

STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PENGELOLAAN TAMAN NASIONAL TAMBORA

MUHAMMAD ANSHOR



PROGRAM STUDI KONSERVASI BIODIVERSITAS TROPIKA
FAKULTAS KEHUTANAN DAN LINGKUNGAN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024



PERNYATAAN MENGENAI DISERTASI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi dengan judul “Strategi Peningkatan Kinerja Pengelolaan Taman Nasional Tambora” 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 disertasi ini.

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

Bogor, Oktober 2024

Muhammad Anshor
E361190021



RINGKASAN

MUHAMMAD ANSHOR. Strategi Peningkatan Kinerja Pengelolaan Taman Nasional Tambora. Dibimbing oleh SAMBAS BASUNI, HARNIOS ARIEF, ARZYANA SUNKAR.

Taman Nasional (TN) Tambora memiliki keunikan tersendiri yaitu kaldera Gunung Tambora dengan catatan sejarah sebagai *Most Historical Eruption in the World*. Kawasan TN Tambora merupakan bagian dari satu kesatuan bentang alam kawasan Gunung Tambora yang menyandang status sebagai Geopark Nasional, Cagar Biosfer, dan Destinasi Pariwisata Nasional sehingga tidak lepas dari para pemangku kepentingan. Sebagai taman nasional yang baru ditetapkan, TN Tambora memiliki banyak keterbatasan. Banyaknya pemangku kepentingan dan keterbatasan sumber daya pengelolaan berakibat pada semakin kompleksnya pengelolaan yang tidak mungkin diatasi secara efektif oleh Balai Taman Nasional (BTN) Tambora sendiri. Dalam situasi demikian, perlu kolaborasi dari berbagai pemangku kepentingan agar pengelolaan TN Tambora optimal.

Tujuan umum penelitian ini adalah merumuskan strategi peningkatan kinerja pengelolaan TN Tambora. Untuk mencapai tujuan umum penelitian tersebut ditetapkan enam tujuan penelitian khusus yaitu: (1) menganalisis pemangku kepentingan, (2) menilai dan mengevaluasi kinerja pengelolaan, (3) merumuskan dan menilai hasil pengelolaan, (4) menganalisis potensi pengembangan dan kegiatan pengelolaan, (5) merumuskan skema tupoksi dan pembiayaan pengelolaan menuju TN Mandiri, (6) merumuskan skema strategi peningkatan pengelolaan TN Tambora.

Penelitian ini mengkombinasikan dan menghubungkan antara metode kuantitatif dan kualitatif. Kegiatan penelitian dilakukan dalam lima tahap yaitu: persiapan, pengambilan data, analisis data, validasi dan umpan balik, dan sintesis. Tahap persiapan terdiri atas kegiatan identifikasi sumber dan teknik pengambilan data, identifikasi awal keterwakilan pemangku kepentingan, dan penyusunan konsep hasil pengelolaan yang diharapkan bersama. Tahap pengumpulan data terdiri atas kegiatan-kegiatan untuk mendapatkan data tentang potensi TN Tambora, kegiatan pengelolaan TN Tambora, pemangku kepentingan TN Tambora, penilaian kinerja pengelolaan, dan penilaian hasil pengelolaan. Tahap analisis data terdiri atas kegiatan-kegiatan identifikasi potensi pengembangan kegiatan pengelolaan, identifikasi kegiatan pengelolaan, identifikasi pemangku kepentingan, kategorisasi dan pemetaan pemangku kepentingan, analisis hubungan antara pemangku kepentingan, efektivitas pengelolaan, dampak pengelolaan, gap pengelolaan, hasil pengelolaan yang diharapkan, kesesuaian model Badan Layanan Umum (BLU), dan strategi pengelolaan secara kolaboratif. Tahap validasi dan umpan balik dari pemangku kepentingan adalah kegiatan pertemuan lokakarya yang diikuti pengelola, pemangku kepentingan lain, dan pakar yang dipilih. Tahap sintesis adalah kegiatan menilai output dari enam tujuan penelitian khusus untuk merumuskan strategi peningkatan kinerja pengelolaan TN Tambora dengan pendekatan deskriptif dan normatif.

Data pokok dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh langsung melalui wawancara maupun data sekunder melalui dokumen laporan dan peta. Data penunjang merupakan data primer yang diperoleh melalui observasi

langsung di lapangan maupun data sekunder melalui dokumen laporan yang menunjang penelitian. Alat yang digunakan dalam kegiatan penelitian adalah kuesioner, panduan wawancara dan alat penunjang berupa: *recorder*, *Software UCINET 6.755*, *NetDraw 2.179*, *Microsoft Excel*, dan *Super Decisions CDF*. Subjek penelitian adalah para pemangku kepentingan yang terkait pengelolaan TN Tambora dengan objek penelitian adalah TN Tambora.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 38 pemangku kepentingan terkait pengelolaan TN Tambora. Di antara mereka membentuk hubungan jaringan yang tidak kuat dan masih terkonsentrasi pada beberapa pemangku kepentingan serta belum merata pada seluruh pemangku kepentingan. Pengelola menilai kinerja pengelolaan TN Tambora dari sisi efektivitas pengelolaan kurang efektif, sementara itu pemangku kepentingan lain menilai pengelolaan efektif. Secara ekologis, pengelolaan TN Tambora kurang memberikan dampak dalam melindungi keanekaragaman hayati, namun secara sosial ekonomi memberikan dampak positif terhadap masyarakat sekitar. Secara umum pengelolaan TN Tambora memberikan hasil konservasi yang belum seimbang. Kegiatan perlindungan keanekaragaman hayati belum berjalan sebagaimana yang diharapkan. Dari aspek sosial ekonomi, pengelolaan TN Tambora telah memberikan hasil konservasi yang dirasakan langsung oleh masyarakat sekitar.

Dalam pengelolaan TN Tambora, terdapat kegiatan pengelolaan yang termasuk/bersifat pelayanan umum dan menghasilkan barang/jasa bagi masyarakat sehingga memungkinkan untuk menerapkan skema BLU. Berdasarkan analisis kesesuaian penerapan BLU pada pengelolaan TN Tambora, secara substantif dan teknis BTN Tambora telah memenuhi ketentuan. Namun, masih terdapat kesenjangan yang besar antara biaya dan pendapatan sehingga tidak layak secara finansial. Dari dua hasil tersebut, secara empiris saat ini pengelolaan TN Tambora belum saatnya dilakukan penerapan BLU. Untuk menuju pengelolaan TN mandiri dengan penerapan BLU, sebagai langkah awal dilakukan penyusunan rancangan model bisnis yang lebih inovatif dengan mekanisme Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) melalui izin PB-PJWA. Model bisnis ini bertujuan agar pengelolaan TN Tambora lebih mandiri terutama dalam hal kecukupan dan fleksibilitas pendanaan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Skema peningkatan kinerja pengelolaan pada masukan (*input*) dan proses pengelolaan menjadi prioritas untuk ditingkatkan kinerjanya, dengan perhatian lebih pada perlindungan keanekaragaman hayati TN Tambora. Peningkatan pemanfaatan potensi TN Tambora dirancang model bisnis yang lebih sesuai dilakukan secara kolaboratif. Untuk mencapai peningkatan pengelolaan TN Tambora secara kolaboratif, perlu dilakukan prioritas strategi pengelolaan dengan menggunakan kekuatan tiga pemangku kepentingan yang mampu dan dapat menjembatani dalam jaringan hubungan pengelolaan, yaitu BTN Tambora, BKSDA NTB, DP Geopark Tambora.

Kata kunci: kinerja, kolaborasi, pengelolaan, pemangku kepentingan, taman nasional



SUMMARY

MUHAMMAD ANSHOR. Tambora National Park Management Performance Improvement Strategy. Supervised by SAMBAS BASUNI, HARNIOS ARIEF, ARZYANA SUNKAR.

Tambora National Park (TN Tambora) is unique, specifically Mount Tambora caldera, which has been historically recorded as the most historical eruption in the world. TN Tambora is part of a unified landscape of the Mount Tambora area with the status of a National Geopark, Biosphere Reserve, and National Tourism Destination. Hence, it cannot be separated from stakeholders. As a newly established national park, TN Tambora has many limitations. The large number of stakeholders and limited management resources result in increasingly complex management, which cannot be handled effectively by the TN Tambora Office. In this case, collaboration from various stakeholders is needed to optimize the management of TN Tambora.

In general, this research aims to formulate strategies for improving TN Tambora management performance. Thus, six specific research objectives were designed to achieve the research objective, namely (1) analyzing stakeholders, (2) assessing and evaluating management performance, (3) formulating and assessing management outcomes, (4) analyzing prospective development and management activities, (5) formulating a scheme for main tasks and management financing towards TN Tambora, (6) formulating TN Tambora management improvement strategy.

This research combined and employed quantitative and qualitative methods. Research activities were carried out in five stages: preparation, data collection, data analysis, validation and feedback, and synthesis. The preparation stage consisted of identifying sources and data collection techniques, initial identification of stakeholder representation, and drafting the concept of jointly expected management outcomes. Meanwhile, the data collection stage consisted of obtaining data about TN Tambora prospects, TN Tambora management activities, TN Tambora stakeholders, management performance assessment, and management outcome assessment. The data analysis stage consisted of identifying management activities development prospects, management activities, and stakeholders, categorizing and mapping stakeholders, analyzing relationships between stakeholders, management effectiveness, management impacts, management gaps, expected management outcomes, compatibility of implementing Public Service Agency (BLU), and collaborative management strategies. The validation and feedback stage from stakeholders was a workshop meeting attended by managers, other stakeholders, and selected experts. The synthesis stage was an activity to assess the output of six specific research objectives to formulate strategies for improving TN Tambora management performance using descriptive and normative approaches.

In this research, the main data were primary data (direct interviews) and secondary data (document reports and maps). Meanwhile, supporting data were primary data (direct site observation) and secondary data (supporting research document reports). The research instruments were questionnaires, interview guidelines, and supporting tools (a recorder, UCINET 6.755 Software, NetDraw

2.179, Microsoft Excel, and Super Decisions CDF). The research subject was TN Tambora management stakeholders. Meanwhile, the research object was TN Tambora.

The research results reveal that 38 stakeholders are involved in the management of TN Tambora. Among them, they build a weak network relationship, concentrate on several stakeholders, and are not evenly distributed to all stakeholders. The managers assess the performance of the TN Tambora management in terms of management effectiveness as less effective, while other stakeholders assess the management as effective. Ecologically, TN Tambora management has had little impact on protecting biodiversity, but socio-economically, it has positively impacted the surrounding community. In general, TN Tambora management has produced imbalances in conservation outcomes. Biodiversity protection activities have not gone as expected. From a socio-economic aspect, TN Tambora management has produced conservation outcomes directly felt by the surrounding community.

However, TN Tambora's management activities included public services and produced goods/services for the community, enabling them to implement the BLU scheme. Based on the compatibility analysis of implementing the BLU scheme on TN Tambora management, substantively and technically, the TN Tambora Office has fulfilled the provisions. There was still a large gap between costs and revenues, which made it financially unfeasible. Based on these two outcomes, empirically, the BLU scheme by the management of TN Tambora is still not feasible to implement. To achieve independent TN management with BLU, as a first step, a more innovative business model design was carried out using a Government and Business Entity Cooperation (KPBU) mechanism through a PB-PJWA permit. This business model aimed to make the management of TN Tambora more independent, especially in terms of funding adequacy and flexibility under applicable laws and regulations.

Management performance improvement schemes for inputs and management processes were prioritized to improve performance and emphasize the TN Tambora biodiversity protection. Meanwhile, the enhancement of TN Tambora prospects was designed with a compatible and collaborative business model. To achieve collaborative management improvement of TN Tambora, it is necessary to prioritize management strategies using the strengths of three competent stakeholders to bridge the management relationship network, namely TN Tambora Office, Natural Resources Conservation Center (BKSDA NTB), Tambora Geopark Executive Council.

Keywords: collaboration, management, national park, performance, stakeholders



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2024 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 Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- 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.

STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PENGELOLAAN TAMAN NASIONAL TAMBORA

MUHAMMAD ANSHOR

Disertasi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Doktor pada
Program Studi Konservasi Biodiversitas Tropika

**PROGRAM STUDI KONSERVASI BIODIVERSITAS TROPIKA
FAKULTAS KEHUTANAN DAN LINGKUNGAN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Penguji Luar Komisi Pembimbing pada Ujian Tertutup:

- 1 Prof. Dr. Ir. Sudarsono Soedomo, M.S., MPPA
- 2 Dr. Ir. Ammy Nurwati, M.M.

Penguji Luar Komisi Pembimbing pada Sidang Promosi/Ujian Terbuka:

- 1 Prof. Dr. Ir. Sudarsono Soedomo, M.S., MPPA
- 2 Dr. Ir. Ammy Nurwati, M.M.

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 kitab atau terjemahan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumbar dan menyebarkan sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Judul Disertasi: Strategi Peningkatan Kinerja Pengelolaan Taman Nasional Tambora
Nama : Muhammad Anshor
NIM : E361190021

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Prof. Dr. Ir. Sambas Basuni, M.S.

Pembimbing 2:
Dr. Ir. Harmios Arief, M.Sc.F.Trop.

Pembimbing 3:
Dr. Ir. Arzyana Sunkar, M.Sc.

Diketahui oleh

Ketua Program Studi Konservasi Biodiversitas Tropika
Prof. Dr. Ir. Yanto Santosa, D.E.A.
NIP 19601004 198501 1 001

Dekan Fakultas Kehutanan dan Lingkungan:
Prof. Dr. Ir. Naresworo Nugroho, M.S.
NIP 19650122 198903 1 002

Tanggal ujian: 3 September 2024

Tanggal lulus: 24 OCT 2024



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Januari 2022 sampai bulan Juli 2022 ini ialah pengelolaan kawasan konservasi, dengan judul “Strategi Peningkatan Kinerja Pengelolaan Taman Nasional Tambora”.

Terima kasih penulis ucapkan kepada para pembimbing, Prof. Dr. Ir. Sambas Basuni, M.S. selaku Ketua Komisi Pembimbing, Dr. Ir. Harnios Arief, M.Sc.F.Trop., dan Dr. Ir. Arzyana Sunkar, M.Sc. selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah membimbing dan banyak memberi saran. Secara khusus kami sampaikan terima kasih kepada almarhum Dr. Ir. Tutut Sunarminto, M.Si. selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah membimbing dan banyak saran. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Prof. Dr. Ir. Sudarsono Soedomo, M.S., MPPA dan Dr. Ir. Ammy Nurwati, M.M. selaku Penguji Luar Komisi yang telah memberi masukan dan kritik sehingga menambah ketajaman penulisan disertasi ini. Terima kasih juga penulis ucapkan kepada Prof. Dr. Ir. Yanto Santosa, DEA. selaku Ketua Program Studi Konservasi Biodiversitas Tropika beserta staf administrasi, serta Sekolah Pascasarjana IPB University yang telah memberikan pelayanan akademik secara baik. Di samping itu, penghargaan penulis sampaikan kepada Pusat Diklat SDM Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kementerian LHK yang telah memberikan kesempatan dan pembiayaan, serta kepada Kepala BTN Tambora beserta staf yang telah membantu selama pengumpulan data. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada orang tua serta seluruh keluarga, istri tercinta Fira Zakia Hidayah, ananda Ahmad Dzaky Zulfahmi, Tabina Khansa Khairunnisa, Tabina Asma Lathifah, Ahmad Haidar Hafizurahman, dan Ahmad Aflahul Rayyan yang telah memberikan dukungan, doa, dan kasih sayangnya.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Oktober 2024

Muhammad Anshor



DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan	5
1.4 Manfaat	5
1.5 Kebaruan (<i>Novelty</i>)	5
II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Pengelolaan Taman Nasional Tambora	6
2.2 Efektivitas dan Dampak Pengelolaan Kawasan Konservasi	8
2.3 Pemangku kepentingan Pengelolaan Kawasan Konservasi	9
2.4 Badan Layanan Umum (BLU)	10
III KERANGKA PEMIKIRAN	12
IV ANALISIS PEMANGKU KEPENTINGAN DALAM PENGELOLAAN TAMAN NASIONAL TAMBORA	14
4.1 Abstrak	14
4.2 Pendahuluan	14
4.3 Metode	16
4.4 Hasil dan Pembahasan	19
4.5 Simpulan	36
V. KINERJA PENGELOLAAN TAMAN NASIONAL TAMBORA	37
5.1 Abstrak	37
5.2 Pendahuluan	37
5.3 Metode	38
5.4 Hasil dan Pembahasan	40
5.5 Simpulan	54
VI HASIL KONSERVASI DALAM PENGELOLAAN TAMAN NASIONAL TAMBORA	55
6.1 Abstrak	55
6.2 Pendahuluan	55
6.3 Metode	56
6.4 Hasil dan Pembahasan	58
6.5 Simpulan	71
VII KESESUAIAN PENERAPAN BLU DALAM PENGELOLAAN TN TAMBORA	72
7.1 Abstrak	72



7.2 Pendahuluan	72
7.3 Metode	74
7.4 Hasil dan Pembahasan	79
7.5 Simpulan	109

VIII STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PENGELOLAAN TAMAN NASIONAL TAMBORA 111

8.1 Abstrak	111
8.2 Pendahuluan	111
8.3 Metode	112
8.4 Hasil dan Pembahasan	115
8.5 Simpulan	125

IX PEMBAHASAN UMUM 127

X SIMPULAN UMUM DAN SARAN 132

10.1 Simpulan umum	132
10.2 Saran	132

DAFTAR PUSTAKA 133

RIWAYAT HIDUP 142

LAMPIRAN 143

DAFTAR TABEL

1	Identifikasi awal stakeholder	17
2	Pemangku kepentingan TN Tambora	20
3	Tingkat pengaruh pemangku kepentingan pengelolaan TN Tambora	23
4	Tingkat kepentingan pemangku kepentingan pengelolaan TN Tambora	25
5	Matriks hubungan antar pemangku kepentingan pengelolaan TN Tambora	29
6	Hasil perhitungan SNA menggunakan software UCINET 6.755	30
7	Responden penilaian kinerja pengelolaan TN Tambora	39
8	Skoring penilaian efektivitas pengelolaan	39
9	Penilaian efektivitas pengelolaan TN Tambora	40
10	Penilaian dampak pengelolaan TN Tambora	48
11	Jumlah indikator dari setiap aspek dan kriteria pengelolaan	57
12	Interpretasi nilai hasil konservasi	58
13	Hasil konservasi berdasarkan kajian literatur penelitian sebelumnya	58
14	Hasil konservasi berdasarkan informasi yang didapat dari pakar/pengelola	59
15	Hasil konservasi berdasarkan informasi yang didapat dari pemangku kepentingan lain	60
16	Rumusan hasil konservasi diharapkan bersama metode deduktif-induktif	61
17	Indikator nilai penting kawasan, siklus pengelolaan, dan dampak pengelolaan dalam rumusan kriteria hasil konservasi	64
18	Skor rata-rata nilai penting kawasan, siklus pengelolaan, dan dampak pengelolaan	67
19	Skor rata-rata hasil konservasi yang diharapkan bersama	69
20	Deskripsi model bisnis kanvas	78
21	Identifikasi potensi dan kegiatan dalam pengelolaan TN Tambora	79
22	Barang dan/atau jasa yang dihasilkan dalam pengelolaan TN Tambora	85
23	Barang/jasa yang dihasilkan dari kegiatan pengelolaan TN Tambora	87
24	Kunjungan dan PNBPN TN Tambora	88
25	Realisasi belanja pegawai dan PNBPN TN Tambora	89
26	Data dan realisasi anggaran TN Tambora	89
27	Biaya dan pendapatan pengelolaan TN Tambora tahun 2017-2027	92
28	Hasil perhitungan kelayakan finansial kegiatan pengelolaan TN Tambora	92
29	Biaya dan pendapatan pengelolaan TN Tambora dengan nilai pengganti jumlah kunjungan	94
30	Hasil perhitungan kelayakan finansial dengan nilai pengganti jumlah kunjungan	94
31	Kegiatan pengelolaan TN Tambora yang berpotensi menghasilkan pendapatan	95
32	Pendapatan dengan nilai pengganti kegiatan yang berpotensi menghasilkan pendapatan dalam pengelolaan TN Tambora	96

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 mengkomersialkan dan menyebarkan sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

33	Biaya dan pendapatan dalam pengelolaan TN Tambora dengan nilai pengganti kegiatan yang berpotensi menghasilkan pendapatan	96
34	Hasil perhitungan kelayakan finansial dengan nilai pengganti kegiatan yang berpotensi menghasilkan pendapatan dalam pengelolaan TN Tambora	97
35	Jumlah kunjungan wisata TN Gunung Rinjani	101
36	Proyeksi jumlah kunjungan TN Tambora	102
37	Rencana pendapatan unit jasa usaha wisata TN Tambora 2023-2032	104
38	Rencana pengeluaran unit jasa wisata TN Tambora 2023-2032 (Ribuan rupiah)	105
39	Proyeksi penerimaan negara dari unit bisnis tahun 2023-2032 (Ribuan rupiah)	105
40	Proyeksi kontribusi yang diterima masyarakat tahun 2023-2032	106
41	Perhitungan laba/rugi unit bisnis tahun 2023-2032	106
42	Nilai proyeksi pendapatan dan biaya sebelum terdiskonto	108
43	Hasil perhitungan kelayakan finansial unit bisnis	108
44	Nilai persepsi pengelola dan pemangku kepentingan lain terhadap kinerja pengelolaan TN Tambora	116
45	Nilai persepsi terhadap hasil pengelolaan TN Tambora	119
46	Faktor-faktor dalam analisis SWOT	123

DAFTAR GAMBAR

1	Siklus pengelolaan dan evaluasinya (Diadopsi dari Hockings <i>et al.</i> 2000)	8
2	Skema analisis pemangku kepentingan (Diadopsi dari Reed <i>et al.</i> 2009)	9
3	Kerangka pemikiran penelitian	13
4	Lokasi penelitian	16
5	Kuadran matriks pengaruh dan kepentingan (Diadopsi dari Eden dan Ackermann 1998)	19
6	Kuadran matriks pengaruh dan kepentingan pemangku kepentingan terkait pengelolaan TN Tambora	26
7	Visualisasi hubungan antar pemangku kepentingan terkait pengelolaan TN Tambora	30
8	Visualisasi sentralitas pemangku kepentingan terkait pengelolaan TN Tambora	31
9	Visualisasi kekuatan hubungan keluar pemangku kepentingan terkait pengelolaan TN Tambora	32
10	Visualisasi kekuatan hubungan masuk pemangku kepentingan terkait pengelolaan TN Tambora	32
11	Visualisasi kedekatan pemangku kepentingan dalam menerima informasi terkait pengelolaan TN Tambora	33
12	Visualisasi kedekatan pemangku kepentingan dalam memberikan informasi terkait pengelolaan TN Tambora	34
13	Visualisasi kemampuan pemangku kepentingan dalam menjembatani antar pemangku kepentingan lainnya	35

14	Grafik efektivitas perencanaan pengelolaan TN Tambora	43
15	Grafik efektivitas masukan pengelolaan TN Tambora	44
16	Grafik efektivitas proses pengelolaan TN Tambora	46
17	Diagram radar efektivitas pengelolaan TN Tambora	47
18	Grafik dampak pengelolaan TN Tambora pada modal alam	49
19	Grafik dampak pengelolaan TN Tambora pada modal fisik	50
20	Grafik dampak pengelolaan TN Tambora pada modal keuangan	51
21	Grafik dampak pengelolaan TN Tambora pada modal manusia	52
22	Grafik dampak pengelolaan TN Tambora pada modal sosial	52
23	Diagram radar dampak pengelolaan TN Tambora	53
24	Pendekatan metode deduktif-induktif (Diadopsi dari Purnomo 2003)	57
25	Visualisasi model bisnis kanvas (Diadopsi dari Osterwalder dan Pigneur 2010)	78
26	Visualisasi model bisnis pengelolaan TN Tambora	98
27	Ilustrasi hubungan pengguna/penerima manfaat pengelolaan TN Tambora	99
28	Ilustrasi konsep bisnis pengelolaan wisata TN Tambora	107
29	Diagram kartisius <i>Importance-Performance Analysis</i> (Diadopsi dari Martilla dan James 1977)	113
30	Model hierarki AHP-SWOT (Diadopsi dari Foli 2015)	114
31	Matriks analisis SWOT (Diadopsi dari Rangkuti 2017)	115
32	Skala perbandingan berpasangan (Diadopsi dari Saaty 1993)	115
33	Diagram kartisius persepsi pengelola dan pemangku kepentingan lain terhadap efektivitas pengelolaan TN Tambora	116
34	Diagram kartisius persepsi pengelola dan pemangku kepentingan terhadap dampak pengelolaan TN Tambora	118
35	Diagram kartisius persepsi pengelola dan pemangku kepentingan lain terhadap hasil pengelolaan TN Tambora	119
36	Tangkapan layar hasil perhitungan perbandingan berpasangan menggunakan <i>software Super Decision 2.8.0</i>	123
37	Matriks analisis SWOT pengelolaan TN Tambora	124
38	Hierarki AHP-SWOT untuk menentukan pilihan strategi pengelolaan TN Tambora	125
39	Tangkapan layar hasil perhitungan alternatif strategi pengelolaan TN Tambora menggunakan <i>software Super Decision 2.8.0</i> .	125