkan dilaksanakannya promosi terkait informasi konservasi TNWK dan pemanfaatan jasa lingkungan, namun pengembangan pariwisata alam masih belum tercapai secara maksimal. Kriteria sosial mendapatkan porsi alokasi anggaran terbesar kedua setelah kriteria ekologi. Aspek pengelolaan berdasarkan kriteria sosial diwujudkan dalam upaya kegiatan pemberdayaan masyarakat dan bina cinta alam. Kondisi alokasi anggaran yang masih kurang mendukung pencapaian kriteria pengelolaan menunjukkan ketidaktepatan kebijakan alokasi anggaran dalam pencapaian tujuan dan kurang optimalnya penyelenggaraan kegiatan dalam TNWK.

Anggaran yang digunakan untuk pencapaian ekologi cukup tinggi dibandingkan target pencapaian kegiatan lainnya. TNWK dikenal sebagai TN yang memiliki keanekaragaman hayati yang cukup tinggi. Dalam TNWK dapat ditemui beberapa jenis fauna langka antara lain jenis mamalia seperti Gajah Sumatera (*Elephas maximus*), Harimau Sumatera (*Panthera tigris*), dan Badak Sumatera (*Dicerorhinus sumatra*). Melihat kondisi tersebut maka alokasi yang ditargetkan untuk ekologi cukup tinggi demi terselenggaranya kegiatan dalam perlindungan, seperti monitoring satwa TNWK dengan menggunakan kamera trap dan terlaksananya inventarisasi spesies penting, telah sesuai dilakukan dengan

indikator kinerja yang menargetkan terdatanya populasi dan distribusi spesies penting.

Pemanfaatan merupakan nilai yang sehendaknya mendapat alokasi anggaran yang lebih banyak dalam penerapan nilai tiga pilar konservasi. MacKinnon *et al.* (1993) mendefinisikan taman nasional sebagai kawasan yang diperuntukkan bagi perlindungan kawasan alami dan pemandangan indah serta memiliki nilai bagi pemanfaatan ilmiah, pendidikan dan rekreasi. Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada pihak pengelola TNWK, kegiatan pemanfaatan yang dilakukan berwujud media pendidikan, penelitian, ekowisata, dan penggunaan jasa lingkungan. Pemanfaatan TN bertujuan agar sumberdaya yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal dan berkelanjutan, dalam arti kesejahteraan rakyat dapat meningkat tanpa menimbulkan kerusakan lingkungan yang merugikan kepentingan generasi yang akan datang. Pemanfaatan semacam itu perlu dilakukan sehingga masyarakat sadar akan pentingnya kegiatan konservasi. Anggaran akan lebih baik jika dialokasikan dalam pemanfaatan. Akan tetapi aspek pemanfaatan kurang berkembang dalam penerapannya di TNWK. Potensi sumber daya alam TNWK sangat besar untuk dimanfaatkan dan dikembangkan sebagai obyek wisata alam namun obyek wisata alam yang ada masih dimanfaatkan seadanya, sehingga peluang untuk memperoleh keuntungan ekonomi hilang. Beberapa upaya yang dikembangkan seperti melakukan studi banding pengelolaan wisata alam, peningkatan sarana prasarana, promosi dan konservasi tetap dilakukan, namun jika dikaitkan kembali dengan persepsi berberapa pihak yang menyebutkan tujuan TN untuk memaksimalkan pemanfaatan wisata belum membuahkan hasil sesuai keinginan.

Dengan terwujudnya efektivitas anggaran maka upaya untuk mewujudkan tujuan TNWK dapat tercapai, bahkan memungkinkan untuk merintis TNWK sebagai TN yang mandiri. Kejelasan mengenai kebutuhan anggaran, potensi penerimaan TN, dan pembagian tugas pokok akan mendukung terwujudnya TN mandiri. Secara finansial TN mandiri merupakan TN yang mampu membiayai sendiri pelaksanaan tugas pokoknya sehingga anggaran yang terbatas dari pemerintah tidak menghalangi pengembangan TN. Usulan mengenai TN mandiri tersebut sangat menarik untuk mendorong kreativitas pengelolaan dan peningkatan ekonomi masyarakat.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Pembiayaan terbesar dalam pengelolaan kawasan TNWK berasal dari pemerintah atau APBN. Pelaksanaan kegiatan dalam TNWK selain bersumber dari APBN juga didapatkan melalui kegiatan yang dibantu oleh sejumlah mitra. Perencanaan kegiatan dan anggaran pada TNWK dilaksanakan dengan gabungan dua pendekatan perencanaan (*top-down* dan *bottom-up*), akan tetapi penetapan rencana masih didominasi oleh pihak pusat dimana seksi dan resort kurang mengambil bagian dalam mekanisme penyusunan.

2. Nilai persepsi terhadap pengelolaan TNWK berada pada skor 5 (agak baik), hal ini menunjukan pengelolaan TNWK belum mengoptimalkan sistem manajemen. Persepsi antar narasumber (mitra, peneliti, dan pengelola) tidak mengalami perbedaan yang sangat besar. Ketidakpuasan didapatkan karena masih ditemuinya masalah dalam pengelolaan seperti kebakaran hutan, penebangan liar, dan kurang berkembangnya pemanfaatan. Anggaran tidak menjadi satu-satunya faktor hambatan pada pelaksanaan kegiatan. Solusi atau kebijakan yang kurang tepat serta kurangnya kecakapan SDM dalam menangani masalah menjadi faktor hambatan lainnya.
3. Efektivitas anggaran belum terwujud dalam pengelolaan TNWK. Penggunaan anggaran dalam BTNWK lebih banyak digunakan untuk kegiatan rutin yang bersifat administratif seperti pembayaran gaji pegawai dan penunjang sarpras perkantoran sehingga berdampak pada terbatasnya alokasi anggaran untuk kegiatan dalam aspek konservasi yang mendukung pencapaian efektivitas pengelolaan.

Saran

1. Optimalisasi sistem berbasis resort (RBM). Dengan manajemen berbasis resort diharapkan pada tingkat tapak kondisi kawasan konservasi akan lebih diketahui sehingga tersedia data dan informasi yang lebih lengkap dan mungkin dapat berupa time series sebagai dasar perencanaan lebih lanjut yang lebih akurat. Pada tingkat pusat, dengan tersedianya data dan informasi tentang kondisi dan perkembangan pengelolaan di setiap TN, akan mempermudah untuk merumuskan kebijakan konservasi yang sesuai dengan kondisi setempat serta dapat mendukung pencapaian tujuan pengelolaan di setiap kawasan tersebut.
2. Pengelolaan kolaboratif dan kemitraan yang kuat perlu diinisiasikan sehingga dapat saling mendukung dalam mencapai tujuan.
3. Memaksimalkan anggaran berbasis kinerja (ABK). Melalui ABK keterkaitan antara nilai uang dan hasil dapat diidentifikasi, sehingga program dapat dijalankan secara efektif. Dengan demikian, jika ada perbedaan antara rencana dan realisasinya, dapat dilakukan evaluasi sumber-sumber input dan bagaimana keterkaitannya dengan output dan outcome untuk menentukan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program.

DAFTAR PUSTAKA

- Avenzora R. 2008. Penilaian Potensi Obyek Wisata: Aspek dan Indikator Penilaian. Di dalam: Avenzora R, editor. *Ekoturisme Teori dan Praktek*. Aceh: BRR NAD dan Nias.
- Altinay L, Paraskevas A. 2008. *Planning Research in Hospitality and Tourism*. Oxford (GB): Butterworth-Heinemann.
- [BTNWK] Balai Taman Nasional Way Kambas. 2006. Rencana Pengelolaan Taman Nasional Way Kambas Tahun 2006-2025. Lampung (ID): BTNWK
- Buckley R. 2012. Tourism, Conservation, and The Aichi Targets. *Parks* 12(2):12-19.

- [Dephut] Departemen Kehutanan. 1990. UU No. 5 Tahun 1990 tentang Konservasi Sumberdaya Alam Hayati dan Ekosistemnya. Jakarta (ID): Dephut.
- [Dephut] Departemen Kehutanan. 1999. UU No. 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan. Jakarta (ID): Dephut.
- [Ditjen PHKA] Direktorat Jenderal Perlindungan Hutan dan Konservasi Alam. 2006. Analisa Standar Minimal Pengelolaan Kawasan Konservasi. Laporan. Jakarta (ID): Departemen Kehutanan.
- Dudley N, Editor. 2008. *Guidelines For Applying Protected Area Management Categories*. Gland (CH): International Union for Conservation of Nature and Natural Resources.
- Emerton L, Bishop J, Thomas L. 2006. *Sustainable Financing of Protected Areas: A global review of challenges and options*. Gland (CH) dan London (GB): International Union for Conservation of Nature and Natural Resources.
- Hardansyah R. 2013. Penataan Kelembagaan Menuju Pengelolaan Taman Nasional Mandiri di Taman Nasional Gunung Gede Pangrango [tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Haeruman H. 2001. Financing Integrated Sustainable Forest and Protected Areas Management in Indonesia: Alternative Mechanisms to Finance Participatory Forest and Protected Areas Management. Di dalam: Chipeta ME dan Joshi, editor. *Financing sustainable forest management*. Report of the international Workshop of Experts, Oslo, Norway, 22-25 Januari 2001. Bogor (ID): Center for International Forestry Research. hlm 64-65.
- Hartono. 2008. Taman Nasional Mandiri: Telaah Singkat Kemungkinan Pembentukannya. Yogyakarta (ID): Reuni akbar dan seminar lustrum IX di Fakultas Kehutanan UGM 6- 8 Nopember 2008.
- Ismail dan Prawironegoro. 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen Konsep dan Aplikasi*. Jakarta (ID): Penerbit Mitra Wacana Media.
- Leverington F, Costa KL, Courrau J, Pavese H, Nolte C, Marr M, Coad L, Trigg N, Bombard B, Hockings M. 2010. *Management Effectiveness • Evaluation in Protected Area - Global Study*. Second Edition. Brisbane (AU): The University of Queensland.
- MacKinnon K, Child G, Thorsell J. 1993. *Pengelolaan Kawasan yang Dilindungi di Daerah Tropika*. Amir HH, penerjemah. Yogyakarta (ID): Gadjah Mada University Press. Terjemahan dari: *Managing Protected Area in the Tropics*.
- Mansourian S, Higgins-Zogib L, Dudley N, Stolton S. 2008. Poverty and Protected Areas. Di dalam: Secretariat of the Convention on Biological Diversity. *Protected Areas in Today's World: Their Values and Benefits for the Welfare of the Planet*. Montreal (CA): Secretariat of the Convention on Biological Diversity. hlm 18-28.
- Nugroho B. 2013. Reformasi Kelembagaan dan Tata Pemerintahan: Faktor Pemungkin menuju Tata Kelola Kehutanan yang Baik. Didalam Kartodihardjo, editor. *Kembali Ke Jalan Lurus: Kritik Penggunaan Ilmu dan Praktek Kehutanan Indonesia*. Yogyakarta (ID): Forci Development dan Tanah Air Beta, hlm 177-244.

- Rinusu. 2003. Panduan Praktis Mengontol APBD. Jakarta (ID): Civic Education and Budget Tranparency Advocation (Ciba) dan Friedrich Ebert Stiftung (FES).
- Siregar NB. 2003. Penyusunan Anggaran Perusahaan Sebagai Alat Manajemen dalam Pencapaian Tujuan (skripsi). Medan (ID): Universitas Sumatera Utara.
- Soekmadi R. 2005. Pengelolaan Kawasan Konservasi sebagai Benteng Terakhir Konservasi Sumber daya Alam Hayati: Sebuah Tuntutan Pergeseran Paradigma Pengelolaan Kawasan Konservasi di Era Otonomi Daerah. Di dalam: Nugroho B, Suharjito D, Soedomo S, Kartodihardjo H, editor. *Paradigma Pengelolaan Sumber daya Alam Indonesia di Masa Mendatang: Konsep dan Pemikiran Prof Dr.Ir. H. Herman Haeruman Js, MF*. Prosiding Seminar Nasional, Bogor, 11 Juni 2005. Bogor (ID): Fakultas Kehutanan IPB. hlm 111-13.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Winahyu Adyanandaputri, lahir di Surabaya, Provinsi Jawa Timur pada tanggal 12 November 1992. Penulis merupakan anak tunggal dari pasangan Ferry Widodo (alm) dan Herlina Sasongko. Pendidikan menengah penulis ditempuh di Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas Labschool Jakarta, hingga penulis diterima di Institut Pertanian Bogor pada Jurusan Konservasi Sumberdaya Hutan dan Ekowisata, Fakultas Kehutanan melalui jalur USMI pada tahun 2010.

Selama menuntut ilmu di IPB, penulis mengikuti sejumlah organisasi kemahasiswaan, yakni Omda JCO (Organisasi Daerah Keluarga Mahasiswa Jakarta), HIMAKOVA (Himpunan Mahasiswa Konservasi Sumberdaya Hutan & Ekowisata), dan IFSA (*International Forestry Students Association*). Penulis pernah menjadi perwakilan mahasiswa IPB untuk kegiatan *Southeast Asia Forest Youth Meeting* di tahun 2011 dan menjadi peserta Pekan Kreativitas Mahasiswa artikel ilmiah yang lolos didanai Dikti pada tahun 2012. Selain itu, penulis menjadi peserta sekaligus panitia pada kegiatan ekspedisi Studi Konservasi Lingkungan HIMAKOVA di Taman Nasional Bukit Tigapuluh di Riau (tahun 2012) dan di Taman Nasional Manusela, Maluku Tengah (tahun 2013).

Kegiatan yang pernah diikuti selama masa perkuliahan ialah menjadi peserta Praktek Pengenalan Ekosistem Hutan di Gunung Papandayan-Sancang Timur (Garut) pada tahun 2012, Praktek Pengelolaan Hutan di Hutan Pendidikan Gunung Walat, Sukabumi pada tahun 2013 dan Praktek Kerja Lapang di Taman Nasional Alas Purwo pada tahun 2014. Untuk memperoleh gelar Sarjana Kehutanan IPB, penulis melakukan penelitian skripsi dengan judul Analisis Alokasi Anggaran Dalam Pengelolaan Taman Nasional Way Kambas dibawah bimbingan Dr Ir Tutut Sunarminto, MSi dan Dr Ir Rinekso Soekmadi, MScF.