

# KAJIAN PEMBIAYAAN PEMBANGUNAN HUTAN TANAMAN INDUSTRI

## *(The Study of Financing for Industrial Plantation Forest)*

Oleh / By :

Ismatul Hakim

Pusat Penelitian Sosial Ekonomi dan Kebijakan Kehutanan

Jl. Gunung Batu No. 5 Bogor

Telp. 0251 8633944; Fax. 0251 8634924

Naskah diterima : 2 April 2009 / Edit terakhir : 20 Mei 2009

### ABSTRACTS

*The slow rate of forest plantation business in Indonesia is caused by the less-motivated investors on plantation forest business, eventhough it was sufficiently promising on its high net return to the investment due to the tendency of decreasing supply of wood raw materis for wood industries and the countinuous increasing wood price in the market. This study is intended to show tha profitability of plantation forest business to several business communities to encourage their motivation to invest. The forestry bussiness in the mid-term (5 - 10 years) and the long term plan is profitable enough for the investor, mainly in the natural forest bussiness is the most profitable one. On the other side, the actor of concessionaire bussiness has no interest on "plantation", eventhough the plantaion has a guarantee on sustaining bussiness in the long run. The profitability of plantation forest indicated in terms of NPV, IRR and B/C values show that plation forest bussiness is suitable for the implementation. The IRR values for each region and land preparation technique is higher than the bank interest rate (12 %), and the B/C Ratio is higher than 1 (one) as well which means each rupbiah invested for Plantation forest is covered by the the sale income of timber. The availability of Governmental Decree No. 23 on 2005 on the financial sector on bussiness financing through the Public Service Agency (PPK-BLU) is opening the opportunity for financing the plantation forest development as a promising bussiness entity.*

**Keywords:** *profitability, forestry sector, investors, plantation forest bussiness, planting culture*

### ABSTRAK

Laju pencapaian target luasan pembangunan Hutan Tanaman yang lamban di Indonesia disebabkan oleh rendahnya minat para investor untuk menanamkan modalnya dalam usaha hutan tanaman, padahal usaha pembangunan Hutan Tanaman cukup menjanjikan dalam pengembaliannya karena pasokan bahan baku untuk industri peKayuan yang semakin berkurang dan harga bahan baku kayu bulat terus akan meningkat. Kajian ini bertujuan untuk melihat tingkat profitabilitas usaha pembangunan hutan tanaman kepada dunia usaha dan lembaga keuangan/perbankan sehingga dapat memberikan rangsangan kepada mereka untuk mau berinvestasi dan membiayai usaha di bidang ini. Dari aspek profitabilitas, bisnis hutan tanaman dalam jangka menengah (5-10 tahun) dan jangka panjang menguntungkan para investor. apalagi tingkat profitabilitas perusahaan hutan alam jauh lebih menguntungkan dibandingkan perusahaan hutan lainnya. Namun demikian, pelaku usaha HPH umumnya belum/kurang memiliki "budaya menanam", sekalipun menanam merupakan jaminan kesinambungan usaha jangka panjang. Adapun tingkat profitabilitas perusahaan Hutan Tanaman adalah dapat kita lihat bahwa dari tiga indikator yaitu NPV, IRR dan B-C ratio memperlihatkan bahwa usaha/investasi pembangunan HTI cukup layak untuk dilaksanakan. Nilai IRR untuk tiap rayon dan teknik pengolahan lahan memperlihatkan nilai IRR yang lebih besar dari tingkat suku bunga bank yang diperhitungkan (yaitu 12%), juga nilai B/C yang lebih besar dari satu yang berarti tiap Rp 1,00 yang

diinvestasikan dalam pembangunan HTI dapat ditutup oleh penerimaan usahanya. Adanya Peraturan Pemerintah No. 23 tahun 2005 di sektor Keuangan membuka peluang pembiayaan melalui Program Pengelolaan Keuangan-Badan Layanan Umum (PPK-BLU) membuka peluang pembiayaan usaha pembangunan hutan tanaman sebagai sebuah usaha yang menjanjikan.

**Kata kunci :** profitabilitas, sektor kehutanan, investor, usaha hutan tanaman, budaya menanam

## I. PENDAHULUAN

Dengan melihat produktifitas hutan alam yang menurun, keperluan kayu yang meningkat, keadaan sosial ekonomi masyarakat sekitar hutan yang marjinal serta pengaruh faktor internal dan eksternal lain yang mempengaruhinya, pembangunan hutan tanaman perlu dibangun (Sarijanto, 2001). Penurunan daya dukung potensi kayu hutan alam yang ada menyadarkan kita bahwa pasokan produksi kayu bulat untuk memenuhi kebutuhan konsumsi kayu nasional tidak dapat lagi diandalkan dari pasokan hutan alam, sehingga perlu dimanfaatkan dan digali dari potensi dari sumber-sumber lainnya seperti Hutan Tanaman Industri (HTI), hutan kemasyarakatan, hutan rakyat, pemanfaatan jenis kayu tidak komersial, serta dari impor bahan baku kayu tropis maupun non-tropis (Cristanto, 2004).

Pasokan kayu bulat dari hutan tanaman untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang merupakan suatu keharusan dan pengelolaannya dilakukan secara intensif. Hutan tanaman sangat potensial menggantikan hutan alam hingga hutan alam tidak terganggu (Kusuma, 2001). Departemen Kehutanan sebenarnya berupaya mencari alternatif kemudahan dan mendorong untuk memfasilitasi pembangunan hutan tanaman, tetapi hasilnya belum sepenuhnya memuaskan. Berbagai bentuk pola dan program pembangunan hutan tanaman alternatif baru terus, diupayakan dalam rangka merehabilitasi hutan alam dan membangun hutan tanaman di antaranya melalui pengembangan sistem Tebang Pilih Indonesia (TPTI, TJTK, TPTII), sistem Tebang Habis Permudaan Buatan (HTI), Hutan Kemasyarakatan, Hutan Tanaman Rakyat dan Hutan Rakyat. Ke depan kebutuhan bahan baku kayu nasional seperti untuk industri, perumahan dan konsumsi masyarakat dapat dipasok dari hutan tanaman. Hutan tanaman juga dapat menjadi sumber devisa yang besar bagi negara. Berbagai bentuk manajemen, teknik silvikultur, kelembagaan dan pembiayaan, regulasi, kebijakan dan program pembangunan hutan tanaman harus dikembangkan secara optimal.

Pembangunan hutan tanaman di Indonesia telah diinisiasi oleh pemerintah akhir 1980-an yang dikenal dengan program Hutan tanaman Industri (HTI), kendati kinerjanya masih rendah namun sampai dengan tahun 2004 jumlah Hak Pengusahaan Hutan Tanaman Industri (HPHTI) yang disebut Izin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu pada Hutan Tanaman (IUPHHK-HT) sudah mencapai 204 unit (dengan status pencadangan, SK HPHTI/IUPHHK-HT Sementara dan SK HPHTI/IUPHHK-HT definitif) dengan luas areal 15.779.549 ha, dan realisasi tanaman kumulatif sampai dengan Juli 2004 seluas 2.637.905 ha (Kustiawan, 2004). Sumber lain menyatakan bahwa pembangunan HTI dalam bentuk penanaman di HTI definitif baru mencapai 38% atau 2.339.455 ha dari 6.243.455 ha konsesi (Departemen Kehutanan, 2006). Departemen Kehutanan (2006) menyatakan bahwa sampai dengan tahun 2004 luas hutan tanaman sudah mencapai 3,25 juta ha atau sekitar 56,5% dari target yang ditetapkan sejak tahun 1994 seluas 5,8 juta ha dengan produksi kayu sebesar 7,33 juta m<sup>3</sup>.

Rendahnya perkembangan HTI sangat berkaitan pengaruh hutan alam yang sama-sama memproduksi kayu dengan modal yang relatif lebih rendah sehingga pengusaha lebih tertarik ke usaha di hutan alam, artinya secara ekonomi usaha para pemodal lebih tertarik pada usaha hutan alam (Darusman, 2004). Walaupun ekonomi usaha HTI tidaklah rugi, bahkan dapat memberikan keuntungan yang wajar, usaha hutan alam sampai saat ini tetap lebih menguntungkan dibandingkan dengan HTI.

Di lain pihak usaha mengurangi kapasitas industri pengolahan kayu melalui pemberhentian produksinya dan pembatasan pendiriannya tetap diupayakan, namun karena selain berdampak terhadap meningkatnya pengangguran karena PHK, diduga tidak akan mampu secara nyata berperan dalam upaya pengurangan permintaan terhadap kayu. Permintaan (*demand*) nyata terhadap kayu tidak hanya terletak pada kebutuhan bahan baku industri akan tetapi pada kebutuhan setiap orang terhadap orang terhadap kayu pada tingkat nasional maupun internasional.

Tingkat konsumsi kebutuhan akan bahan baku kayu selalu meningkat, akan tetapi upaya pemenuhan (*supply*) bahan baku kayu masih belum optimal. Di samping itu pada tingkat pasar juga terdapat persaingan usaha dengan sektor lain dan adanya jenis komoditas tanaman (perkebunan) yang bersifat spesifik lokal yang lebih memberikan jaminan keuntungan (*cash income*) dalam waktu cepat seperti kopi, sawit dan karet.

Secara makro, keterbatasan pasokan bahan baku kayu dari hutan alam mendorong pembangunan hutan tanaman, baik di kawasan hutan/lahan negara melalui HTI, Hutan Tanaman Rakyat dan Hutan Kemasyarakatan maupun pada lahan milik masyarakat seperti Hutan Rakyat. Pada skala mikro berapapun luas areal penanaman hutan tanaman dan hutan rakyat memberikan kontribusi dalam penciptaan lapangan pekerjaan dan usaha, meningkatkan pendapat daerah dan pendapatan masyarakat. Di beberapa lokasi tumbuh berbagai model kelembagaan usaha dan pembiayaan hutan tanaman, seperti pola Pembangunan Hutan Bersama Masyarakat PHBM oleh Perum Perhutani, hutan kemasyarakatan, Menanam Hutan Bersama Masyarakat oleh PT. Musi Hutan Persada, Hutan Rakyat (Pola Subsidi, Pola Swadaya dan Pola Kemitraan) dan pola yang mengarah pada pola inti plasma.

Guna mendorong pertumbuhan luasan hutan tanam perlu rangsangan (*insentif*) bagi para pelaku usaha dengan membuat berbagai alternatif model pembiayaan dan kelembagaan pada skala kecil, menengah dan besar, sehingga luas hutan tanaman 2,5 juta ha pada tahun 2010 dapat tercapai.

Kajian ini yang bertujuan untuk mendapatkan berbagai model alternatif pembiayaan pembangunan hutan tanaman pada kawasan hutan produksi alam melalui pola TPTI, pada Hutan Tanaman Industri (HTI) melalui pola Tebang Habis Permudaan Buatan (THPB), pada kawasan hutan negara dengan pola Hutan Kemasyarakatan di kawasan hutan negara dan di lahan milik dengan Hutan Rakyat melalui kajian beberapa kasus pembangunan dan pengelolaan hutan tanaman yang dilakukan oleh beberapa pelaku usaha hutan tanaman.

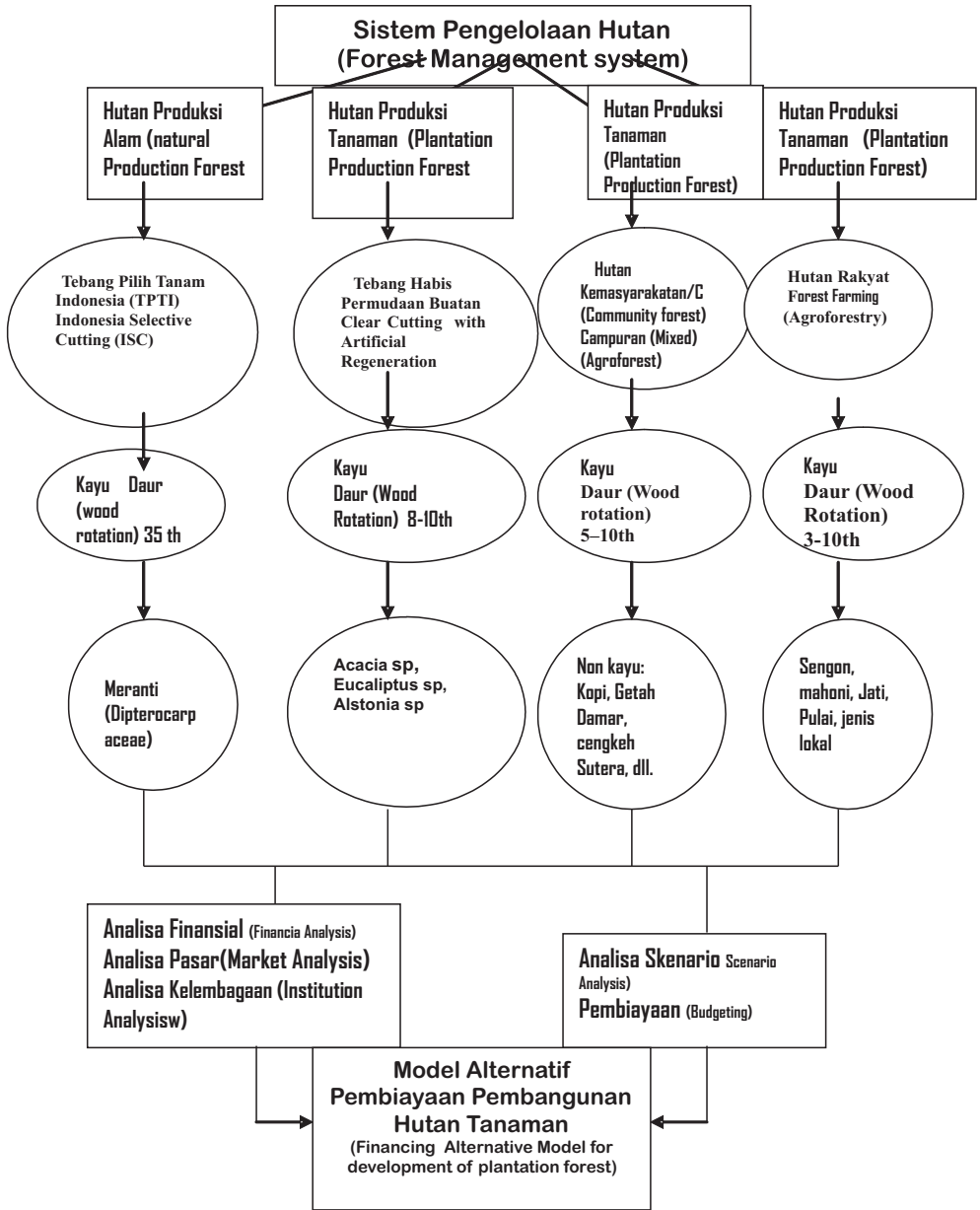
## II. METODOLOGI PENELITIAN

### 1. Kerangka Pemikiran Skema Pembiayaan Hutan Tanaman

Analisa pembiayaan hutan tanaman, dilakukan melalui analisa keuntungan pelaku usaha pada hutan alam, hutan tanaman, hutan kemasyarakatan dan hutan rakyat. Analisa terhadap pola-pola pembiayaan lainnya seperti sistem keproyekan, kredit usaha, investasi, subsidi, bantuan dan sebagainya untuk melihat efektifitas dan efisiensi penyaluran dana di sektor kehutanan. Secara umum pihak perbankan menilai usaha pembangunan hutan tanaman yang memerlukan dana jangka panjang masih dianggap tidak sesuai untuk dana perbankan yang sebagian besar merupakan dana jangka pendek ( $< 2$  tahun) dan IRR-nya dianggap rendah sehingga pihak perbankan kurang tertarik pada program pembiayaan hutan tanaman.

Di lain pihak dana reboisasi dianggap sebagai dana non-investasi yang umumnya disalurkan dalam bentuk keproyekan atau subsidi, padahal dari segi efektifitas penggunaan dananya belum mencapai sasaran dan dampak yang maksimal. Dengan pertimbangan di atas, ke depan diperlukan adanya alternatif pembiayaan yang produktif dan efektif yang dapat menjadi dana bergulir bagi kepentingan investasi jangka panjang dalam pembangunan hutan tanaman. Melalui kajian pembiayaan ini akan dapat dilihat bahwa pembangunan hutan tanaman mempunyai prospek yang baik, karena *demand* akan kayu akan terus meningkat seiring dengan semakin tipisnya potensi bahan baku kayu dari hutan alam.

Secara skematik, alur kerangka pemikiran model alternatif pembiayaan pembangunan hutan tanaman dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Kajian Model Alternatif Pembiayaan Pembangunan Hutan Tanaman

Figure 1. The logical framework for the study of The Alternative Financing Model

## 2. Rumusan Pertanyaan

Dengan latar belakang permasalahan tersebut di atas, maka dalam kajian ini terdapat beberapa pertanyaan yang harus dijawab (*research questions*), diantaranya :

1. Aspek pengelolaan hutan tanaman :
  - a. Apa saja kegiatan dan program penanaman dalam kegiatan pembangunan kehutanan selama ini baik di hutan alam, hutan tanaman industri, hutan kemasyarakatan dan hutan rakyat yang dilakukan oleh pihak pengelola hutan.
  - b. Jenis-jenis kegiatan dan biaya apa saja yang terdapat dalam kegiatan penanaman hutan/pohon di dalam kawasan hutan dan di luar kawasan hutan.
  - c. Bagaimana teknik silvikultur/budidaya penanaman pohonnya baik secara monokultur atau secara campuran (*mixed species*) atau agroforestri.
  - d. Berapa umur atau daur tanaman hutan yang direncanakan dalam satu manajemen unit pengelolaan hutan.
  - e. Jenis dan jumlah atau volume produk antara apa saja pada awal atau pertengahan daur dan produk akhir daur yang dihasilkan oleh suatu unit manajemen hutan tanaman dan berapa harga per satuan.
2. Aspek pembiayaan hutan tanaman
  - a. Berapa jumlah modal usaha awal (*overhead cost*) dan modal operasional tahunan yang harus disediakan oleh pelaku usaha.
  - b. Bagaimana harga dan pasar dari produk antara dan produk akhir yang dihasilkan.
  - c. Dari mana sumber permodalan usaha, baik untuk keperluan modal awal maupun modal operasional, dan seperti apa sistem pinjaman yang berlaku atau sistem pembiayaan yang digunakan.

## 3. Pengumpulan Data

Data dan informasi yang dikumpulkan terdiri dari data statistik dan hasil-hasil studi yang sudah dipublikasikan seperti Jurnal, Prosiding Seminar/Workshop hasil Penelitian, oleh lembaga penelitian (Badan Litbang Kehutanan), Ditjen Bina Produksi Kehutanan, Ditjen Rehabilitasi Lahan dan Perhutanan Sosial (RLPS), Badan Planologi Kehutanan, Perguruan Tinggi, perpustakaan dan wawancara dengan para pakar, peneliti, pengusaha, aktivis Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), pengamat ekonomi dan perbankan, dan lain-lain.

Bentuk untuk mendapatkan gambaran yang nyata tentang sistem pengelolaan hutan tanaman dan pola pembiayaannya dalam kegiatan ini juga dikaji beberapa kasus pengelolaan hutan tanaman yang dilakukan beberapa pengusaha. Pemilihan studi kasus ini dilakukan secara purposive terutama perusahaan yang melakukan pengelola hutan alam, pengelolaan hutan tanaman industri yang berhasil, pengelolaan hutan kemasyarakatan dan pengelolaan hutan rakyat. Untuk menambah data dan informasi yang bersifat primer dilakukan pengumpulan data primer (kunjungan lapangan) ke beberapa unit contoh pengelolaan hutan tanaman seperti, PT. Musi Hutan Persada (Sumatera Selatan), PT. Xylo Indah Pratama (Sumatera Selatan), PT. Wira Karya Sakti (Jambi) dan PT. Finantara Intiga (Kalimantan Barat).

#### 4. Analisis Dataa

Data dianalisis secara kuantitatif dan kualitatif untuk menjawab berbagai permasalahan atau pertanyaan yang menyangkut pembangunan dan pembiayaan hutan tanaman . Cakupannya meliputi analisis kelembagaan, finansial dan pembiayaan. Penjelasan setiap jenis analisis sebagai berikut :

##### a. Analisis Finansial

Analisis finansial menggunakan kriteria investasi Net Present Value (NPV), Net Benefit /Cost (B/C) dan Internal Rate of Return (IRR).

##### Net Present Value (NPV)

Indikator NPV adalah selisih antara manfaat (B) dengan biaya (C) yang telah didiskonto. dengan rumus perhitungan sebagai berikut :

$$NPV = \int_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1 + r)^t} \dots\dots\dots 1$$

dimana : B; Penerimaan pada tahun ke-t,, C<sub>t</sub>; Biaya yang dikeluarkan pada tahun ke-t, t : Umur proyek dan i : *discount rate*

Kriterianya sebagai berikut::

- NPV>0 : Proyek menguntungkan dan dapat dilaksanakan
- NPV=0 : Proyek tidak untung dan tidak rugi (terserah pelaksana proyek)
- NPV<0 : Proyek merugikan, dan tidak dapat dilaksanakan

##### Internal Rate of Return (IRR)

Indikator IRR adalah nilai tingkat diskonto yang mempunyai NPV proyek sama dengan nol. IRR adalah suatu tingkat suku bunga yang menunjukkan bahwa jumlah manfaat sekarang yang dihasilkan sama dengan total biaya sekarang yang dikeluarkan. Dengan kata lain, IRR adalah suatu tingkat suku bunga dimana seluruh arus kas bersih sesudah didiskonto sama jumlahnya dengan biaya investasi, biaya proyek, atau biaya awal, dengan rumus sebagai berikut :

$$K_0 = \int_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1 + i)^t} \dots\dots\dots 2$$

dimana K<sub>0</sub> = investasi awal

Untuk menentukan tingkat bunga ideal, dilakukan percobaan-percobaan menggunakan suku bunga yang kecil sehingga menghasilkan nilai NPV yang positif, dan tingkat suku bunga yang besar sehingga nilai NPV negatif, sehingga rumus IRR dapat ditentukan sebagai berikut :

$$IRR = D_rN + \left\{ \frac{PVP}{PVP - PVN} X (D_rN - D_rP) \right\} \dots\dots\dots 3$$

dimana : D<sub>r</sub>N : Diskonto yang digunakan sehingga PV negatif, D<sub>r</sub>P: Diskonto yang digunakan sehingga PV positif , PVP : Present Value Positif dan PVN : Present Value Negatif

## Net B/C

Nilai rasio B/C ini dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\frac{B}{C} = \frac{\int_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+i)^t}}{\int_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^t} + K_0} \dots\dots\dots 4$$

dimana  $K_0$  = investasi awal,  $B_t$  = Penerimaan yang diterima pada tahun ke-t,  $C_t$  = : Biaya yang dikeluarkan pada tahun ke-t,  $t$  = umur proyek dan  $i$  = *discount rate*

### b. Analisis Pembiayaan

- a) Skenario simulasi pembiayaan yang berkaitan dengan struktur biaya pembangunan hutan tanaman dengan memisahkan pinjaman Bank, angsuran, bunga dan sumber dana lain yang secara langsung akan menemukan nilai NPV, IRR, dan B-C ratio.
- b) Usaha HTI dengan angka IRR yang tinggi dan masih mengharapkan adanya subsidi bunga merupakan hal yang tidak rasional.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Pembiayaan Hutan Produksi Tanaman

Rehabilitasi hutan produksi eks HPH untuk memenuhi kebutuhan kayu dalam negeri, pemerintah mendorong pengusaha HPH melaksanakan pembangunan hutan tanaman. Pemegang HPH dapat mengajukan pembiayaan dari Departemen Kehutanan untuk pembangunan hutan tanaman pada areal bekas tebangan kosong, semak belukar dan alang-alang dari dana eboisasi (DR). Pendanaan ini sebenarnya sudah dimulai sejak tahun 1990 melalui kebijakan pembangunan HTI sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1990 tentang Hak Pengusahaan Hutan Tanaman Industri. Setelah beberapa tahun dilaksanakan melalui kucuran dana dari pemerintah (DR), pengembalian kredit (bunga dan pokok) mengalami stagnasi dan macet sehingga mengganggu kucuran dana kepada perusahaan lain. Sejak tahun 2001, pembangunan HTI melalui kucuran DR tidak dilaksanakan lagi. karena posisi piutang HTI cukup besar yaitu Rp. 1,15 trilyun (Tabel 1).



Tabel 1. Posisi Piutang HTI Hingga 2005 (Setelah Rescheduling)

Table 1. The invoice position of industrial plantation forest 2005 (after rescheduling)

Nomor (Number)	Uraian (Description)	Besarnya Piutang (Rp) (Invoice/ Claim)	Persentase (%) (Percentage)
1.	Pinjaman ( <i>Loan</i> ) HTI (Lancar ( <i>paying</i> ))	270.161.073.619,00	23,48
2.	Pinjaman HTI (Tidak Lancar ( <i>not paying</i> ))	877.468.833.697,17	76,25
3.	Denda ( <i>fine</i> ) HTI	3.328.280.932,00	0,37
Jumlah		1.150.958.188.248,17	100,00

Sumber (*Source*): Laporan Keuangan Tahun 2005 Audited. Departemen Kehutanan. Jakarta (*Financial Report for 2005 Audited. Ministry of Forestry Jakarta*)

Pembangunan HTI perlu untuk rehabilitasi lahan bekas tebangan atau lahan kritis lain, tetapi pengusaha memandang sebagai kegiatan yang menguras biaya, yang kurang menarik untuk dilakukan. Untuk mendorong pengusaha membangun HTI, perlu suntikan dana kredit. Setelah kredit dikucurkan pengusaha menanam melakukan pembangunan HTI dan memetik panen kayu, tetapi tingkat pembayaran (pengembalian) kredit tidak lancar. Kondisi ini, menimbulkan permasalahan sehingga secara umum terjadi kegagalan pembangunan HTI.

Penyebab kegagalan ini dianalisis dan dicari permasalahannya. Dalam identifikasi standar biaya dan analisis finansial kelayakan investasi pembangunan HTI tergantung pada karakteristik biofisik. Sesuai Surat Keputusan Menteri Kehutanan Nomor: 385/Kpts-IV/1995, tanggal 25 Juli 1995, tentang Biaya Satuan Pembangunan Hutan Tanaman Industri. Sesuai klasifikasi Biofisik, terdiri dari Rayon I meliputi Propinsi Lampung, Sumatera Barat, Jambi, Bengkulu dan Bali, Rayon II Propinsi Sumatera Utara, Sumatera Selatan, Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara, Sulawesi tengah dan NTB, serta Rayon III Propinsi Aceh, Riau, Kalimantan barat, Kalimantan Selatan, Kalimantan Timur, Kalimantan Tengah, Sulawesi Utara, Maluku dan Papua.

Dalam analisa finansial dan pembiayaan berikut disajikan beberapa langkah: (1) Identifikasi kegiatan dalam Pembangunan HTI yang terkait dengan pembiayaan (mulai perencanaan, tata batas, penanaman, pemeliharaan, pengendalian gangguan hutan, penyelenggaraan administrasi umum dan pemanenan; (2) Analisis kelayakan usaha; (3) Penentuan luas minimum HTI; dan (4) Pola Pembiayaan.

#### (1) Kegiatan Pembangunan Hutan Tanaman Industri

Kegiatan pembangunan Hutan Tanaman Industri dalam rangka merehabilitasi kawasan hutan produksi yang rusa dan tidak produktif lagi. Tujuan utama pembangunan HTI sesuai PP Nomor 7 Tahun 1990 sebagai landasan hukum pembangunan HTI (Anonim, 1989), yaitu: menunjang pembangunan industri hasil hutan dalam negeri guna meningkatkan nilai tambah dan devisa negara; meningkatkan produktifitas lahan dan kualitas lingkungan hidup dan memperluas lapangan kerja dan lapangan usaha bagi masyarakat. Selanjutnya kegiatan dalam pembangunan HTI yang harus dilakukan oleh para pemegang HPH HTI meliputi kegiatan perencanaan hutan, penataan dan pembuatan tata batas kawasan hutan, penanaman hutan, pemeliharaan hutan, pengendalian dan pengamanan gangguan hutan, memenuhi kewajiban kepada negara berupa iuran HPHTI, IHH dan Pajak Bumi dan

Bangunan (PBB), pembangunan sarana dan prasarana, penyelenggaraan administrasi umum dan pembangunan hutan/ penanaman kayu.

(2) Kelayakan Usaha

Pembangunan HTI merupakan bentuk investasi/penanaman modal usaha yang menuntut dipenuhinya prinsip-prinsip ekonomi-finansial. Salah satunya adalah memenuhi syarat kelayakan usaha dalam arti pengembangan HTI tersebut dapat memberikan keuntungan yang layak secara ekonomi-finansial. Untuk menilaia kelayakan usaha pembangunan HTI diperlukan variabel-variabel berikut : a. Luas Areal, b. Produksi kayu,c. Biaya Usaha, d. Pendapatan Usaha, e. Profitabilitas usaha, dan f. Pembiayaan kawasan hutan tanaman.

**a. Luas Areal**

Dalam analisis finansial ini digunakan luasan standar luas ha sehingga komponen biaya pembangunan HTI direfleksikan dalam satuan 1 ha. Untuk kepentingan pembangunan HTI secara realistis luasan pembangunan HTI dapat diakumulasikan dari standar tersebut.

**b. Produksi Kayu**

Produksi kayu hutan tanaman industri bervariasi sesuai jenis dan tempat tumbuhnya. Untuk menyederhanakannya jenis tanaman digunakan adalah *Acacia mangium*, dengan tempat tumbuh dibedakan menjadi per rayon I dan masa tebang setiap rayon diasumsikan sama yaitu 7 tahun, sehingga penebangan dilakukan pada tahun ke-8. Produksi kayu dengan kriteria ini pada masing-masing rayon sebesar 214,33 m<sup>3</sup>, 233,46 m<sup>3</sup> dan sebesar 256,04 m<sup>3</sup>. Potensi kayu sesuai umur pada masing-masing rayon disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Potensi Kayu *Acacia mangium* sesuai umur dan karakteristik biofisik wilayah rayon  
 Table 2. The potency of *Acacia mangium* wood based on age and bio-fisical characteristic of the region

Potensi kayu pada setiap (m <sup>3</sup> ) ( <i>The potency of wood on each</i> )			
Umur( <i>Age</i> )	Rayon ( <i>Region</i> )		
	I	II	III
1	18,68	6,72	0,22
2	75,26	33,80	13,58
3	130,91	75,02	66,91
4	169,81	120,63	138,35
5	193,46	164,03	196,71
6	206,92	201,98	234,38
7	<b>214,33</b>	<b>233,46</b>	<b>256,04</b>
8	218,35	258,69	267,80
9	220,51	278,46	273,99
10	221,66	293,70	277,21

Sumber (*Source*): Review Hasil Litbang, Status Iptek Yang Mendukung Pembangunan Hutan Tanaman. Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan dan Konservasi Alan (Hendromono, dkk, 2003), diolah (*The review of R & D Results. The Science and Technology which contribute to plantation forest development. The Centre of Research and Development for Forest and Nature Conservation (Hendromono, et al., 2003, nalisied)*)

### c. Biaya Usaha

Biaya usaha adalah seluruh biaya yang dikeluarkan selama daur tanaman ke Biaya usaha pembangunan HTI akan sendiri atas biaya perencanaan, pembangunan/pengadaan sarana dan prasarana, penanaman, pemeliharaan tanaman, pengendalian gangguan hutan, pemenuhan kewajiban kepada negara, pemenuhan kewajiban kepada lingkungan sosial kemasyarakatan, penyelenggaraan administrasi umum dan kegiatan pemanenan/pembalakan kayu. Sifatnya biaya usaha dapat dibedakan menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap terdiri dari biaya untuk perencanaan hutan, penataan dan pembuatan tata batas kawasan hutan, pembangunan/pengadaan sarana dan prasarana, dan biaya penyelenggaraan administrasi umum. Biaya operasional, yaitu biaya yang langsung berhubungan dengan kegiatan pembangunan HTI, meliputi biaya penanaman, pemeliharaan, pengendalian dan pengamanan gangguan hutan dan biaya lain-lain. Rincian biaya usaha pembangunan HTI pada ketiga rayon dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Biaya pembangunan hutan tanaman industri setiap hektar pada ketiga rayon  
*Table 3. Development cost for plantation forest per hectare on each rayon*

No	Uraian	Rayon I		Rayon II		Rayon III	
		%	Rupiah	%	Rupiah	%	Rupiah
1.	PERENCANAAN ( <i>Planning</i> ) a. Penyusunan FS & AMDAL ( <i>Feasibility Study</i> ) b. Penyusunan KPH/ RKT ( <i>Business plan</i> ) c. Tata Batas Unit HTI ( <i>Unit space plan</i> ) d. Penataan Areal/ Kompartemensi ( <i>Location rrangement</i> )	1,00	64.378,91	1,00	86.737,00	1,00	111.308,41
2.	PENANAMAN ( <i>Plantation</i> ) a. Pengadaan Bibit/ Persemaian ( <i>Seedlings cost/ nursery</i> ) b. Persiapan Lahan/ Areal Tanam ( <i>Land preparation</i> ) c. Pembuatan Tanaman ( <i>Plantation</i> )	38,75	2.494.682,76	38,75	3.361.058,75	38,75	4.313.200,89
3.	PEMELIHARAAN ( <i>Tending</i> ) a. Pemeliharaan Tahun I b. Pemeliharaan Tahun II c. Pemeliharaan Tahun III d. Pemeliharaan Lanjutan I e. Pemeliharaan Lanjutan II	26,75	1.722.135,84	26,75	2.320.214,75	26,75	2.977.499,97

No	Uraian	Rayon I		Rayon II		Rayon III	
		%	Rupiah	%	Rupiah	%	Rupiah
4.	PENGENDALIAN KEBAKARAN DAN PENGAMANAN HUTAN <i>(Forest fire managemet/ forest secure)</i> a. Pengendalian Kebakaran & Perlin- dungan Hutan <i>(Forest fire management &amp; forest secure)</i> b. Pengamanan Hutan <i>(Forest secure)</i>	3,50	225.326,19	3,50	303.579,50	3,50	389.579,44
5.	KEWAJIBAN KEPADA NEGARA <i>(taxes)</i> a. Pembayaran HIPHTI <i>(production tax)</i> b. Pembayaran PBB <i>(Land tax)</i>	2,00	128.757,82	2,00	173.474,00	2,00	222.616,82
6.	KEWAJIBAN KPD LING. SOSIAL <i>(Social responsibility)</i> a. Pembinaan Sosial <i>(Social education)</i>	1,00	64.378,91	1,00	86.737,00	1,00	111.308,41
7.	PEMBANGUNAN SARPRAS <i>(Infrastructure development)</i>	15,00	965.683,65	15,00	1.301.055,00	15,00	1.669.626,15

Sumber (*Source*): SK Menteri Kehutanan Nomor 385/Kpts-IV/1995 tanggal 25 Juli 1995 tentang Biaya Satuan Pembangunan Hutan Tanaman Industri (*The Decree of Ministry of Forestry No 385/Kpts-IV/1985, July 25-th 1995 ont Standard cost for plantation forest*)

Pada Tabel 3 tampak, biaya untuk rayon III paling besar diikuti rayon II dan rayon I yang terendah. Perbedaan ini karena perbedaan standar upah dan kondisi lapangan. Sedangkan berdasarkan perbedaan teknik pengelolaan lahan biaya pembangunan HTI juga berbeda, yaitu yang dilakukan secara mekanis dan semi mekanis (manual). Rincian biaya pembangunan HTI menurut karakteristik biofisik (rayon I s/d rayon III) dan teknis pengolahan lahan (mekanis dan semi mekanis) tersaji pada Tabel 4.

#### d. Pendapatan Usaha

Pendapatan usaha pembangunan HTI diperoleh dari penjualan kayu hasil tebangan, yaitu perkalian antara volume produksi kayu dan harganya. Harga kayu diasumsikan sebesar Rp 200.000,00 per m<sup>3</sup> sehingga diperoleh pendapatan masing-masing usaha untuk setiap rayon sebesar Rp 42.866.000, Rp 46.692.000,00, dan Rp 51.208.000,00.

**e. Profitabilitas usaha**

Profitabilitas usaha pembangunan HTI yang dimaksud adalah tingkat keuntungan usaha selama satu kali daur. Hasil perhitungan kelayakan usaha satu kali daur setiap rayon dan teknik pengolahan lahan (mekanis dan semi mekanis) disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil perhitungan kelayakan usaha selama satu kali daur tanaman untuk tiap rayon dan teknik pengolahan lahan (mekanis dan semi mekanis)

Table 4. The calculation results of business feasibility for one cycle of plantation in each region and land preparation techniques (mechanical and semi-mechanical)

No	Uraian (Description)	Mekanis (Mechanication), Rp.			Semi mekanis (Semi mecanication) Rp.		
		Rayon I (Region)	Rayon II (Region)	Rayon III (Region)	Rayon I (Region)	Rayon II (Region)	Rayon III (Region)
1	NPV (12%),	10,670,825.00	5,553,200.00	6,543,927.00	8,184,354.00	882,785.00	725,629.00
2	IRR (%)	31.60	21.70	9.10	27.69	13.81	6.88
3	B/C	1.23	1.20	1.16	1.57	1.20	1.17

Sesuai Tabel 4, ketiga indikator yaitu NPV, IRR dan B-C ratio, memperlihatkan bahwa usaha/investasi pembangunan HTI cukup layak dilaksanakan. Untuk setiap rayon dan teknik pengolahan lahan nilai NPV positif, nilai IRR untuk setiap rayon dan teknik pengolahan lahan lebih besar dari tingkat suku bunga bank yang diperhitungkan (yaitu 12%), dan nilai B/C yang lebih besar dari satu.

Hasil analisis finansial di beberapa perusahaan HTI sebagai pembanding dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Tingkat profitabilitas usaha HTI di beberapa HPHTI

Table 5. The profitability value of HTI business in several enterprise of HTI licence holders

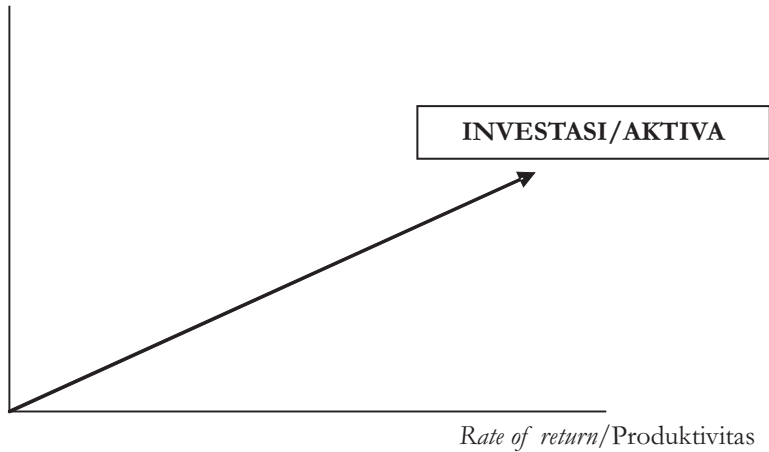
No	Nama Perusahaan (Company)	Luas (ha)	Tingkat profitabilitas (profitability)		
			B/C	NPV (x 1.000)	IRR
1.	PT. Arara Abadi	299.975	1,53	429.370	36,33
2.	PT. Musi Hutan Persada	296.400	1,95	606,139	21,00
3.	PT. Finantara Intiga	299.700	1,002	336,730	18,08
4.	PT. Korintiga Hutani	92.150	1,11	14,765	22,40
5.	PT. Xylo Indah Pratama	10.000	1,48	22,316	29,77

Sumber (Source) : Data primer diolah (Primary data analysed)

**f. Pembiayaan Kawasan Hutan Tanaman**

Dari sudut solvabilitas, sumber pembiayaan Hutan Tanaman Industri (HTI) dibedakan menjadi modal sendiri dan modal asing. Pembangunan hutan tanaman dengan dana pinjaman dari bank, sulit tersedia.. prosedurnya rumit dan lposisi tawar masyarakat perhutanan sangat lemah. Mustahil komposisi modal perusahaan HTI ada modal asing dari bank. Bank enggan menyalurkan pinjaman ke sektor kehutanan karena beresiko tinggi dan *rate of return yang rendah*. Kenyataan yang dihadapi HTI adalah ada hubungannya yang searah antara tingkat resiko dan *rate of return* dari setiap pilihan bentuk atau aktiva yang ditanam. Dengan kata lain semakin tinggi produktivitas suatu aktiva semakin tinggi pula resikonya. Hubungan antara resiko dari aktiva yang ditanam dengan *rate of return* dapat dilihat pada grafik Gambar 2.

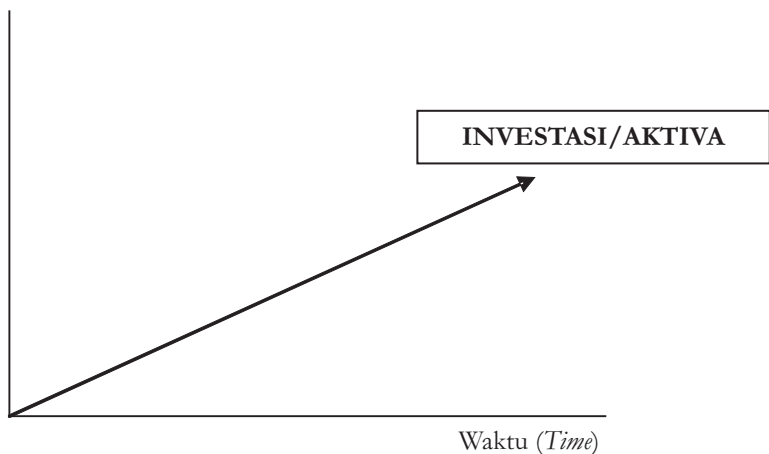
Tingkat Resiko (*Risky Level*)



Gambar 2. Hubungan antara resiko dari aktiva yang ditanam dengan *Rate of Return*  
*Figure 2. The interlink between the risks of aktiva invested and the rate of return*

Kenyataan kedua adanya hubungan yang searah antara waktu aktiva yang ditanam dengan tingkat resiko. Dengan kata lain semakin lama suatu aktiva yang ditanam menghasilkan (*rate of return*) semakin tinggi resiko yang dihadapi. Hubungan antara jangka waktu dari aktiva yang ditanam dan resiko dapat dilihat pada grafik Gambar 5.

Tingkat Resiko (*Risky Level*)



Gambar 3. Hubungan antara Jangka Waktu dari Aktiva yang ditanam dan Resiko  
*Figure 3. The interlink between the time frame of the aktiva invested and the risk*

Departemen Kehutanan mendorong pengusaha HPH membangun hutan tanaman. Pemegang IHPH dapat mengajukan pembiayaan kepada Departemen Kehutanan untuk membangun hutan tanaman pada eks HPH yang kosong, ditumbuhi semak, dan alang-alang sumber pembiayaan dapat diperoleh dari dana jaminan reboisasi (DJR) yang berganti istilah dengan dana DR. Ini berlaku sejak tahun 1990 di mana pemerintah menggulirkan kebijakan pembangunan HTI melalui Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1990 tentang Hak Pengusahaan Hutan Tanaman Industri, Pembangunan HTI menggunakan biaya campuran antara swasta dan pemerintah. Dengan badan hukum perseroan terbatas (PT). Tata cara penyaluran DR diatur melalui Keputusan Menteri Kehutanan, Nomor 752/Kpts-II/1990 Tahun 1990. Komposisi modal perusahaan patungan ini sebagai berikut :

- Penyertaan modal swasta           21 %
- Penyertaan modal pemerintah   14 %
- Pinjaman DR 0%                    32,5 %
- Pinjaman DR komersial           32,5 %

Penyertaan Modal Pemerintah (MP) diperoleh melalui dari DR setelah endapatkan pengesahan menteri keuangan. Sebelum pengesahan tersebut konsultan independen melakukan penilaian terhadap kelayakan luas yang dapat dibiayai dari DR. Kekurangannya dapat ditutupi melalui DR secara bertahap sesuai dengan realisasi pembangunan HTI.

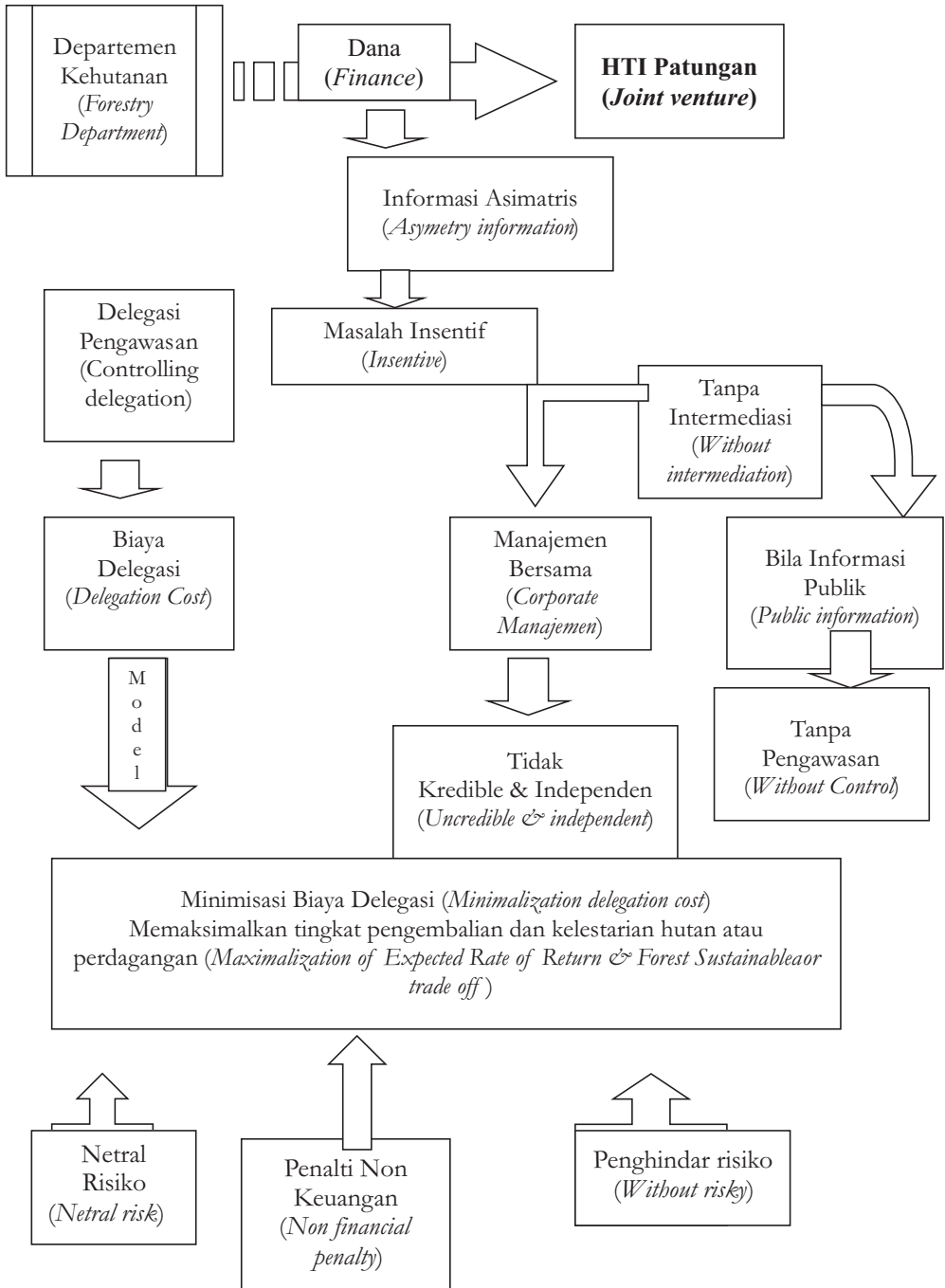
Sampai dengan tahun 2000 jumlah HTI patungan cukup banyak mencapai 92 perusahaan, dengan jumlah dana DR yang disalurkan Rp 2.417 milyar yang terdiri dari PMP Rp 960 milyar, pinjaman DR dengan bunga 0% sebesar Rp 1.139 milyar dan pinjaman komersial Rp 318 milyar. Pada tahun 2000 HTI patungan seharusnya sudah mencicil pokok dan bunga pinjamannya, tetapi pada umumnya menunggak karena *moral hazard* pengelola HTI patungan dan lemahnya pengawasan. Dari aspek hukum perikatan posisi pemerintah dalam hubungan perdata sangat lemah. Pemerintah dalam hal ini hanya menempatkan salah satu komisaris yang kurang paham mengenai struktur permodalan. Dilain pihak posisi direktur yang ditempatkan dalam pemanfaatan dan pengendalian dana PMP dan dana pinjaman DR 0% dan DR komersial 6% sangat lemah. Dari segi komposisi penyertaan antara PMP (40%) dan PMS (60%), sebenarnya PMP mempunyai suara cukup strategis dalam menentukan komposisi Dewan Komisaris dan Dewan Direksi. Seharusnya baik pemerintah maupun swasta menempatkan komisaris sesuai dengan jumlah komposisi dari perbandingan modal yang ditanam. Dewan komisaris inilah yang akan mengendalikan manajemen perusahaan. Cara ini akan mampu mengontrol manajemen, dan menentukan komposisi dan kualitas yang akan menduduki posisi-posisi Direksi perusahaan. Kedudukan pemerintah dalam Dewan direksi diharapkan dapat mengendalikan manajemen perusahaan dan *cash flow* perusahaan dapat dikontrol. Posisi pemerintah yang lemah menyebabkan hilangnya kontrol terhadap HTI patungan. Untuk menghindari kemacetan Departemen Kehutanan membentuk Kelompok Kerja (POKJA) penilaian terhadap kelayakan teknis dan finansil unit HTI patungan. Hasil restrukturisasi menunjukkan bahwa 52 unit HTI patungan (56,52%) dinyatakan tidak layak teknis dan finansial, dan 14 unit HTI dicabut SK IUPHHT-HT-nya. Dengan adanya resekeduling para penunggak HTI patungan mulai melakukan cicilan hutang. Sedangkan posisi piutang setelah dilakukan kajian menunjukkan indikasi penurunan sebagaimana terinci pada posisi Neraca Departemen Kehutanan, khusus untuk pos HTI pada tahun 2005 berkurang menjadi sebesar Rp 1.150 milyar, secara rinci posisi piutang HTI hingga akhir 2005 dapat dilihat pada Tabel 1 diatas.

Ketidak lancarannya pembayaran Piutang HTI, sangat beragam, ada yang karena alasan bencana alam (seperti kebakaran), contoh PT Sumalindo Hutani Jaya pada Tahun 1997 kebakaran seluas 1.769 ha sehingga menderita kerugian sekitar Rp 4.026.502.389,50 ada juga yang karena alasan dampak kebijaksanaan pemerintah dan atau adanya krisis moneter, yang menimbulkan inflasi yang sangat tinggi. Jika ditinjau dari aspek pembiayaan dan manajemen dengan menggunakan analisis sebagaimana lampiran 1 posisi HTI patungan terinci sebagai mana pada tabel diatas.

Dilihat dari tingkat pengembalian hutang, kinerja (Performance) HTI patungan, umumnya dapat dikatakan dalam katagori dalam perhatian khusus, diragukan dan bahkan macet. Hal ini dapat dijelaskan melalui analisis struktur modal HTI karena selama ini informasi struktur permodalan termasuk informasi tentang apakah benar pihak swasta menyertakan modal sendiri (equity) kedalam struktur modal HTI. Apabila ya, berapa besar equity dari swasta tersebut yang sudah ditempatkan. Informasi ini tidak diperoleh dengan jelas bahkan ada kecenderungan saham yang ditempatkan oleh para persero (swasta) jauh dibawah yang dipersyaratkan sehingga posisi keuangan HTI patungan dari sejak awal “**diragukan**” karena rasio utang terhadap modal tinggi. Posisi struktur modal awal yang meragukan jelas akan mempengaruhi roda perusahaan yang menjalankan HTI dan sangat logis jika berakhir pada kondisi perusahaan HTI patungan dalam katagori “**macet**” karena rasio utang terhadap modal sangat tinggi.

Dilihat dari aspek likuiditas, posisi struktur permodalan yang lemah mengakibatkan likuiditas dan modal kerja sangat rendah, dan bahkan sampai kepada tingkat kesulitan likuiditas. Arus kas menunjukkan ketidak mampuan untuk membayar pokok dan bunga, bahkan arus kas tak mampu membayar biaya produksi, sehingga perusahaan dalam “**posisi macet**”. Sedangkan dilihat dari aspek manajemen, posisi pemerintah dalam perusahaan juga lemah. BUMN bidang kehutanan dan HTI (PT. Inhutani) sebagai wakil pemerintah seharusnya menempatkan seorang yang profesional pada posisi dewan komisaris. Posisi ini sangat strategis karena semua keputusan yang dilakukan oleh dewan direksi akan mampu dikontrol dan dikendalikan karena pemerintah memiliki informasi yang cukup memadai mengenai struktur permodalan. Selama ini yang terjadi adalah bahwa pemerintah (PT Inhutani) hanya melakukan pengawasan di level operasional dan teknis HTI seperti realisasi penanaman, itupun hanya untuk memenuhi kucuran pinjaman triwulanan. Posisi pemerintah (PT Inhutani) sekedar di level operasional dan teknis silvikultur adalah kurang tepat, PT Inhutani sebagai wakil pemerintah sebenarnya adalah sebagai salah satu dewan komisaris yang tidak sekedar berfungsi di level teknis operasional silvikultur HTI, akan tetapi cukup menentukan untuk mengendalikan roda perusahaan HTI termasuk memonitor struktur permodalan HTI dan objek kenangan perusahaan yang lain. Untuk menilai kinerja perusahaan, Departemen Kehutanan seharusnya menunjuk konsultan ahli yang independen agar hasil penilaiannya objektif menggambarkan kondisi riil perusahaan HTI. Gambar 4 berikut menggambarkan sistem monitoring kinerja perusahaan pengelolaan HTI yang dapat dilakukan Departemen Kehutanan.





Gambar 4. Intermediasi Keuangan dan Pendelegasian Pengawasan HTI  
 Figure 4. The financial intermediation and supervisory authorization of industrial plantation forest

Dari Gambar 4 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut Departemen Kehutanan berfungsi sebagai intermediasi dalam memberikan pinjaman kepada HTI patungan. Dalam hal ini, Departemen Kehutanan juga harus memiliki informasi yang cukup tentang posisi keuangan perusahaan patungan. Untuk apa peminjam (*borrower*) melakukan pinjaman dan berapa besar posisi keuangan atau modal yang dimiliki calon peminjam tersebut (*equity*). Selama ini yang terjadi adalah peminjam memiliki lebih banyak informasi tentang penggunaan pinjaman. dan seluk beluknya, karena memang dialah yang mengelola dana tersebut untuk investasi atau tujuan lain. Di sisi lain Departemen Kehutanan sebagai pemberi pinjaman kurang memiliki informasi tentang kondisi penggunaan dananya, arus kas usahanya, besarnya *equity* yang ditempatkan walaupun telah menempatkan PT. Inhutani sebagai salah satu Dewan Komisaris dan menempatkan salah satu karyawan sebagai Direktur. Kondisi informasi yang tidak sama ini disebut sebagai kondisi informasi asimetris (*asymmetric information*).

Dalam kondisi terjadi informasi asimetris diantara dua pihak yang melakukan transaksi bisnis (Departemen Kehutanan dan perusahaan HTI) akan membuka peluang bagi pihak yang lebih banyak memiliki informasi untuk tidak mengungkapkan informasi tersebut dengan baik. Peluang untuk tidak mengungkapkan informasi tersebut menjadi menarik takala tindakannya dapat membawa konsekuensi finansial yang menguntungkan bagi pihak yang memiliki informasi lebih banyak, tetapi merugikan pihak pemberi pinjaman yang notabene kurang memiliki informasi yang cukup tentang calon peminjamnya. Perilaku dan interaksi seperti ini akan membawa pada situasi yang sebenarnya hubungan diantara mereka keduanya sehingga hal ini akan berakibat terjadinya kerusakan moral (*moral hazard*). *Moral hazard* ini adalah masalah riil yang terjadi dalam hubungan antara HTI patungan dengan Departemen Kehutanan. Dengan adanya *moral hazard* terbuka peluang munculnya inefisiensi dan penggunaan dana yang tidak proporsional (tidak semestinya).

Untuk menurunkan atau meminimumkan dampak negatif *dari informasi asimetris* dan *moral hazard* harus dilakukan tindakan tertentu, sehingga pihak HTI Patungan tidak menyalahgunakan keunggulan akses informasi yang dimilikinya. Salah satunya adalah Departemen Kehutanan menempatkan orang profesional dalam dewan komisaris yang mengerti struktur permodalan, paham masalah likuiditas dan seluk beluk arus kas sehingga dilevel dewan direksi, Departemen Kehutanan menempatkan orang yang memahami betul mengenai manajemen hutan tanaman, silvikultur tanaman, ia juga paham akuntansi perusahaan demikian halnya dengan luasan persemaian, ia memahami betul berapa panjang jalan tikus, jalan inspeksi dan luasan tanaman HTI sehingga ia mengenal secara rinci informasi yang terkait dengan aspek manajemen, silvikultur ataupun aspek keuangan perusahaan.

Alternatif lain adalah Departemen Kehutanan melakukan delegasi pengawasan terhadap kinerja perusahaan sebagai solusinya. Konsekuensinya adalah dibutuhkan biaya delegasi, dan diperlukan cara terbaik untuk memilih konsultan yang credible dan independent. Tujuan pendelegasian ini adalah untuk mendapatkan *rate of return* tertentu dari hasil penyaluran dana, dan kelanjutan pembangunan Hutan Tanaman Industri, sehingga multifungsi hutan tetap dapat dipertahankan. Pendelegasian wewenang dan pengawasan ini penting baik secara ekonomis maupun ekosistem hutan karena hutan bukan hanya sekedar obyek ekonomi semata. Akan tetapi juga memilikifungsi ekologis. Untuk itu, dapat diupayakan dengan model seperti model minimisasi biaya delegasi pengawasan dan/atau maksimisasi tingkat pengembalian yang diharapkan (*expected rate of return*) atau maksimisasi multifungsi hutan yang berkelanjutan (*forest sustainable*), atau maksimisasi tingkat pengembalian yang diharapkan dan maksimisasi multifungsi hutan yang berkelanjutan atau

trade-off ketiga alternatif model tersebut agar optimalisasi ketiga alternatif tersebut. Keseluruhan kondisi dan permasalahan yang terdapat dapat dalam pengawasan dan delegasi pengawasan secara sederhana digambarkan dalam Gambar 6 diatas.

Dilihat dari aspek likuiditas, poisisi struktur permodalan yang lemah mengakibatkan likuiditas dan modal kerja sangat rendah, dan bahkan sampai kepada tingkat kesulitan likuiditas. Arus kas menunjukan ketidak mampuan untuk membayar pokok dan bunga, bahkan arus kas tak mampu membayar biaya produksi, sehingga perusahaan dalam “**posisi macet**”. Sedangkan dilihat dari aspek manajemen, posisi pemerintah dalam perusahaan juga lemah. BUMN bidang kehutanan dan HTI (PT. Inhutani) sebagai wakil pemerintah seharusnya menempatkan seorang yang professional pada posisi dewan komisaris. Posisi ini sangat strategis karena semua keputusan yang dilakukan oleh dewan direksi akan mampu dikontrol dan dikendalikan karena pemerintah memiliki informasi yang cukup memadai mengenai struktur permodalan. Selama ini yang terjadi adalah bahwa pemerintah (PT Inhutani) hanya melakukan pengawasan di level operasional dan teknis HTI seperti realisasi penanaman, itupun hanya untuk memenuhi kucuran pinjaman triwulanan. Posisi pemerintah (PT Inhutani) sekedar di level operasional dan teknis silvikultur adalah kurang tepat, PT Inhutani sebagai wakil pemerintah sebenarnya adalah sebagai salah satu dewan komisaris yang tidak sekedar berfungsi di level teknis operasional silvikulturHTI, akan tetapi cukup menentukan untuk mengendalikan roda perusahaan HTI termasuk memonitor struktur permodalan HTI dan objek kenangan perusahaan yang lain. Untuk menilai kinerja perusahaan, Departemen Kehutanan seharusnya menunjuk konsultan ahli yang independen agar hasil penilaiannya objektif menggambarkan kondisi riil perusahaan HTI. Gambar 1 berikut menggambarkan system monitoring kinerja perusahaan pengelolaan HTI yang dapat dilakukan Departemen Kehutanan.

Dilihat dari realisasi pembiayaan hutan tanaman selama ini seperti pada hutan tanaman industri (HTI) tampak terlihat bahwa pada umumnya merupakan pembiayaan yang kurang lancar pengembaliaannya. Pola pembiayaan selama ini bersumber dar DR/PNBP pada umumnya bersifat proyek gerakan penanaman yang tidak pernah kembali sehingga hal ini kurang menarik bagi iklim investasi di sektor kehutanan. Dari jumlah dana DR yang selama ini telah disalurkan sekitar Rp 2.417 milyar (PMP sekitar Rp 960 milyar, pinjaman DR dengan bunga 0% sebesar Rp 1.139 milyar dan pinjaman komersial sebesar Rp 318 milyar) tingkat pengembaliannya sangat rendah banyak hutang pokok dan bunganya yang menunggak. Penyebabnya adalah adanya *moral bazard* dari para pengelola HTI dan lemahnya pengawasan. Dari aspek hukum, perikatan posisi pihak pemerintah dalam hubungan perdata sangat lemah yaitu hanya menempatkan komisaris yang kurang paham dalam masalah keuangan (misalnya struktur permodalan). Dilain pihak, posisi direktur yang ditempatkan untuk memantau pemanfaatan dan pengendalian dana PMP, pinjaman DR bunga 0% dan DR bunga komersial 6% sangat lemah. Padahal dilihat dari komposisi penyertaan modal PMP sebesar 40% dan PMS sebesar 60%, PMP mempunyai posisi yang strategis dalam menentukan komposisi Dewan Komisaris dan Dewan Direksi.

Beberapa hasil penelitian dan/atau kajian menunjukkan bahwa pembangunan hutan tanaman memberikan tingkat keuntungan yang cukup tinggi, meskipun usaha pada hutan alam jauh lebih menarik dan menguntungkan pihak pengusaha (HPH). Pada saat proses pengajuan ijin usaha hutan tanaman, para pengusaha menunjukkan hasil kajian berupa tingkat profitabilitas tinggi (NPV dan IRR), sementara itu pada saat pengembalian kredit (baldit) banyak laporan yang menyatakan bahwa usaha hutan tanaman umumnya merugi. Tataran

pemikiran seperti ini yang membuat usaha membangun hutan tanaman tidak menarik bagi para investor dan dunia perbankan, sementara itu proyek-proyek pembiayaan dalam bentuk proyek seperti GERHAN sudah menghabiskan anggaran yang bersumber dari DR/PSDH begitu besar, jauh diatas nilai pembiayaan untuk hutan tanaman. Oleh sebab itu, tantangan kedepan adalah bagaimana menciptakan kelembagaan dan pola pembiayaan usaha pembangunan hutan tanaman yang kondusif dan menarik bagi masyarakat dan dunia usaha kehutanan dan lainnya.

Untuk memperbaiki kinerja pembangunan hutan tanaman diperlukan upaya untuk memperkuat kelembagaan hutan tanaman yang telah berhasil dalam membangun hutan tanaman seperti perusahaan swasta/BUMN HTI seperti PT MHP, PT. WKS, PT Xylo Indah Pratama, PT Arara Abadi, PT RAPP, PT Korintiga Hutani, PT Finantara Intiga, PT Inhutani II dan lain-lain di Luar Jawa dan Perum Perhutani di Pulau Jawa. Keberhasilan perusahaan-perusahaan tersebut disebabkan karena menerapkan manajemen modern, profesional dan mampu menyerap perubahan dinamika kehidupan sosial ekonomi masyarakat secara partisipatif dalam hal pengembangan manajemen dan kelembagaannya seperti pola kemitraan, pola MHBM, pola MHR dan pola PHBM. Gerakan-gerakan penanaman seperti Indonesia Menanam, gerhan, Kecil Menanam Dewasa Menanam (KMDM) merupakan salah satu upaya Dephut untuk menumbuh kembangkan budaya menanam di berbagai lapisan masyarakat. Hasil gerakan penanaman di masa lalu seperti gerakan reboisasi, penghijauan dan senganisasi secara tidak langsung telah mendorong munculnya peranan hutan rakyat terutama di Pulau Jawa.

Dalam rangka memperkuat kelembagaan pembiayaan pembangunan hutan tanaman, sebagaimana dimaksud UU nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, harus dikelola secara efektif, efisien dan tepat sasaran. Selama ini, proses pengelolaan anggaran melalui pola DIPA, seringkali cenderung kurang tepat sasaran, khususnya terhadap pengelolaan hutan tanaman yang dilakukan oleh *Corporate private*, maupun masyarakat di dalam dan sekitar hutan. Pola DIPA menganut sistem berimbang yang dinamis yang tidak mengenal adanya *saving*. Padahal *saving* sangat diperlukan untuk melakukan pengelolaan hutan tanaman berkelanjutan. Dengan menerapkan pola DIPA dana yang dihimpun dari hutan alam sebagai sumber terbesar pendanaan dalam pembangunan hutan tanaman secara perlahan tapi pasti akan semakin berkurang dan cenderung habis padahal luasan hutan alam sebagai sumber dana DR semakin berkurang dan lahan kosong, dan alang-alang semakin luas, sehingga akan diperlukan dana yang semakin besar untuk merehabilitasinya. Oleh karena itu, penggunaan dana yang dimiliki (DR), harus dikelola secara rasional dan berdaya guna sesuai dengan ide awalnya yaitu dana reboisasi (DR) dikembalikan lagi ke hutan dalam bentuk pembangunan hutan tanaman.

Agar penyaluran dana DR rasional dan berdaya guna, maka diperlukan penataan ulang terhadap kelembagaan khusus yang menangani pengumpulan dana DR dari hutan alam dan menyalurkannya kembali ke hutan termasuk hutan alam dan tanaman diluar sistem perbankan. Salah satu cara yang paling rasional saat ini adalah dengan memberdayakan dan memperkuat kelembagaan yang ada sebagai hasil daripada perjalanan Departemen Kehutanan yang telah banyak menyerap berbagai gejolak dan dinamika kehidupan masyarakat di sekitar hutan baik dalam program pengusahaan hutan, perlindungan hutan dan pelestarian alam serta program rehabilitasi lahan dan perhutanan sosial. Baik yang dikelola langsung oleh pemerintah, BUMN, swasta, LSM dan masyarakat secara lebih profesional kehutanan. Simpul-simpul baru yang tumbuh berkembang di lapangan misalnya : pola

PHBM, Pola MHBM, Pola MHR, Pola Pengelolaan Hutan Kemitraan, Pola Pengelolaan Hutan Kemasyarakatan, Pola Perhutanan Inti Rakyat, dan Pola Hutan Rakyat dan Pola Pengelolaan Hutan Partisipatif merupakan modal sosial (Social Asset) kelembagaan yang harus diperhitungkan dalam program pembiayaan kehutanan. Pengalaman masa lalu khususnya dalam hal sistem penyaluran dana DR lewat bank sebagai *channeling*, ternyata mempunyai beberapa kelemahan antara lain:

- Bank sebagai *channeling* bersifat pasif dalam melakukan tagihan kepada pihak debitur;
- Jaminan yang disediakan oleh departemen sebagai deposito terbekukan, justru merugikan pola pembiayaan;
- Bank sebagai *executing* juga tidak memberikan jaminan atas persyaratan teknis penyaluran pinjaman, karena pihak bank kurang berpengalaman dalam hal pengelolaan pembangunan hutan yang berkelanjutan;

Pengawasan dilapangan kurang berjalan dengan baik. Selain itu, pembiayaan lewat sektor perbankan semakin sulit disamping pelayanan yang diberikannya pun justru cenderung rumit.

Proses pembiayaan melalui pihak bank yang rumit sementara itu posisi tawar sektor kehutanan juga lemah karena masih dibuat (terkesan) usaha hutan tanaman tidak menguntungkan dan penuh resiko, menyebabkan dunia usaha kehutanan kurang tertarik untuk berhubungan dengan bank. Lahirnya PP Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU) yang merujuk kepada UU Nomor 17 Tahun 2003, lembaga perbankan bukanlah alternatif utama untuk pembiayaan hutan tanaman. Dana DR yang dihimpun dan dikelola dengan benar, efektif, efisien dan tepat sasaran merupakan jawaban terhadap kebuntuan masalah pembiayaan hutan tanaman selama ini. Lahirnya konsep pembiayaan melalui PPK-BLU harus dipersiapkan matang dan perlu waktu, karena yang menjadi masalah utamanya bukan pada lembaga pembiayaannya akan tetapi terletak pada penataan kelembagaan kehutanan mikronya di lapangan yang menyangkut multi-stakeholder dan multi-strata pemerintahan.

Dalam hal ini proses penguatan kelembagaan sektor kehutanan baik di tingkat administrasi pemerintahan (pusat dan daerah), swasta, BUMN, LSM, dan masyarakat pelaku usaha kehutanan atau forest governance yang meliputi forest administration dan forest management harus ditata lebih awal secara profesional, transparan, terbuka dan partisipatif. Jika kita akan dari awal menerapkan konsep PPK-BLU tentunya harus dirancang kelembagaannya resiko dan untung ruginya yang tentunya akan memerlukan energi, biaya dan waktu yang panjang. Jika sudah siap, baru kita melakukan uji coba pada berbagai bentuk pengelolaan hutan yang telah tumbuh di lapangan. Sehingga skenario kelembagaan dan pembiayaan kehutanan kedepan dapat memperkuat kelembagaan sektor kehutanan terhadap sektor lain dan di masyarakat.

### III. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Dari aspek profitabilitas, bisnis di sektor kehutanan dalam jangka menengah (5-10 tahun) dan jangka panjang menguntungkan para investor. apalagi tingkat profitabilitas perusahaan hutan alam jauh lebih menguntungkan dibandingkan perusahaan hutan lainnya. Namun demikian, pelaku usaha HPH umumnya belum/kurang memiliki "budaya menanam", sekalipun menanam merupakan jaminan kesinambungan usaha jangka panjang.

2. Dari jumlah dana DR yang selama ini telah disalurkan sekitar Rp 2.417 milyar (PMP sekitar Rp 960 milyar, pinjaman DR dengan bunga 0% sebesar Rp 1.139 milyar dan pinjaman komersial sebesar Rp 318 milyar) tingkat pengembaliannya sangat rendah banyak hutang pokok dan bunganya yang menunggak. Penyebabnya adalah adanya *moral hazard* dari para pengelola HTI dan lemahnya pengawasan. Dari aspek hukum, perikatan posisi pihak pemerintah dalam hubungan perdata sangat lemah yaitu hanya menempatkan komisaris yang kurang paham dalam masalah keuangan (misalnya struktur permodalan).
3. Untuk memperbaiki kinerja pembangunan hutan tanaman diperlukan upaya untuk memperkuat kelembagaan hutan tanaman yang telah berhasil dalam membangun hutan tanaman seperti perusahaan swasta/BUMN HTI seperti PT MHP, PT. WKS, PT Xylo Indah Pratama, PT Arara Abadi, PT RAPP, PT Korintiga Hutani, PT Finantara Intiga, PT Inhutani II dan lain-lain di Luar Jawa dan Perum Perhutani di Pulau Jawa. Keberhasilan perusahaan-perusahaan tersebut disebabkan karena menerapkan manajemen modern, profesional dan mampu menyerap perubahan dinamika kehidupan sosial ekonomi masyarakat secara partisipatif dalam hal pengembangan manajemen dan kelembagaannya seperti pola kemitraan, pola MHBM, pola MHR dan pola PHBM. Gerakan-gerakan penanaman seperti Indonesia Menanam, gerhan, Kecil Menanam Dewasa Menanam (KMDM) merupakan salah satu upaya Dephut untuk menumbuh kembangkan budaya menanam di berbagai lapisan masyarakat. Hasil gerakan penanaman di masa lalu seperti gerakan reboisasi, penghijauan dan sengonisasi secara tidak langsung telah mendorong munculnya peranan hutan rakyat terutama di Pulau Jawa.
4. Agar penyaluran dana DR rasional dan berdaya guna, maka diperlukan penataan ulang terhadap kelembagaan khusus yang menangani pengumpulan dana DR dari hutan alam dan menyalurkannya kembali ke hutan termasuk hutan alam dan tanaman diluar sistem perbankan. Salah satu cara yang paling rasional saat ini adalah dengan memberdayakan dan memperkuat kelembagaan yang ada sebagai hasil daripada perjalanan Departemen Kehutanan yang telah banyak menyerap berbagai gejolak dan dinamika kehidupan masyarakat di sekitar hutan baik dalam program pengusaha hutan, perlindungan hutan dan pelestarian alam serta program rehabilitasi lahan dan perhutanan sosial. Baik yang dikelola langsung oleh pemerintah, BUMN, swasta, LSM dan masyarakat secara lebih profesional kehutanan. Simpul-simpul baru yang tumbuh berkembang di lapangan misalnya : pola PHBM, Pola MHBM, Pola MHR, Pola Pengelolaan Hutan Kemitraan, Pola Pengelolaan Hutan Kemasyarakatan, Pola Perhutanan Inti Rakyat, dan Pola Hutan Rakyat dan Pola Pengelolaan Hutan Partisipatif merupakan modal sosial (Social Asset) kelembagaan yang harus diperhitungkan dalam program pembiayaan kehutanan. Pengalaman masa lalu khususnya dalam hal sistem penyaluran dana DR lewat bank sebagai *channeling*, ternyata mempunyai beberapa kelemahan antara lain :
  - Bank sebagai *channeling* bersifat pasif dalam melakukan tagihan kepada pihak debitur;
  - Jaminan yang disediakan oleh departemen sebagai deposito terbekukan, justru merugikan pola pembiayaan;
  - Bank sebagai *executing* juga tidak memberikan jaminan atas persyaratan teknis penyaluran pinjaman, karena pihak bank kurang berpengalaman dalam hal pengelolaan pembangunan hutan yang berkelanjutan;

Pengawasan dilapangan kurang berjalan dengan baik. Selain itu, pembiayaan lewat sektor perbankan semakin sulit disamping pelayanan yang diberikannya pun justru cenderung rumit.

5. Proses pembiayaan melalui pihak bank yang rumit sementara itu posisi tawar sektor kehutanan juga lemah karena masih dibuat (terkesan) usaha hutan tanaman tidak menguntungkan dan penuh resiko, menyebabkan dunia usaha kehutanan kurang tertarik untuk berhubungan dengan bank. Lahirnya PP Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU) yang merujuk kepada UU Nomor 17 Tahun 2003, lembaga perbankan bukanlah alternatif utama untuk pembiayaan hutan tanaman. Dana DR yang dihimpun dan dikelola dengan benar, efektif, efisien dan tepat sasaran merupakan jawaban terhadap kebuntuan masalah pembiayaan hutan tanaman selama ini. Lahirnya konsep pembiayaan melalui PPK-BLU harus dipersiapkan matang dan perlu waktu, karena yang menjadi masalah utamanya bukan pada lembaga pembiayaannya akan tetapi terletak pada penataan kelembagaan kehutanan mikronya di lapangan yang menyangkut multi-stakeholder dan multi-strata pemerintahan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andayani, W., 2002. *Ekonomi Agroforestry*. Debut Press. Yogyakarta.
- Awang, S., dkk.?, 2002. *Hutan Rakyat Sosial Ekonomi dan Pemasaran*. Ed ke-1. BPFE. Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Rancangan Bangunan Unit Manajemen hutan Rakyat Lestari Sebagai Upaya Penyelamatan Daerah Aliran Sungai dan Pendukung Ekonomi Rakyat*. Pekan Raya Hutan dan Masyarakat 2006. Pusat Kajian Hutan Rakyat. Fakultas Kehutanan. UGM. Yogyakarta.
- Benoit, D., M. Pain, P. Levan dan O. Sevin. 1989. *Transmigration et Spontaneous en Indonesia/transmigration and Spontaneous Migration in Indonesia : Propinsi Lampung*. ORSTOM-Departemen Transmigrasi RI, Jakarta.
- Budidarsono, S., Kuncoro, S. A. dan Tomich, T.P., 2000. *A Profitability Assessment of Robustra Coffee System in Sumberjaya watershed, Lampung, Sumatera, Indonesia*. Southeast Asia Policy Research working Paper N0. 16. ICRAF SEA, Bogor.
- Darusman, D., dkk ?, 2005. *Kajian Prospek Pengembangan Hutan Tanaman Industri (HTI) Rakyat*. Analisa Sektor. Pusat Rencana dan Statistik Kehutanan. Badan Planologi Kehutanan, Departemen Kehutanan. Jakarta.
- Departemen Kehutanan. 2004. *Info Sosial Ekonomi Vol. 4 No. 1*. Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Budaya dan Ekonomi Kehutanan. Badan Penelitian dan Pengembangan Kehutanan. Bogor.
- \_\_\_\_\_. 2004. *Jurnal Analisis Kelayakan Kehutanan Vol. 1 No. 1*. Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Budaya dan Ekonomi Kehutanan. Badan Penelitian dan Pengembangan Kehutanan. Bogor.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Jurnal Penelitian Sosial dan Ekonomi Kehutanan Vol. 2 No. 1*. Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Budaya dan Ekonomi Kehutanan. Badan Penelitian dan Pengembangan Kehutanan. Bogor.

- \_\_\_\_\_. 2005. Statistik Kehutanan Indonesia 2004. Badan Planologi Kehutanan. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2006. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Kehutanan Tahun 2006-2025. Pusat Rencana dan Statistik Kehutanan Badan Planologi Kehutanan. Jakarta.
- Departemen Kehutanan dan Perkebunan. 1999. Nuansa dan Harapan Reformasi Kehutanan dan Perkebunan : Perjalanan 250 Hari Menuju Pengelolaan Sumber Daya Alam Yang Berkelanjutan dan Berkeadilan. Departemen Kehutanan dan Perkebunan. Jakarta.
- Departemen Kehutanan. 1990. Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1990 tentan Hak Pengusahaan Hutan Tanaman Industri. Jakarta.
- Departemen keuangan. 2005. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU). Jakarta.
- Hendromono, Mindawati, N, Wahyono, D, 2003. Review Hasil Litbang : status Iptek Yang Mendukung Pembangunan Hutan Tanaman. Pusat Litbang hutan dan Konservasi alam. Bogor.
- Setiawan, Deni, Sarijanto, Titus, 2001. Kehutanan Menjawab Krisis. Grafika Citra Adijaya. Jakarta.
- Rustiawan, D. 2004.