

Dana Amanah sebagai Skema Pendanaan Konservasi Berkelanjutan

Analisis finansial dan skenario tata kelola
Taman Nasional Bogani Nani Wartabone



Dana Amanah sebagai Skema Pendanaan Konservasi Berkelanjutan

Analisis finansial dan skenario tata kelola
Taman Nasional Bogani Nani Wartabone

Bappenas. 2020. *Dana Amanah sebagai Skema Pendanaan Konservasi Berkelanjutan: analisis finansial dan skenario tata kelola Taman Nasional Bogani Nani Wartabone*. Jakarta, Indonesia: Kementerian PPN/Bappenas.

Penyelaras Akhir:

Nur Hygiawati Rahayu

Tim Penulis:

Pungky Widiaryanto, Beria Leimona, Imam Budi Utama, Sacha Amaruzaman, Lalu Deden Yuda Pratama, Miranti Zulkifli

Pendukung:

Sylvanita Fitriana, Nurdita Rahmadani, Nadia Dwitia Kyati, Tikah Atikah, Riky Mulya Hilmansyah

Diterbitkan Oleh:



Didukung Oleh:



Daftar Isi

Daftar Isi	v
Daftar Gambar.....	vii
Daftar Tabel.....	vii
Kata Pengantar	ix
Ucapan Terima Kasih	x
Ringkasan Eksekutif.....	xi
1. Pendahuluan	1
2. Situasi pembiayaan pengelolaan Taman Nasional Bogani Nani Wartabone	3
2.1. Anggaran Satuan Kerja	3
2.2. Rencana Pengelolaan Taman Nasional Bogani Nani Wartabone	3
3. Dana amanah dan tata kelola Badan Layanan	5
3.1. Dana Amanah (<i>Trust Fund</i>)	5
3.2. Kelembagaan pendanaan berkelanjutan melalui tata kelola Badan Layanan	6
3.2.1 Badan Layanan Umum.....	6
3.2.2 Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup.....	7
4. <i>Business Model Canvas</i> (BMC) untuk pengelolaan dana amanah	9
4.1. Proposisi nilai (<i>value proposition</i>).....	9
4.2. Segmentasi konsumen (<i>customer segment</i>)	9
4.3. Penghubung (<i>channel</i>)	10
4.4. Hubungan konsumen (<i>customer relationship</i>)	10
4.5. Aliran penerimaan (<i>revenue stream</i>)	10
4.6. Aktivitas kunci (<i>key activities</i>)	10
4.7. Sumberdaya utama (<i>key resources</i>)	11
4.8. Mitra utama (<i>key partnership</i>)	11
4.9. Struktur biaya (<i>cost structure</i>)	11
5. Rekomendasi kelembagaan pengelolaan dana amanah	13
6. Analisis finansial investasi bisnis TNBNW melalui skema dana amanah	16
6.1. Perhitungan investasi awal dana amanah	16
6.2. Proyeksi Keuangan.....	18
6.3. Analisis sensitivitas.....	21

7. Kesimpulan dan Rekomendasi.....	23
7.1. Investasi bisnis TNBNW melalui skema dana amanah.....	23
7.2. Rekomendasi tindak lanjut.....	23
Tugas dan Fungsi Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup atau Badan Layanan Umum TN.	24
Tugas dan Fungsi Pengelola Kawasan	24
Dirjen Konservasi Sumber Daya Alam dan Ekosistem (KSDAE)	25
Referensi	26

Daftar Gambar

Gambar 1: Diagram visualisasi Badan Pengelolaan Dana Lingkungan Hidup menurut PerPres no 77/2018	8
Gambar 2: Skenario kelembagaan dimana TN bertransformasi menjadi BLU mandiri	14
Gambar 3: Skenario kelembagaan pengelolaan dana amanah dititipkan di BPDH (earmarking per kawasan)	15
Gambar 4: Proyeksi laba/rugi dana amanah TNBNW (Rp Juta).....	21
Gambar 5: Arus kas bersih dan proyeksi laba/rugi akibat penurunan imbal hasil (Skenario 1).....	22
Gambar 6: Arus kas bersih dan proyeksi laba/rugi akibat peningkatan kebutuhan biaya operasional TNBNW.....	22

Daftar Tabel

Tabel 1: Ringkasan misi, strategi, dan program RPTN TNBNW 2018-2027	4
Tabel 2: Business model canvas untuk dana amanah dengan skenario tata kelola Badan Layanan	12
Tabel 3: Rumus Capital Asset Pricing Model (CAPM) dalam menghitung ekspektasi tingkat pengembalian investasi	17
Tabel 4: Asumsi perhitungan investasi awal dana abadi TNBNW	17
Tabel 5: Proyeksi dan asumsi komponen biaya dari pokok dan laba investasi setiap tahun.	17
Tabel 6: Pembebanan biaya pengembangan skema dana amanah	18
Tabel 7: Harapan keuntungan investasi dana abadi	18
Tabel 8: Proyeksi arus kas investasi dana abadi dalam pengelolaan pendanaan melalui skema dana amanah (juta rupiah).....	20
Tabel 9: Komponen utama dalam Standar Praktek Sukarela untuk Dana Amanah Konservasi.....	24

Kata Pengantar

Puji Syukur ke hadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala yang telah mencurahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga Laporan Dana Amanah sebagai Skema Pendanaan Konservasi Berkelanjutan: Analisis Finansial dan Skenario Tata Kelola Taman Nasional Bogani Nani Wartabone dapat diselesaikan. Penyusunan kajian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguraikan analisis finansial dan tata kelola dana amanah bagi Taman Nasional Bogani Nani Wartabone (TNBNW) yang dapat digunakan untuk membiayai pelaksanaan model bisnis yang dapat digunakan untuk mendukung pendanaan konservasi berkelanjutan, dan mengurangi kesenjangan pembiayaan pengelolaan TNBNW.

Dana amanah konservasi merupakan sejumlah aset finansial berupa properti, uang dan sekuritas yang dititipkan atau diserahkan oleh pihak perseorangan atau lembaga untuk dikelola disalurkan, dan dimanfaatkan oleh suatu lembaga pengelola dana amanah untuk tujuan konservasi. Dengan rancangan yang baik, pelaksanaan skema dana amanah dapat menghasilkan alokasi pembiayaan konservasi secara transparan, akuntabel, dan berkelanjutan di tingkat lokal maupun nasional. Lembaga pengelola dana amanah dapat memobilisasi dan menginvestasikan dana konservasi yang bersumber dari berbagai sektor, sehingga dapat memperkuat kolaborasi antarsektor.

Secara umum laporan ini memberikan gambaran mengenai: (i) situasi pembiayaan pengelolaan TNBNW, (ii) dana amanah dan tata kelola Badan Layanan, (iii) *Business Model Canvas* untuk pengelolaan dana amanah, (iv) rekomendasi kelembagaan pengelolaan dana amanah, (v) analisis finansial investasi bisnis TNBNW melalui skema dana amanah, serta (vi) kesimpulan dan rekomendasi tindak lanjut.

Kami mengucapkan terima kasih kepada Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo dan Provinsi Sulawesi Utara, UNDP, ICRAF, dan pihak-pihak lainnya yang telah membantu dalam pelaksanaan kajian ini. Diharapkan hasil kajian dapat meningkatkan tata kelola kawasan konservasi yang berkelanjutan, dari mulai kegiatan, kelembagaan, hingga pendanaannya.

Akhir kata, kami terbuka dengan saran dan kritik untuk penyempurnaan lebih lanjut, terutama agar pelaksanaan di tingkat tapak lebih optimal dan berhasil guna bagi kelestarian sumber daya hutan, kesejahteraan masyarakat, dan pertumbuhan ekonomi.

Desember 2020

Nur Hygiawati Rahayu

Direktur Kehutanan dan Konservasi Sumber Daya Air
Kementerian PPN/Bappenas

Ucapan Terima Kasih

Kami mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

- 1) Fifin Nopiansyah (Direktorat Kawasan Konservasi, Ditjen KSDAE, KLHK)
- 2) Drh Supriyanto (Kepala Balai Taman Nasional Bogani Nani Wartabone)
- 3) Jeni Pareira (Program Manager Sustainable Landscape, WCS Indonesia Program)

Sebagai mitra yang telah memberikan ulasan berupa perbaikan, masukan teknis, dan rekomendasi kebijakan, terhadap naskah buku berjudul *Dana Amanah sebagai Skema Pendanaan Konservasi Berkelanjutan: Analisis Finansial dan Skenario Tata Kelola Taman Nasional Bogani Nani Wartabone*. Hasil kajian beserta ulasan telah didiskusikan dan dibahas pada acara konsultasi publik pekan webinar pendanaan berkelanjutan kawasan konservasi di Indonesia yang diselenggarakan oleh Kementerian PPN/Bappenas, UNDP, dan World Agroforestry (ICRAF) pada Selasa, 17 November 2020. Seluruh rangkaian acara dilaksanakan secara daring dan dapat disimak melalui tautan youtube bit.ly/PBKK-Topik3.

Ringkasan Eksekutif

Dana amanah konservasi merupakan sejumlah aset finansial berupa properti, uang dan sekuritas yang dititipkan atau diserahkan oleh pihak perseorangan atau lembaga untuk dikelola disalurkan, dan dimanfaatkan oleh suatu lembaga pengelola dana amanah untuk tujuan konservasi. Dengan rancangan yang baik, pelaksanaan skema dana amanah dapat menghasilkan alokasi pembiayaan konservasi secara transparan, akuntabel, dan berkelanjutan di tingkat lokal maupun nasional. Lembaga pengelola dana amanah dapat memobilisasi dan menginvestasikan dana konservasi yang bersumber dari berbagai sektor, sehingga dapat memperkuat kolaborasi antar sektor.

Buku ini menguraikan analisis finansial dan tata kelola dana amanah bagi Taman Nasional Bogani Nani Wartabone (TNBNW) yang dapat digunakan untuk membiayai pelaksanaan model bisnis yang dapat digunakan untuk mendukung pendanaan konservasi berkelanjutan, dan mengurangi kesenjangan pembiayaan TNBNW per tahunnya. Kajian ini merekomendasikan pengelolaan dana amanah melalui tata kelola Badan Layanan, yaitu: melalui: 1) transformasi Balai TN sebagai Badan Layanan Umum TN sehingga dimungkinkan untuk mengelola dana amanah secara langsung; ataupun melalui 2) Balai TN sebagai penerima manfaat dari Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup (BPD LH) sebagai pengelola dana amanah, dengan skema dana konservasi khusus melalui jendela pendanaan konservasi keanekaragaman hayati.

Dalam pelaksanaan mekanisme dana amanah, tata kelola Badan Layanan diharapkan dapat memfasilitasi para pemangku kepentingan terkait kawasan konservasi dalam mengelola dana amanah dalam bentuk dana abadi (*endowment fund*) maupun dana bergulir (*revolving fund*), sehingga dapat dimanfaatkan sebagai pendanaan berkelanjutan yang diperuntukan khusus bagi pengelolaan taman nasional. Untuk skenario pengelolaan dana amanah melalui BPD LH, BPD LH diharapkan dapat mengalokasikan pengelolaan dana amanah sebagai sumber pendanaan berkelanjutan yang diperuntukkan secara spesifik bagi setiap unit pengelolaan kawasan konservasi (penandaan dana amanah secara spesifik untuk tiap unit pengelola taman nasional). Analisis ini mengasumsikan keberadaan BPD LH pada skala taman nasional telah berjalan secara operasional dan mampu menjalankan berbagai fungsi lembaga pengelola dana amanah sebagai lembaga pengumpulan dan penyaluran dana konservasi, serta melakukan investasi bisnis dan permodalan untuk pembiayaan kegiatan konservasi. Dalam skenario kedua, Balai TN dapat pula berupa BLU.

Business Model Canvas (BMC) digunakan untuk menganalisis kekuatan dan kekurangan potensi dana amanah sebagai salah satu portofolio pendanaan berkelanjutan konservasi. BMC merupakan kerangka bisnis yang terdiri dari 9 elemen, yaitu Proposisi nilai; Segmentasi konsumen; Penghubung; Hubungan konsumen; Aliran penerimaan; Aktivitas kunci; Sumberdaya utama; Kemitraan utama; dan Struktur biaya. Pembahasan BMC pada bagian ini mengacu pada skenario kelembagaan pengelolaan kawasan konservasi melalui tata kelola Badan Layanan, baik melalui Badan Layanan Umum maupun Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup.

Skema dana amanah melalui pengembangan keuntungan investasi dana abadi merupakan salah satu opsi pendanaan berkelanjutan untuk menutupi kesenjangan biaya operasional pengelolaan kawasan konservasi. Berdasarkan estimasi kebutuhan dana tahun 2018 sebesar Rp23,53 miliar, maka masih terdapat kesenjangan pendanaan untuk pengelolaan TNBNW secara ideal sebesar Rp9,48 miliar di tahun 2018. Untuk menutupi kesenjangan tersebut dari pengelolaan dana amanah, diperlukan tingkat pengembalian minimum sebesar 10 % dari kebutuhan biaya ideal yang diajukan dalam RPTN atau 30%

dari kesenjangan anggaran per tahun (Rp9,4 miliar), yaitu sebesar Rp3,5 miliar per tahun. Berdasarkan analisis finansial investasi bisnis TNBNW, didapatkan nilai minimum investasi dana abadi melalui skema dana amanah TNBNW sebesar Rp37,5 miliar atau USD2,68 juta. Besaran dana minimal ini diharapkan dapat menutup kebutuhan arus kas TNBNW setiap tahunnya.

Diperlukan dana awal setidaknya Rp1,5 miliar untuk menginisiasi skema dana amanah di TNBNW, yang sebagian besar terdiri dari biaya persiapan dan pemasaran. Kebutuhan biaya inisiasi ini diharapkan dapat dipenuhi dari kas BPDH. Melalui analisis sensitivitas, penurunan imbal hasil dari investasi keuangan sampai dengan 17,11% masih mampu untuk menutup kebutuhan arus kas TNBNW. Jika kebutuhan TNBNW meningkat 5% setiap 2 tahun, arus kas hanya kuat untuk menutup hingga tahun ke-6, maka diharapkan dana amanah dapat terkumpul minimal Rp 37,5 miliar; ada pun imbal hasil yang harus diupayakan manajer investasi dari pasar setidaknya sebesar 18,51% per tahun.

Buku ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi TNBNW mengenai aspek-aspek yang diperlukan agar pembiayaan melalui mekanisme dana amanah dapat dijadikan sumber investasi model bisnis TN dan menutupi kesenjangan pembiayaan pengelolaan TNBNW. Secara umum, buku ini dapat digunakan oleh pengelola kawasan lindung dan pelestarian alam sebagai acuan untuk mengembangkan dana amanah sebagai salah satu skema pendanaan berkelanjutan bagi kegiatan konservasi.

Bab 1.

Pendahuluan

Sulawesi sebagai daerah transisi biogeografis Wallacea memiliki potensi keanekaragaman yang tinggi dengan karakteristik zona zoogeografi Australasia. Keanekaragaman hayati yang unik tersebut dilindungi oleh negara dengan keberadaan beragam kawasan konservasi seperti taman nasional dan suaka alam. Taman Nasional Bogani Nani Wartabone (TNBNW) merupakan kawasan konservasi di Sulawesi yang terbentang di Provinsi Gorontalo dan Sulawesi Utara. TNBNW ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kehutanan Nomor 724/Kpts-II/1993 dengan luas 287,115 hektar. TNBNW memiliki potensi lebih dari 100 jenis tumbuhan dimana sebagian diantaranya adalah endemik dan 90 jenis merupakan tanaman obat. Fauna yang khas dan endemik terdiri atas 24 jenis mamalia dan ratusan jenis burung, reptilia dan taksa lainnya. Spesies khas dan prioritas adalah monyet hitam (yaki), monyet dumoga, tangkasi, musang Sulawesi, maleom anoa dan babi rusa. Selain itu, kawasan ini memiliki potensi besar pariwisata, dan jasa lingkungan terutama energi dan massa air. Sebanyak 125 desa yang berbatasan langsung dengan taman nasional ini memanfaatkan air untuk pembangkit listrik mikrohidro dan pertanian.

Alih guna lahan, perambahan hutan, pembalakan hutan secara liar atau ilegal, perburuan liar, gangguan spesies invasif dan penambangan emas di dalam kawasan merupakan beberapa permasalahan utama dalam usaha perlindungan keanekaragaman hayati di TNBNW. Analisis spasial menunjukkan tutupan hutan pada kawasan penyangga yang merupakan area penggunaan lain (APL), yaitu kawasan yang terletak kurang lebih 5–10 km dari batas kawasan, semakin berkurang menjadi sekitar 50% dibandingkan dengan 25 tahun yang lalu (Bappenas, 2019). Perubahan tutupan lahan dan menurunnya cadangan stok karbon lebih banyak terjadi di kawasan sekitar TNBNW, menunjukkan bahwa ancaman terhadap keunikan keanekaragaman hayati Australasia kawasan TNBNW terutama berasal dari luar kawasan konservasi. Berbagai permasalahan tersebut merupakan pekerjaan rumah bagi Balai TNBNW selaku pengelola yang harus dijalankan di tengah berbagai keterbatasan, termasuk keterbatasan sumber daya manusia maupun sumber pendanaan untuk mendukung pelaksanaan kegiatan konservasi TNBNW.

Di dalam Rencana Pengelolaan Taman Nasional (RPTN) TNBNW 2018-2027, disebutkan kebutuhan biaya pengelolaan TNBNW untuk jangka waktu 10 tahun adalah sebesar Rp355 miliar. Kondisi pendanaan eksisting Satuan Kerja (Satker) TNBNW pada tahun 2019 adalah sebesar Rp17 miliar (sekitar USD60,60 ribu atau USD4,50 per hektar). Sedangkan, kebutuhan dana pengelolaan berdasarkan estimasi dalam Rencana Pengelolaan Taman Nasional (RPTN) TNBNW adalah sekitar Rp78,80 miliar (Rp278 ribu atau USD20 per hektar). Perbandingan antara anggaran riil yang diterima Satker dan kebutuhan anggaran berdasarkan Rencana Pengelolaan TNBNW pada tahun 2019 menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan pembiayaan yang sangat besar dalam mewujudkan pengelolaan TNBNW yang ideal.

Pendanaan berkelanjutan dengan sumberdaya keuangan yang stabil merupakan tantangan utama untuk mendukung konservasi keanekaragaman hayati, khususnya di negara berkembang. Dari sisi jumlah finansial, total dana yang tersedia seakan terlihat sangat besar. Namun pada kenyataannya, pengelolaan taman nasional dengan wilayah yang luas dan memiliki berbagai masalah yang kompleks memerlukan pembiayaan yang tinggi. Jika nilai dana yang tersedia dibagi per unit area kawasan, nilai finansial tersebut menjadi sangat terbatas dan seringkali tidak mencukupi untuk mendukung pelaksanaan kegiatan secara optimal.

Pemanfaatan sumber daya alam sebenarnya merupakan peluang dikembangkan dalam bentuk model bisnis berkelanjutan untuk mengurangi ketergantungan terhadap anggaran pembiayaan konvensional, terutama dari pembiayaan Anggaran Pendapatan dan Belanja pemerintah di tingkat Nasional dan Daerah (APBN dan APBD). Pemerintah sebagai penanggung jawab utama pendanaan konservasi berupaya mengatasi kekurangan dana konservasi melalui eksplorasi berbagai sumber pendanaan alternatif dan perbaikan tata kelola pendanaan berkelanjutan. Salah satu opsi pendanaan berkelanjutan yang dapat dimanfaatkan untuk pembiayaan kegiatan konservasi di taman nasional antara lain melalui skema *trust fund* atau dana amanah.

Dana amanah konservasi pertama kali diluncurkan pada awal 1990-an sebagai mekanisme untuk menyerap dan menyalurkan pendanaan yang dihasilkan dari mekanisme *debt-for-nature-swap* (Bayon and Deere, 1998). Pada saat ini, terdapat lebih dari 70 skema dana amanah yang banyak dipraktekkan di Amerika Latin, Karibia, Afrika, dan sebagian kecil di Asia dan Eropa Timur (Bladon, 2014). Dana amanah konservasi merupakan sejumlah aset finansial berupa properti, uang dan sekuritas yang dititipkan atau diserahkan oleh pihak perseorangan atau lembaga untuk dikelola disalurkan, dan dimanfaatkan oleh suatu lembaga pengelola dana amanah untuk tujuan konservasi. Dengan rancangan yang baik, pelaksanaan skema dana amanah dapat menghasilkan alokasi pembiayaan konservasi secara transparan, akuntabel, dan berkelanjutan di tingkat lokal maupun nasional. Lembaga pengelola dana amanah dapat memobilisasi dan menginvestasikan dana konservasi yang bersumber dari berbagai sektor, sehingga dapat memperkuat kolaborasi antar sektor.

Buku ini menguraikan analisis finansial dan tata kelola dana amanah bagi TNBNW yang dapat digunakan untuk membiayai bisnis model dan kesenjangan biaya yang telah diidentifikasi (Bappenas, 2019). Proyek *Enhancing the Protected Area System in Sulawesi for Biodiversity Conservation* (EPASS) Fase 1 yang dilaksanakan *United Nation Development Program* (UNDP), Bappenas dan World Agroforestry (ICRAF) telah mengidentifikasi beberapa model bisnis yang dapat digunakan untuk mendukung pendanaan konservasi berkelanjutan di lanskap TNBNW, Sulawesi.

Dalam pelaksanaannya, inisiasi model bisnis tersebut akan membutuhkan pembiayaan yang tidak dapat dipenuhi dari sumber pembiayaan konservasi konvensional, namun dapat menggunakan mekanisme pembiayaan dana amanah. Analisis pengembangan skema dana amanah dilakukan dengan menggunakan skenario kelembagaan pendanaan berkelanjutan memanfaatkan Badan Pengelolaan Dana Lingkungan Hidup (BPD LH) yang diatur dalam Peraturan Presiden nomor 77 tahun 2018. Analisis ini mengasumsikan keberadaan BPD LH pada skala taman nasional telah berjalan secara operasional dan mampu menjalankan berbagai fungsi lembaga pengelola dana amanah sebagai lembaga pengumpulan dan penyaluran dana konservasi, serta melakukan investasi bisnis dan permodalan untuk pembiayaan kegiatan konservasi.

Buku ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi TNBNW mengenai aspek-aspek yang diperlukan agar pembiayaan melalui dana amanah dapat menutupi kesenjangan pembiayaan pengelolaan TNBNW. Secara umum, buku ini dapat digunakan oleh pengelola kawasan lindung dan pelestarian alam sebagai acuan untuk mengembangkan dana amanah sebagai salah satu skema pendanaan berkelanjutan bagi kegiatan konservasi.

Bab 2.

Situasi pembiayaan pengelolaan Taman Nasional Bogani Nani Wartabone

Bagian ini menganalisis kondisi umum pembiayaan Taman Nasional Bogani Nani Wartabone, dengan membandingkan jumlah anggaran riil yang dikelola Satker TNBNW dengan kebutuhan anggaran yang diestimasi dalam RPTN pada periode yang sama. Anggaran yang tertuang dalam RPTN merupakan estimasi anggaran yang dibutuhkan untuk mencapai kondisi ideal pengelolaan kawasan, sedangkan anggaran dalam Satker adalah anggaran riil yang diterima oleh pengelola kawasan konservasi dari pemerintah nasional dan pihak lainnya. Perbedaan antara anggaran dalam RPTN dengan anggaran Satker merupakan kesenjangan anggaran. Jumlah kesenjangan anggaran inilah yang menjadi acuan untuk mengidentifikasi potensi-potensi sumber pendanaan inovatif yang memungkinkan untuk dikembangkan.

2.1. Anggaran Satuan Kerja

Realisasi Anggaran Satker untuk pengelolaan TNBNW pada tahun 2018 adalah sebesar Rp14,06 miliar. Sumber pendanaan terbesar bersumber dari APBN sebesar Rp10,72 miliar, diikuti kontribusi dari UNDP-EPASS sebesar Rp2,25 miliar, dan dari Wildlife Conservation Society (WCS) sebesar Rp1,06 miliar. Berdasarkan estimasi kebutuhan dana tahun 2018 sebesar Rp23,53 miliar, maka masih terdapat kesenjangan pendanaan untuk pengelolaan TNBNW secara ideal sebesar Rp9,48 miliar di tahun 2018 (Bappenas, 2019). Kesenjangan pembiayaan ditemui pada berbagai kegiatan taman nasional, antara lain untuk pembiayaan kegiatan pemantauan, perlindungan dan pengawasan, penyuluhan, fasilitasi riset kawasan, pengelolaan basis data, pembinaan dan pengembangan daerah penyangga, penguatan kelembagaan, pencegahan dan penanganan pemanfaatan, evaluasi, pemulihan ekosistem, serta pembentukan dan pembinaan kader konservasi. Sebagian besar kegiatan tersebut dapat menjadi peluang untuk mengisi kesenjangan pembiayaan dengan cara bekerja sama antar sektor publik dan swasta.

2.2. Rencana Pengelolaan Taman Nasional Bogani Nani Wartabone

Berdasarkan RPTN 2018 – 2027, pengelola TNBNW mengestimasi kebutuhan pembiayaan pengelolaan taman nasional selama sepuluh tahun sebesar Rp355,52 miliar atau sekitar Rp35,5 miliar per tahun yang terdiri dari komponen operasional dan investasi. Rencana kebutuhan anggaran tersebut dialokasikan untuk melakukan berbagai kegiatan dalam mendukung pencapaian 4 misi, 6 strategi dan 18 program TNBNW (Tabel 1).

Tabel 1: Ringkasan misi, strategi, dan program RPTN TNBNW 2018-2027

Misi	Strategi	Program
Meningkatkan upaya pengawetan, perlindungan dan pengamanan kawasan TNBNW sebagai habitat jenis kunci	Melakukan kegiatan pencegahan dan pendekatan kepada masyarakat dalam mengantisipasi praktek ilegal/tindak pidana kehutanan	Monitoring dan peningkatan kapasitas masyarakat dan aparat TNBNW dalam pencegahan tindak pidana kehutanan
		Perlindungan dan pengamanan kawasan dari aktivitas legal
		Penyuluhan tentang konservasi
Mengoptimalkan fungsi dan manfaat keanekaragaman hayati dan jasa lingkungan di kawasan TNBNW	Meningkatkan kapasitas dan kapabilitas resort dalam pengamanan kawasan	Peningkatan sarana dan prasarana penunjang kegiatan pengelolaan
		Penguatan kapasitas resort
		Pengawetan keanekaragaman hayati
Memperkuat ekonomi masyarakat di sekitar kawasan	Peningkatan upaya-upaya konservasi keanekaragaman hayati	Fasilitasi riset kawasan
		Pengelolaan database kawasan
		Pengembangan pemanfaatan jasa lingkungan
Memantapkan sistem kelembagaan TNBNW dengan pengelolaan adaptif dan penguatan jejaring	Pengembangan pemanfaatan jasa lingkungan (sumberdaya air dan wisata alam)	Pengembangan pemanfaatan jasa lingkungan air
		Pengembangan wisata alam dan wisata minat khusus
		Peningkatan peran pemberdayaan masyarakat
Memperkuat ekonomi masyarakat di sekitar kawasan	Peningkatan program-program pemberdayaan masyarakat	Pembinaan dan pengembangan daerah penyangga
		Penguatan kelembagaan pengelolaan multipihak
		Pencegahan dan penanganan pemanfaatan kawasan
Memantapkan sistem kelembagaan TNBNW dengan pengelolaan adaptif dan penguatan jejaring	Membangun kelembagaan yang mantap dan mengembangkan jejaring kerja multipihak dalam pengelolaan dan penyelesaian konflik pemanfaatan kawasan	Evaluasi kawasan
		Pemulihan ekosistem
		Pembentukan dan pembinaan kader konservasi, saka wanabhakti, KPS, dan kelompok konservasi lainnya
Memperkuat ekonomi masyarakat di sekitar kawasan	Peningkatan program-program pemberdayaan masyarakat	Monitoring dan evaluasi

Sumber: Bappenas, 2019

Berdasarkan RPTN TNBNW, 76% kebutuhan anggaran tahunan dialokasikan untuk kebutuhan operasional dan 23% sisanya dibutuhkan sebagai anggaran investasi. Dari keseluruhan anggaran investasi, komponen terbesar kebutuhan anggaran dialokasikan untuk pengembangan sistem pengelolaan dan kelembagaan yaitu sebesar 80%, diikuti alokasi anggaran untuk kegiatan kajian sebesar 17% dan investasi pengembangan infrastruktur sebesar 3% dari alokasi anggaran investasi.

Bab 3.

Dana amanah dan tata kelola Badan Layanan

3.1. Dana Amanah (*Trust Fund*)

Dana Amanah atau *trust fund* adalah sejumlah aset finansial yang dapat berupa properti, uang, dan sekuritas (*trust*) yang dititipkan atau diserahkan oleh orang atau lembaga (*trustor/donor/grantor*) untuk dikelola oleh lembaga pengelola (*trustee*) dan disalurkan atau dimanfaatkan untuk kepentingan penerima manfaat (*beneficiaries*) sesuai dengan maksud dan tujuan yang dimandatkan.

Beberapa bentuk dana amanah antara lain:

- Dana abadi (*endowment fund*), merupakan dana yang dititipkan/diserahkan untuk dikelola oleh lembaga pengelola dana secara abadi, tanpa batasan waktu. Dana yang bisa digunakan adalah hasil keuntungan investasi dari dana abadi tersebut;
- Dana bergulir (*revolving fund*), merupakan dana yang dititipkan/diserahkan untuk dikelola secara bergulir. Pada umumnya dana bergulir digunakan sebagai pinjaman, modal usaha ataupun biaya inisiasi. Dana digulirkan dari pendapatan penerimaan pengembalian pinjaman ataupun penjualan jasa/produk yang dibiayai melalui dana bergulir;
- Dana menurun/penyerapan (*sinking fund*), yaitu dana yang diserahkan untuk dikelola bagi pengelolaan program dan diamanatkan untuk digunakan sesuai dengan anggaran yang disepakati. Tipe dana ini memang diharapkan agar dapat diserap habis;
- Dana amanah campuran (*mixed trust fund*), merupakan kombinasi antara tiga bentuk dana amanah yang telah disebutkan di atas.

Salah satu sumber utama bagi pembentukan dana amanah untuk pembiayaan konservasi (*conservation trust fund*) di tingkat global adalah *debt-for-nature swap* (DNS), yang sering juga disebut sebagai *debt-for-environment swap*. DNS didefinisikan sebagai mekanisme pembatalan hutang suatu negara yang ditukar dengan komitmen atas mobilisasi sumber daya domestik untuk pelestarian lingkungan/sumber daya alam.

DNS pertama kali dilakukan di Amerika Latin pada periode krisis ekonomi di awal tahun 1990-an. DNS merupakan alternatif mekanisme yang digunakan negara-negara berkembang untuk mengurangi jumlah hutang luar negeri sekaligus meningkatkan dukungan bagi pelestarian lingkungan. Dana yang diperoleh melalui mekanisme DNS dimanfaatkan untuk berbagai pembiayaan konservasi, misalnya pengelolaan Taman Nasional, kegiatan penelitian dan pendampingan kelompok-kelompok masyarakat di sekitar kawasan.

Standar internasional pelaksanaan mekanisme dana amanah mencakup enam aspek utama yang harus dipenuhi agar dana amanah dapat berjalan secara efektif, yaitu (Spergel and Wells, 2009):

- 1) **Tata kelola**, membahas komposisi, fungsi dan tanggung jawab Majelis Wali Amanah/Komite Pengarah, badan pengelola/pengurus dan dokumen landasan operasional lembaga;

- 2) **Operasional**, mencakup perencanaan strategis, pemberian hibah, interaksi dengan pemerintah, dan kemitraan dengan organisasi lain;
- 3) **Administrasi**, meliputi peran dan tanggung jawab organisasi, panduan pelaksanaan kegiatan, serta penggunaan sumber daya keuangan dan audit;
- 4) **Manajemen aset**, terdiri dari komponen strategi investasi, pembagian tanggung jawab dan resiko, dan hubungan fidusia dengan berbagai jenis pengelola investasi profesional;
- 5) **Pelaporan, pemantauan dan evaluasi**, meliputi pemantauan dampak konservasi, frekuensi, format, dan konten teknis pelaporan kegiatan dan pelaporan keuangan kepada donor, dan penyebaran hasil pemantauan dan evaluasi;
- 6) **Mobilisasi sumber daya**, mencakup penggalangan dana serta pengelolaan pembayaran jasa lingkungan (PJL), dana kompensasi, pembayaran *offset*, dan sebagainya. Aspek ini juga mencakup mobilisasi dan manajemen sumber pendanaan tambahan untuk meningkatkan keberlanjutan pendanaan konservasi keanekaragaman hayati, khususnya bagi kawasan lindung.

3.2. Kelembagaan pendanaan berkelanjutan melalui tata kelola Badan Layanan

Tata kelola kelembagaan konservasi menjadi faktor utama dalam menjamin keberlangsungan pendanaan berkelanjutan. Banyak kegiatan konservasi dan pembangunan berhenti setelah proyek atau pendanaan yang diberikan oleh donor berakhir. Oleh karenanya, kemampuan dalam membangun keberlanjutan pendanaan setelah dukungan donor atau pihak luar berakhir merupakan aspek yang sangat penting bagi lembaga pengelola dan pelaksana konservasi. Untuk mendorong pendanaan berkelanjutan melalui dana amanah, Balai TN dapat menggunakan opsi kelembagaan Badan Layanan Umum atau memanfaatkan layanan dari Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup di tingkat pusat.

3.2.1 Badan Layanan Umum

Badan Layanan Umum (BLU) adalah instansi di lingkungan pemerintah pusat baik kementerian/lembaga yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Tata kelola BLU tetap mengacu pada ketentuan pengelolaan keuangan negara namun dengan sedikit pembaharuan. BLU memiliki fleksibilitas dan hak otonomi dalam mengelola keuangan serta menjalankan operasionalnya. Kehadiran BLU juga dimaksudkan untuk mengoptimalkan keberadaan aset negara yang dimiliki guna meningkatkan pelayanan publik. BLU merupakan wadah baru manajemen keuangan negara yang berorientasi terhadap konsumen, hasil, dan tidak mengutamakan keuntungan semata. Dari sisi regulasi, kegiatan operasional dan manajemen BLU didukung oleh berbagai Peraturan Perundang-undangan yaitu:

- a) Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
- b) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
- c) Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara;
- d) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;
- e) Peraturan Menteri Keuangan No 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum

3.2.2 Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup

Badan Pengelolaan Dana Lingkungan Hidup (BPD LH) diatur dalam Peraturan Presiden nomor 77 tahun 2018 tentang Pengelolaan Dana Lingkungan Hidup. BPD LH merupakan organisasi non-eselon untuk mengelola dana lingkungan hidup yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja pemerintah (APBN dan APBD), dan sumber dana lainnya yang sah dan tidak mengikat sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Berbeda dengan sumber pendanaan *conservation trust fund* di tingkat global yang banyak mengandalkan DNS, sumber Dana Amanah untuk konservasi di Indonesia sebagian besar masih mengandalkan bantuan hibah dan donasi (Gambar 1). Dengan mengacu pada Perpres 77/2018, Balai Taman Nasional, selaku pelaksana pengelolaan kawasan Taman Nasional, dimungkinkan untuk menjadi penerima manfaat pembiayaan BPD LH, termasuk melalui Dana Amanah.

Menurut Perpres 77/2018, lembaga terkait BPD LH antara lain:

- Komite pengarah

Komite Pengarah BPD LH merupakan lembaga yang dibentuk untuk mengawasi serta memberikan arahan kebijakan atas pelaksanaan tugas berbagai unit organisasi BPD LH. Komite ini terdiri dari perwakilan kementerian/lembaga terkait yang dipimpin secara langsung oleh Menteri Koordinator Bidang Perekonomian dan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan sebagai wakil ketua. Secara rinci, Komite Pengarah BPD LH bertugas untuk:

- a) Menyusun kebijakan umum dalam pengelolaan dana lingkungan hidup;
- b) Menyusun kebijakan teknis yang akan didanai, termasuk alokasi aset; dan
- c) Melakukan evaluasi atas pelaksanaan kebijakan sebagaimana dimaksud. Komite Pengarah dalam melaksanakan tugasnya dapat melibatkan kementerian/lembaga pemerintah non kementerian, pemerintah daerah, dan pihak lain yang terkait.

- Sekretariat KLHK

Sekretariat KLHK dalam hal ini merupakan bagian organisasi yang keanggotaannya merupakan *ex-officio* pada Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan yang diberikan mandat untuk membantu komite pengarah dalam menyelenggarakan tugas dan fungsinya.

- Bank Kustodian.

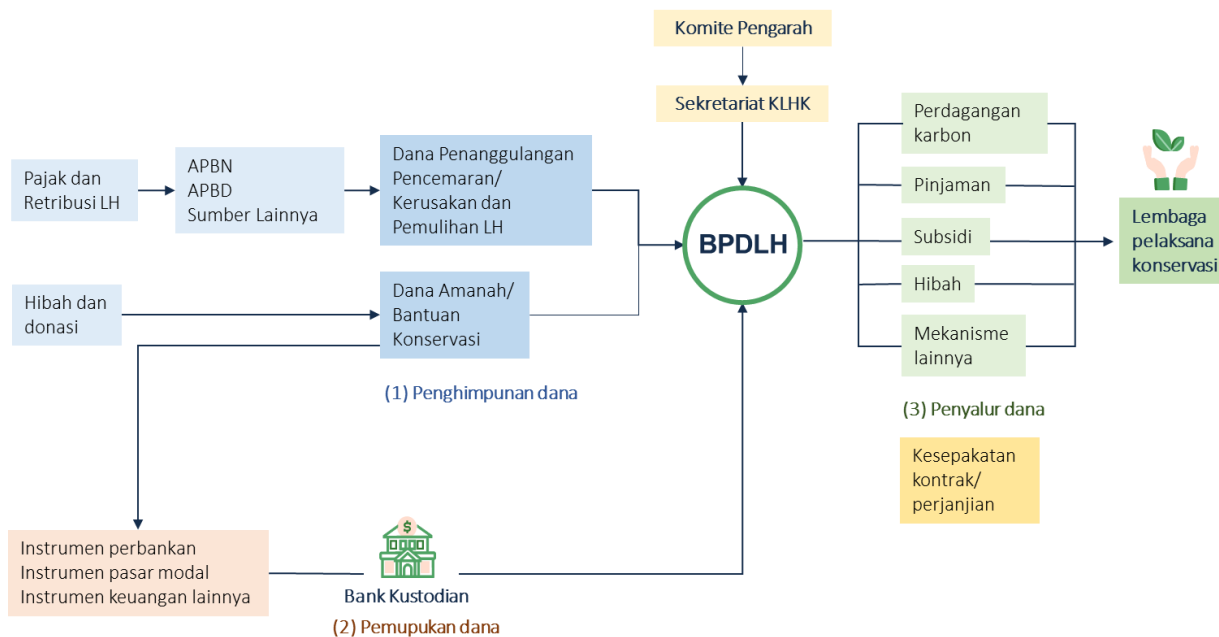
Dalam mengelola dana lingkungan hidup, BPD LH dapat menunjuk dan menetapkan Bank Kustodian sebagai pengelola dana *trustee*. Bank kustodian bertanggung jawab untuk mengamankan aset dana amanah yang dimiliki dan dikelola oleh BPD LH.

- Lembaga Pelaksana Konservasi yang merupakan unit pengelola kawasan konservasi, termasuk Balai Taman Nasional

Pengelolaan dana lingkungan hidup yang dilakukan BPD LH meliputi tiga lingkup kegiatan utama, yaitu:

- Penghimpunan dana, meliputi: Dana Penanggulangan Pencemaran dan/atau Kerusakan Lingkungan Hidup dan Pemulihan Lingkungan Hidup, dan Dana Amanah/Bantuan Konservasi
- Pemupukan dana, melalui instrumen perbankan, instrumen pasar modal, dan/atau instrumen keuangan lainnya yang sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan;
- Penyaluran dana, melalui perdagangan karbon, pinjaman, subsidi, hibah, dan/atau mekanisme lainnya yang sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan.

Aspek Kelembagaan BPD LH yang diuraikan dalam Perpres 77/2018 dirangkum dalam Gambar 1 berikut:



Gambar 1: Diagram visualisasi Badan Pengelolaan Dana Lingkungan Hidup menurut PerPres no 77/2018

Bab 4.

Business Model Canvas (BMC) untuk pengelolaan dana amanah

Business Model Canvas (BMC) digunakan untuk menganalisis kekuatan dan kekurangan potensi dana amanah sebagai salah satu portofolio pendanaan berkelanjutan konservasi. BMC merupakan kerangka bisnis yang terdiri dari 9 elemen, yaitu proposisi nilai; segmentasi konsumen; penghubung; hubungan konsumen; aliran penerimaan; aktivitas kunci; sumberdaya utama; kemitraan utama; dan struktur biaya.

Pembahasan BMC pada bagian ini mengacu pada skenario kelembagaan pengelolaan kawasan konservasi melalui tata kelola Badan Layanan, baik melalui Badan Layanan Umum maupun Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup (BPDLH). Kedua skenario tersebut dibahas secara detail di buku mengenai tata kelola kelembagaan Badan Layanan dan BPDLH (Bappenas, 2020)

4.1. Proposisi nilai (*value proposition*)

Nilai utama yang ditawarkan oleh suatu kawasan konservasi tentunya adalah keanekaragaman hayati, terutama flora dan fauna yang menjadi ciri khas dari dan endemik di kawasan tersebut. Dalam menawarkan nilai keanekaragaman hayati kepada (calon) konsumen, pengelola TNBNW perlu menekankan pentingnya kontribusi TNBNW terhadap keanekaragaman hayati Indonesia dan global. Hal ini dapat dilakukan melalui penjabaran data spesies penting yang diperbaharui secara berkala, serta penyampaian informasi mengenai keunikan spesies, habitat dan ekosistem TNBNW yang tidak dapat digantikan oleh kawasan konservasi lainnya di dunia.

Selanjutnya, proposisi nilai yang perlu ditawarkan adalah mengenai kinerja pengelola kawasan dalam mengelola pendanaan konservasi tersebut serta tata kelola TN secara keseluruhan. Dalam hal ini, konsumen yang menjadi target untuk berkontribusi terhadap pendanaan diharapkan akan memiliki kepercayaan (*trust*) bahwa kontribusi mereka untuk TNBNW akan dikelola secara efektif dan efisien melalui kinerja yang transparan dan profesional.

Penekanan terhadap keuntungan investasi yang akan didapatkan konsumen menjadi salah satu elemen nilai yang sangat penting untuk dikomunikasikan. Selain mengusung keuntungan yang umum, yaitu investasi aman dan menguntungkan, dana amanah TNBNW juga dapat menekankan nilai 'investasi hijau'. 'Investasi hijau' berimplikasi bahwa selain mendapatkan profit secara finansial, konsumen juga berkontribusi secara moral maupun material dalam mendukung kegiatan konservasi, terutama dalam menjaga keanekaragaman hayati yang dimiliki TNBNW.

4.2. Segmentasi konsumen (*customer segment*)

Konsumen utama dana amanah konservasi yang ditargetkan adalah lembaga donor konservasi yang bersumber dari dana publik masyarakat negara maju. Dengan tingkat kesadaran akan pentingnya mempertahankan keanekaragaman hayati demi keberadaan spesies unik tertentu bagi generasi masa depan, segmen konsumen dapat diperluas dengan melibatkan promosi melalui pesohor dan orang berpengaruh (*influencer*) yang terpilih menjadi duta taman nasional atau duta konservasi. Pesohor

terpilih tersebut dapat menjadi sumber investor bagi dana amanah sekaligus orang yang mempromosikan penggalangan dana amanah secara *crowd funding* kepada masyarakat luas.

Pelibatan sektor swasta dalam konservasi, misalnya perusahaan multinasional, dapat dipertimbangkan sebagai opsi investasi bagi kawasan konservasi. Dalam hal ini, proposisi nilai investasi melalui dana amanah aman, menguntungkan, dan 'hijau', sangat penting ditekankan bagi segmen konsumen perusahaan swasta. Pendanaan konservasi melalui opsi investasi skema dana amanah dapat pula ditawarkan kepada Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Potensi pelibatan pemerintah dalam investasi dana amanah menjadi menarik karena akan mengarah kepada pengelolaan pendanaan konservasi yang lebih mandiri sebagai opsi lain dari pendanaan yang bersumber dari APBN atau 'rupiah murni'.

4.3. Penghubung (*channel*)

Agar nilai yang ditawarkan oleh TNBNW dapat sampai ke tangan konsumen, pengelola TNBNW perlu bekerjasama dengan pihak profesional yang berpengaruh, baik individu maupun lembaga, serta memiliki kemampuan pemasaran dan lobi di tingkat nasional maupun internasional. Peran ini juga dapat diambil oleh Pemerintah Indonesia sebagai pihak yang bertugas untuk mempromosikan keanekaragaman hayati Indonesia di berbagai ajang konservasi internasional.

4.4. Hubungan konsumen (*customer relationship*)

Pelibatan konsumen dengan besaran kontribusi dana tertentu sebagai anggota Majelis Wali Amanah (MWA) merupakan salah satu sarana interaksi dan pelibatan konsumen kunci. Dengan menjadi anggota MWA, konsumen kunci tersebut dapat berkontribusi langsung terhadap kinerja keseluruhan dari dana amanah sehingga menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama dalam konservasi TNBNW. Bagi konsumen lain yang bukan anggota MWA, pengelola TN perlu menyediakan sarana khusus yang dirancang untuk memberikan pelaporan rutin mengenai kinerja investasi, pengelolaan serta kondisi keanekaragaman hayati & jasa lingkungan TNBNW. Laporan ini dapat dirilis di laman TNBNW ataupun menggunakan berbagai media komunikasi digital dan konvensional untuk menjangkau konsumen eksisting maupun calon konsumen potensial.

4.5. Aliran penerimaan (*revenue stream*)

Terdapat setidaknya dua aliran penerimaan dari pengelolaan dana amanah. Pertama, dana amanah yang berupa dana abadi akan diinvestasikan melalui berbagai portofolio aset keuangan yang dikelola oleh manajer investasi, sehingga menghasilkan profit atau keuntungan investasi. Kedua, dana amanah dapat diinvestasikan melalui dana bergulir (*revolving fund*) melalui kegiatan atau proyek pengelolaan komoditas dan jasa lingkungan yang relevan dengan ekosistem TNBNW. Proyek pengelolaan komoditas dan jasa lingkungan harus memiliki model bisnis yang jelas, transparan, adil, dan menguntungkan, sehingga dapat memberikan pengembalian modal sekaligus pembagian keuntungan yang adil bagi pengelola taman nasional dengan pihak yang menjalankan model bisnis tersebut.

4.6. Aktivitas kunci (*key activities*)

Aktivitas kunci merupakan strategi kompetitif yang dilakukan bisnis untuk menciptakan proposisi nilai dari TNBNW. Standar praktek internasional (Spergel and Wells, 2009) dapat digunakan sebagai acuan aktivitas kunci pengelolaan dana amanah yang efektif dan efisien untuk meningkatkan dukungan donor

terhadap dana amanah, termasuk dukungan dari sektor swasta. Aktivitas kunci tersebut meliputi (1) Tata kelola Majelis Wali Amanah; (2) Operasional pengelola dana amanah; (3) Administrasi dana amanah; (4) Pengelolaan aset secara profesional oleh manajer investasi; (5) Pelaporan, pemantauan dan evaluasi; serta (6) mobilisasi pendanaan.

4.7. Sumberdaya utama (*key resources*)

Dengan mempertimbangkan aktivitas kunci agar dapat kompetitif dalam menciptakan nilai (*value*), pengelolaan dana amanah memerlukan pengelola yang mampu menjalankan operasional maupun administrasi dana amanah secara profesional, serta pengelola aset investasi yang baik dan terpercaya. Selain itu pengelola lembaga dana amanah dan pengelola aset investasi, diperlukan pula sumber daya teknologi informasi yang mumpuni, baik dari sisi perangkat keras maupun perangkat lunak, agar dapat menunjang pengelolaan dana amanah TNBNW secara efektif dan efisien.

4.8. Mitra utama (*key partnership*)

Secara umum, mitra utama dalam pengelolaan dana amanah melalui tata kelola Badan Layanan adalah manajer investasi yang bertanggung jawab untuk memastikan dana abadi yang diinvestasikan menghasilkan tingkat pengembalian yang memungkinkan pola pendanaan mandiri bagi TNBNW. Mitra utama BPDH tidak hanya meliputi dari para pihak yang bergerak di bidang finansial tetapi juga dari bidang lainnya yang dapat mendukung tujuan utama pengelolaan konservasi. Beberapa pihak lain yang dapat menjadi mitra utama antara lain akademisi dan praktisi lingkungan maupun Lembaga Swadaya Masyarakat yang kegiatannya terkait erat dengan konservasi kawasan TNBNW. Pada skenario kelembagaan BPDH, Balai TNBNW merupakan mitra utama bagi BPDH dalam mengelola dana amanah.

4.9. Struktur biaya (*cost structure*)

Struktur biaya merujuk pada komposisi dan proporsi relatif dari biaya untuk menetapkan modal awal dana abadi dengan estimasi tingkat pengembalian yang wajar. Seperti pada bisnis model konvensional, struktur biaya variabel terdiri dari biaya operasional dan biaya tenaga kerja. Komisi manajer investasi juga perlu diperhitungkan di dalam struktur biaya yang dikelola oleh BLU TN maupun BPDH.

Berbagai elemen *Business Model Canvas* untuk pengelolaan dana amanah TNBNW melalui tata kelola Badan Layanan dirangkum dalam Tabel 2 berikut:

Tabel 2: Business model canvas untuk dana amanah dengan skenario tata kelola Badan Layanan

Mitra utama	Kegiatan utama	Proposisi nilai	Hubungan konsumen	Segmen konsumen
• Manajer Investasi • Akademisi/ ahli kehutanan/ lingkungan • LSM • Masyarakat sekitar TNBNW	• Tata kelola MWA • Operasional dan administrasi pelaksanaan • Manajemen aset investasi • Pelaporan, pemantauan dan evaluasi • Mobilisasi pendanaan	• Keanekaragaman flora & fauna TNBW • Peran TNBNW pada konservasi alam Indonesia & dunia • Pendanaan konservasi berkelanjutan yang efektif & efisien • Tata kelola: transparan & profesional • Investasi: hijau, aman & menguntungkan	• Posisi anggota Majelis Wali Amanah • Pelaporan rutin mengenai kinerja investasi, pengelolaan serta kondisi keanekaragaman hayati & jasa ekosistem TNBNW	• Lembaga donor internasional • Perusahaan multinasional • Pesohor terpilih • Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah • Masyarakat global pemerhati keanekaragaman hayati
	Sumber daya utama		Penghubung	
	• Profesional tata kelola pelaksana dan investasi • Perangkat keras dan lunak TI		• Pelobi internasional • Pemerintah indonesia	
Struktur biaya		Aliran penerimaan		
• Komisi manajer investasi • Biaya operasional	• Biaya pemasaran • Biaya tenaga kerja	• Bunga/laba dari investasi keuangan • Bunga/laba jasa pemanfaatan/pengelolaan lingkungan		

Bab 5.

Rekomendasi kelembagaan pengelolaan dana amanah

Sampai buku ini ditulis pada Bulan Oktober 2020, pemerintah belum menerbitkan panduan operasional secara resmi untuk mengelola dana amanah untuk pendanaan konservasi, baik di tingkat pusat maupun tapak pada kawasan konservasi¹. Terkait dengan kondisi tersebut, kajian ini merekomendasikan pengelolaan dana amanah melalui tata kelola Badan Layanan, yaitu: 1) transformasi Balai TN sebagai Badan Layanan Umum TN sehingga dimungkinkan untuk mengelola dana amanah secara langsung; ataupun melalui 2) Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup (BPD LH) yang akan mengelola dana konservasi khusus melalui jendela pendanaan konservasi keanekaragaman hayati.

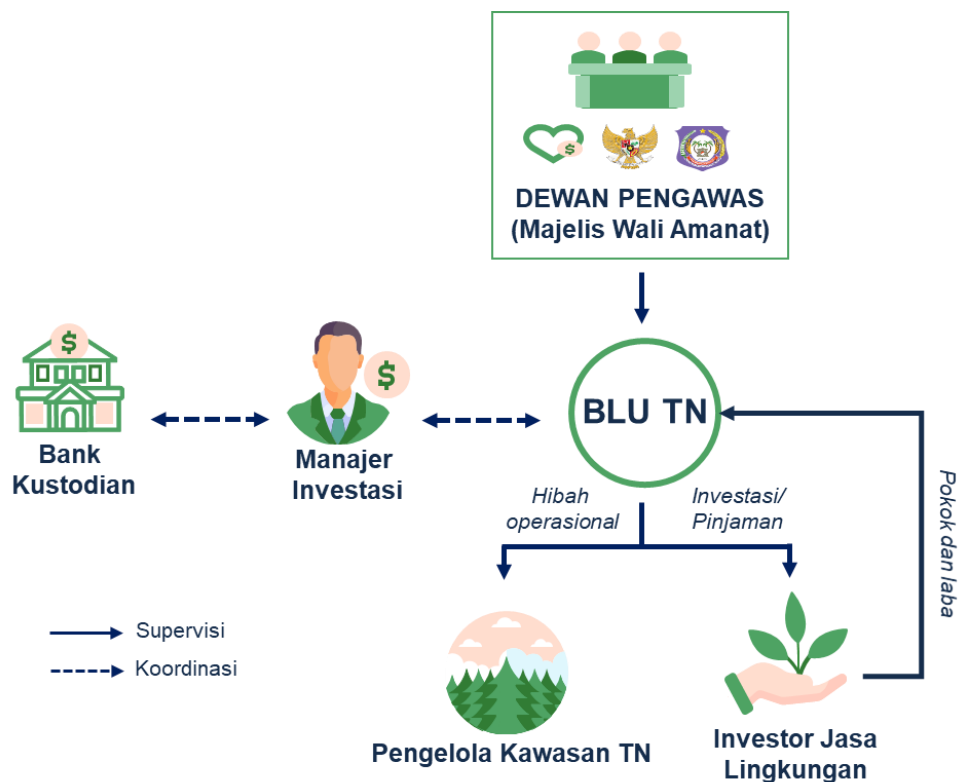
Pada skenario pertama, diasumsikan bahwa status kelembagaan Balai TN akan bertransformasi menjadi Badan Layanan Umum, sehingga dimungkinkan untuk secara langsung mengelola dana amanah, baik dalam bentuk dana abadi (*endowment fund*) maupun dana bergulir (*revolving fund*). Dengan memperhatikan regulasi yang berlaku dan analisis kajian kelembagaan yang telah dilakukan, maka direkomendasikan unit-unit yang diperlukan dalam struktur kelembagaan pengelola Dana Amanah BLU TN beserta tugas dan fungsinya sebagai berikut:

- 1) Komite Pengarah sebagai dewan pengawas BLU TN yang juga dapat diarahkan menjadi Majelis Wali Amanat (MWA). Lembaga ini terdiri dari perwakilan pihak-pihak yang berkontribusi untuk mengawasi BLU TN sesuai dengan peraturan yang berlaku, dengan tugas terkait pengelolaan dana amanah untuk:
 - Menyusun ketentuan operasional dan investasi Dana Abadi;
 - Melakukan pengawasan atas pengelolaan Dana Abadi yang dilakukan oleh BLU TN
- 2) Badan Layanan Umum Taman Nasional, sebagai lembaga pengelola kawasan konservasi yang dimungkinkan untuk mengelola Dana Amanah. Mandat tersebut dijalankan melalui pelaksanaan tugas utama sebagai berikut:
 - Melakukan investasi dan menatausahakan Dana Abadi maupun Dana Bergulir secara hati-hati, transparan dan bertanggung jawab;
 - Menyediakan pendanaan untuk kegiatan operasional dan pengelolaan kawasan taman nasional secara berkelanjutan;
 - Menyediakan pendanaan dan pengawasan pada pengelola jasa lingkungan.
- 3) Manajer Investasi bekerjasama dengan Bank Kustodian merupakan pihak yang ditunjuk BLU TN (atas persetujuan Komite Pengarah) untuk menginvestasikan Dana Abadi pada instrumen keuangan yang sehat dan menguntungkan.

¹ Konsultasi lokakarya daring tanggal 2 Juni 2020 mengenai BPD LH dan BLU dikoordinasi oleh Kementerian PPN/Bappenas, World Agroforestry (ICRAF) dan UNDP EPASS-TIGER projects.

- 4) Balai Taman Nasional, yaitu Unit Pelaksana Teknis (UPT) Taman Nasional yang mengelola penyelenggaraan konservasi sumber daya alam dan ekosistem.
- 5) Investor/pengelola Jasa Lingkungan, yaitu pihak yang melakukan investasi maupun mengelola komoditas dan jasa lingkungan alami maupun buatan, dimana nilai dan manfaatnya dapat dirasakan secara langsung/tidak langsung dalam rangka memelihara dan/atau meningkatkan kualitas lingkungan dan kehidupan masyarakat serta pengelolaan ekosistem secara berkelanjutan. Lembaga non-pemerintah dan lembaga lainnya yang mewakili perseorangan atau Pemerintah Daerah dapat menjadi pengelola jasa lingkungan sesuai dengan perundangan yang berlaku.

Pada skenario ini, keuntungan yang diperoleh dari BLU TN melalui pengelolaan dana amanah maupun penyediaan layanan akan diberikan kembali untuk pengelolaan kawasan TN dalam bentuk hibah atau anggaran operasional, dan dapat pula menjadi sumber investasi atau pinjaman kepada investor dan pihak-pihak yang mengelola jasa lingkungan secara komersial di kawasan konservasi. Tata kelola kelembagaan Dana Amanah melalui skenario BLU TN dijabarkan pada Gambar 2 sebagai berikut:



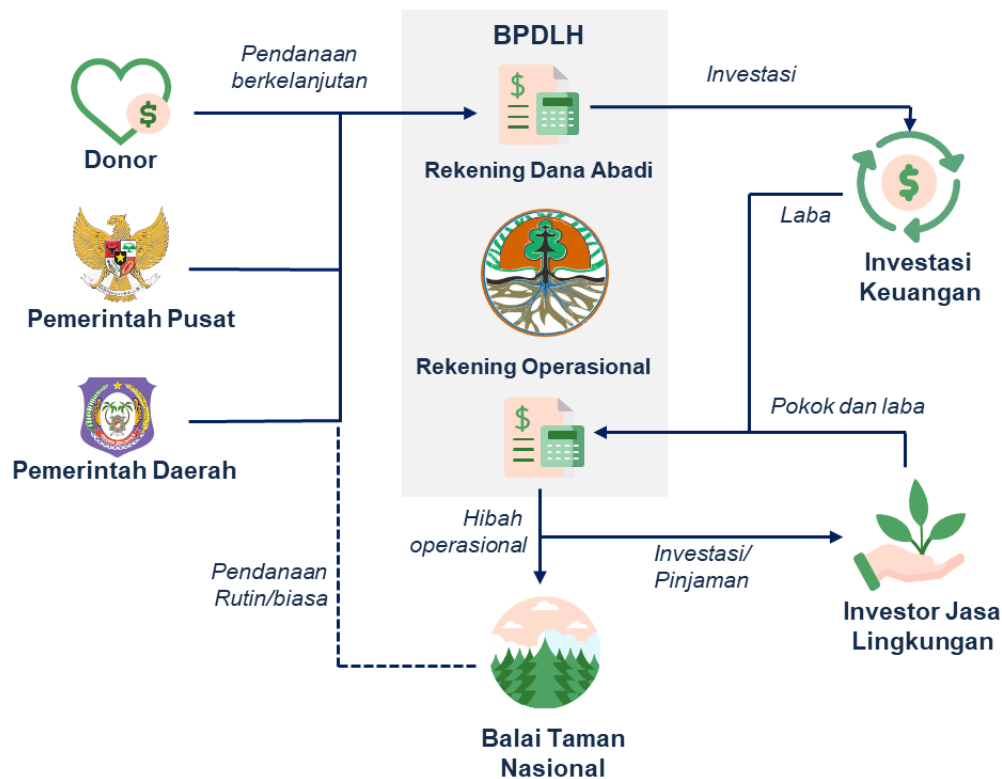
Gambar 2: Skenario kelembagaan dimana TN bertransformasi menjadi BLU mandiri

Untuk skenario pengelolaan dana amanah kedua, diasumsikan bahwa Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup (BPDLH) di tingkat nasional telah dibentuk untuk jendela pendanaan konservasi sehingga dapat menjalankan peran dan fungsinya secara aktif untuk mengelola dana amanah bagi pembiayaan pengelolaan taman nasional. Selain itu, BPDLH diharapkan dapat mengalokasikan pengelolaan dana amanah sebagai sumber pendanaan berkelanjutan yang diperuntukkan secara spesifik bagi setiap unit pengelolaan kawasan konservasi (*earmarking* dana amanah secara spesifik untuk tiap unit pengelola (Balai) taman nasional).

Untuk mendukung pembiayaan pengelolaan kawasan konservasi secara spesifik dan tepat sasaran, terutama taman nasional, maka lingkup jendela pendanaan yang menjadi kewenangan BPD LH perlu ditambah dengan jendela pendanaan konservasi keanekaragaman hayati. Melalui jendela pendanaan konservasi tersebut, BPD LH diusulkan mengalokasikan peruntukan pengelolaan dana amanah secara spesifik sebagai sumber pendanaan berkelanjutan bagi setiap unit pengelolaan kawasan konservasi (*earmarking* dana amanah untuk tiap unit kawasan konservasi atau pengelola taman nasional).

Dalam menjamin pengelolaan dana yang efisien, BPD LH perlu memiliki dua jenis rekening untuk menampung: (1) dana abadi (*trust fund*), dan (2) dana operasional (Gambar 3). Dana berkelanjutan yang bersumber dari donor dan pemerintah pusat (dan daerah) ditempatkan pada rekening dana abadi dan disalurkan pada instrumen investasi keuangan. Hasil investasi keuangan ditempatkan pada rekening operasional, juga anggaran rutin pemerintah pusat (dan daerah) untuk pengelolaan Taman Nasional.

Pada skenario ini, rekening operasional diusulkan berupa rekening yang dikelola oleh UPT Taman Nasional selaku pelaksana kegiatan konservasi di tingkat tapak. Dana yang ditempatkan pada rekening operasional digunakan untuk: (1) operasional Balai dalam pengelolaan dana taman nasional; (2) hibah untuk operasional taman nasional, dan; (3) investasi/pendanaan untuk bisnis komersial jasa lingkungan. Keuntungan yang diperoleh dari jasa lingkungan juga ditempatkan pada rekening operasional. Dalam analisis ini, potensi dana tambahan lainnya, antara lain dana yang berasal dari keuntungan pengelolaan jasa lingkungan, belum diperhitungkan sebagai tambahan pokok untuk dana abadi.



Gambar 3: Skenario kelembagaan pengelolaan dana amanah dititipkan di BPD LH (*earmarking* per kawasan)

Bab 6.

Analisis finansial investasi bisnis TNBNW melalui skema dana amanah

6.1. Perhitungan investasi awal dana amanah

Perhitungan investasi awal dana amanah dilakukan dengan memperkirakan tingkat pengembalian investasi dana abadi yang diharapkan. Tingkat pengembalian minimum tersebut sebesar 10 % dari biaya ideal yang diajukan dalam RPTN atau 30% dari kesenjangan anggaran per tahun (Rp9,40 miliar), yaitu sebesar Rp3,50 miliar per tahun. CAPM (*Capital Asset Pricing Model*) adalah model yang digunakan untuk menentukan tingkat pengembalian (*required return*) dari suatu aset, yang pada prakteknya sering digunakan untuk menentukan nilai *cost of equity* (Tabel 3). Dengan menggunakan model CAPM, serta menggunakan asumsi tingkat pengembalian investasi senilai dengan tingkat laba Indeks Reksadana Pendapatan Tetap periode 1 Januari 2016 – 31 Desember 2019, yaitu 9,43% (

Keterangan		Asumsi
Rf	<i>Risk free rate</i> (tingkat pengembalian dari investasi tanpa risiko)	Imbal hasil SBR006 (<i>Savings Bond Ritel</i>) = 7,95%
β	<i>Non-diversifiable risk</i> (risiko sistemik yang tidak dapat dihilangkan dengan cara diversifikasi seperti kondisi ekonomi, politik, dsb.	$R_f = \beta = 1$
Rm	<i>Market return</i> (tingkat pengembalian pasar/indeks harga saham gabungan)	Rm = tingkat laba Indeks Reksadana Pendapatan Tetap (IRDPT) periode 1 Januari 2016 – 31 Desember 2019 = 9,43%

Tabel 4), maka didapatkan nilai minimum investasi dana abadi melalui Skema Dana Amanah untuk TNBNW sebesar Rp37,50 miliar atau USD2,68 juta (USD1 = Rp14.000). Dana abadi senilai Rp37,50 miliar

dianggap layak dengan pertimbangan besaran yang setara dengan dana abadi proyek serupa di Indonesia, seperti Blue Abadi Fund yang dikelola oleh Yayasan Kehati².

Tabel 3: Rumus Capital Asset Pricing Model (CAPM) dalam menghitung ekspektasi tingkat pengembalian investasi

Ekspektasi Tingkat Keuntungan = Biaya Ekuitas = $R_f + \beta(R_m - R_f)$

	Keterangan	Asumsi
R_f	<i>Risk free rate</i> (tingkat pengembalian dari investasi tanpa risiko)	Imbal hasil SBR006 ³ (<i>Savings Bond Ritel</i>) = 7,95%
β	<i>Non-diversifiable risk</i> (risiko sistemik yang tidak dapat dihilangkan dengan cara diversifikasi seperti kondisi ekonomi, politik, dsb.)	$R_f = \beta = 1$
R_m	<i>Market return</i> (tingkat pengembalian pasar/indeks harga saham gabungan)	R_m = tingkat laba Indeks Reksadana Pendapatan Tetap (IRDPT) periode 1 Januari 2016 – 31 Desember 2019 = 9,43%

Tabel 4: Asumsi perhitungan investasi awal dana abadi TNBNW

Kekurangan pendanaan operasional TNBNW per tahun	Rp3.500.000.000
Harapan keuntungan dari investasi keuangan (<i>expected return</i>)	9,43% (bersih)
Kebutuhan pendanaan pada Dana Amanah	Rp37.102.967.744 ~ 37.500.000.000

Dalam pengelolaan pendanaan TNBNW melalui skema Dana Amanah, terdapat beberapa proyeksi dan asumsi komponen biaya yang dihitung dari pokok (berkisar 5,20%) maupun dari biaya laba investasi (berkisar 15%) setiap tahunnya (Tabel 5). Biaya-biaya yang dihitung dari persentase pokok dana abadi di tiap tahunnya antara lain biaya persiapan dan pemasaran melalui skema pembayaran utang yang dilakukan secara bertahap dalam jangka waktu 5 tahun (amortisasi), serta biaya imbal jasa terhadap manajer investasi, bank kustodian, jasa akuntan dan konsultan, pembuatan laporan hasil keuangan, serta biaya pembaruan dan distribusi *prospectus*. Sedangkan, biaya yang dihitung dari laba investasi adalah biaya administrasi pengelolaan portofolio dan biaya lainnya untuk kepentingan dana amanah, seperti biaya tata kelola Dewan Pengawas atau Komite Pengarah Dana Amanah.

Tabel 5: Proyeksi dan asumsi komponen biaya dari pokok dan laba investasi setiap tahun.

Biaya-biaya yang dihitung dari pokok (per tahun)	%
Biaya persiapan (amortisasi 5 tahun)	0,30
Biaya pemasaran (amortisasi 5 tahun)	0,40
Imbalan jasa manajer investasi	2,00
Imbalan jasa bank kustodian	0,50
Imbalan jasa akuntan dan konsultan	0,50
Imbalan pembuatan laporan hasil keuangan	1,00
Biaya pembaruan dan distribusi <i>prospectus</i>	0,50
Jumlah	5,20
Biaya-biaya yang dihitung dari laba investasi (per tahun)	%

² Berdasarkan wawancara narasumber dari Yayasan Kehati, Indonesia.

³ <https://www.kemenkeu.go.id/single-page/draft-sbr006/>

Biaya administrasi pengelolaan portofolio	10
Biaya lain kepentingan dana amanah	5
Jumlah	15

Biaya-biaya yang diperhitungkan dibebankan kepada manajer investasi, dalam hal ini direpresentasikan oleh BPDH, terutama adalah biaya persiapan pembuatan dana amanah. Biaya ini adalah modal awal yang perlu disubsidi oleh BPDH di tingkat nasional, atau dari dukungan hibah lainnya, sebagai stimulan pembentukan Badan Layanan Umum di tingkat kawasan konservasi dan pengelolaan dana amanah di tingkat lanskap Taman Nasional. Sedangkan, biaya-biaya yang dibebankan kepada penerimaan hasil investasi dana abadi adalah biaya transaksi reguler yang diberlakukan sebagai persentasi dari pokok (Tabel 6).

Tabel 6: *Pembebanan biaya pengembangan skema dana amanah*

Dibebankan pada Manajer Investasi c.q. BPDH	
Biaya persiapan pembuatan dana amanah	
Imbalan jasa akuntan	0,50% pokok
Imbalan jasa notaris	0,50% pokok
Imbalan jasa konsultan hukum	0,50% pokok
Biaya pemasaran, termasuk pembuatan dan distribusi <i>prospectus</i> pertama	2% pokok
Biaya administrasi pengelolaan portofolio antara lain; pencetakan formulir-formulir, komunikasi, transportasi, biaya karyawan	10% laba investasi/tahun
Dibebankan pada Dana Amanah sebagai Biaya Transaksi	
Imbalan jasa manajer investasi	2% pokok/tahun
Imbalan jasa bank kustodian	0,50% pokok/tahun
Biaya transaksi efek	5% laba investasi
Imbalan jasa akuntan serta konsultan	0,50% pokok/tahun
Biaya pembuatan laporan hasil keuangan	1% pokok/tahun
Biaya pembaharuan dan distribusi <i>prospectus</i>	0,50% pokok/tahun
Biaya lain untuk kepentingan dana amanah	5% laba investasi/tahun
Pajak-pajak	10% dari biaya di atas/tahun

Tabel 7: *Harapan keuntungan investasi dana abadi*

Harapan keuntungan bersih investasi keuangan	9,43%
Total biaya yang dihitung dari pokok	5,20%
Harapan keuntungan berikut biaya yang dihitung dari pokok	14,63%
Total biaya yang dihitung dari laba investasi	15%
Harapan keuntungan termasuk biaya - biaya	16,83%
Pajak-pajak dari setiap biaya di atas	10%
Harapan keuntungan termasuk biaya-biaya dan pajak	18,51%

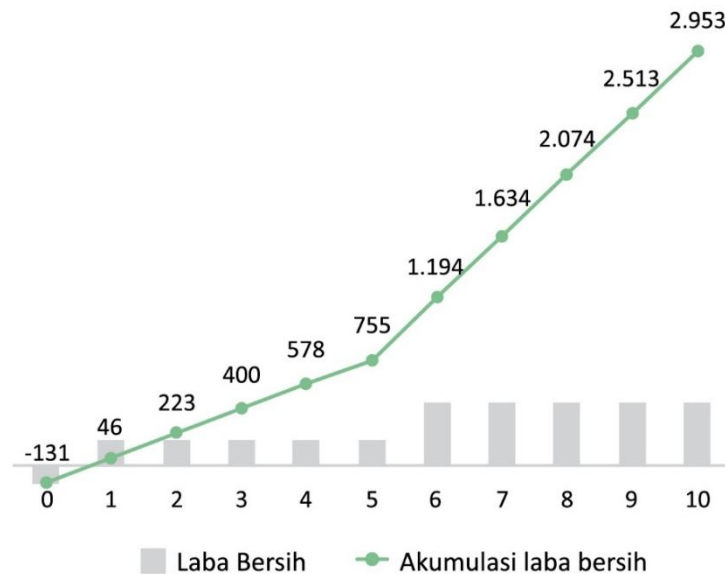
6.2. Proyeksi Keuangan

Berdasarkan asumsi yang dibuat di sub-bab 6.1, proyeksi keuangan TNBNW dengan penggunaan skema dana amanah melalui investasi dana abadi ditampilkan dalam Tabel 8 dan Gambar 4. Proyeksi keuangan yang ditampilkan merupakan perencanaan keuangan selama 10 tahun setelah diinvestasikannya dana abadi di Tahun-0. Proyeksi keuangan tersebut memperhitungkan dana operasional TNBNW secara rata-

rata selama 10 tahun, dan memastikan dana abadi yang diinvestasikan jumlahnya tetap sama setelah dikurangi berbagai biaya transaksi dan operasional dana amanah. Agar dapat mendapatkan penerimaan laba investasi sesuai dengan asumsi di sub-bab sebelumnya, penerimaan pokok awal dana perwalian sebagai dana abadi adalah Rp37,50 miliar. Dengan biaya transaksi awal yang perlu dipersiapkan oleh BPDH ataupun hibah lainnya sebesar Rp1,44 miliar dengan amortisasi 5 tahun.

Tabel 8: Proyeksi arus kas investasi dana abadi dalam pengelolaan pendanaan melalui skema dana amanah (juta rupiah)

ARUS KAS (Rp juta)	Tahun										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kas Masuk											
Penerimaan pokok dana perwalian	37.500										
Penerimaan laba investasi	17,11%	6.416	6.416	6.416	6.416	6.416	6.416	6.416	6.416	6.416	6.416
Jumlah kas masuk	37.500	6.416	6.416	6.416	6.416	6.416	6.416	6.416	6.416	6.416	6.416
Kas Keluar											
Biaya persiapan	1,50%	563									
Biaya pemasaran	2,00%	750									
Imbal jasa manajer investasi	2,00%	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750
Imbal jasa bank kustodian	0,50%	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188
Imbal jasa akuntan dan konsultan	0,50%	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188
Imbal jasa pembuatan laporan hasil keuangan	1,00%	375	375	375	375	375	375	375	375	375	375
Imbal jasa pembaruan & distribusi prospektus	0,50%	188	188	188	188	188	188	188	188	188	188
Biaya umum dan administrasi pengelolaan	10,00%	642	642	642	642	642	642	642	642	642	642
Biaya lain-lain	5,00%	321	321	321	321	321	321	321	321	321	321
Pajak-pajak	10,00%	131	265	265	265	265	265	265	265	265	265
Operasional TNBNW		3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Jumlah kas keluar	1.444	6.415	6.415	6.415	6.415	6.415	6.415	6.415	6.415	6.415	6.415
Arus Kas Bersih	36.056	1,32	1,32	1,32	1,32	1,32	1,32	1,32	1,32	1,32	1,32
Saldo Dana Perwalian	37.500	37.500	37.500	37.500	37.500	37.500	37.500	37.500	37.500	37.500	37.500
Kas Awal	1.500	37.556	37.558	37.559	37.560	37.562	37.563	37.564	37.565	37.567	37.568
Kas Akhir	37.556	37.558	37.559	37.560	37.562	37.563	37.564	37.565	37.567	37.568	37.569

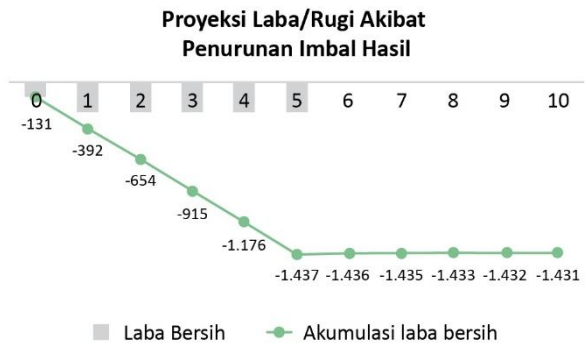
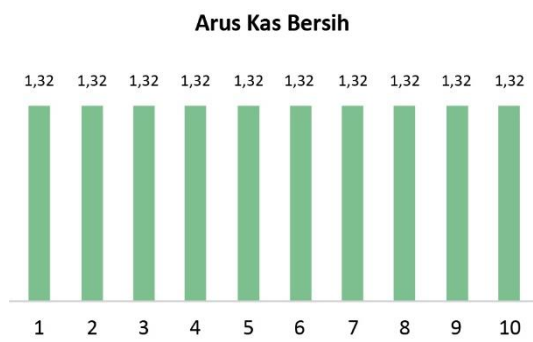


Gambar 4: Proyeksi laba/rugi dana amanah TNBNW (Rp Juta)

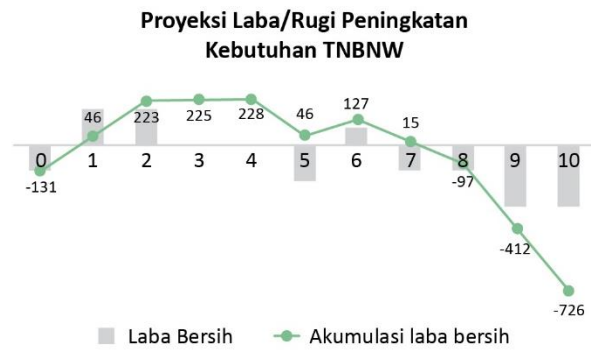
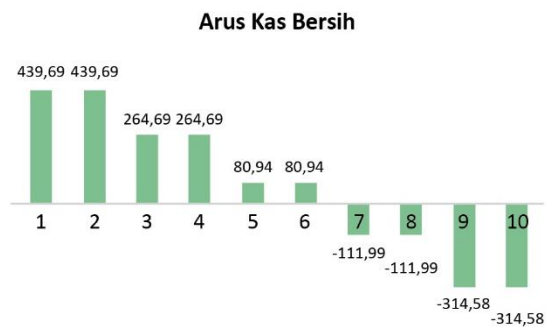
6.3. Analisis sensitivitas

Analisis sensitivitas skema dana amanah dilakukan dengan menggunakan dua asumsi, yaitu penurunan imbal hasil yang tidak dapat dikontrol oleh manajer investasi, dan peningkatan kebutuhan pendanaan operasional TNBNW yang dapat dikontrol oleh pengelola pendanaan.

- Skenario 1: terjadi penurunan imbal hasil. Penurunan imbal hasil dari investasi keuangan sampai dengan 17,11% masih mampu untuk menutup kebutuhan arus kas TNBNW. Penurunan imbal hasil tersebut akan mengakibatkan terjadinya penundaan titik impas (*break even point*) yang sangat jauh dari kondisi normal pada tahun ke-2.
- Skenario 2: terjadi peningkatan kebutuhan pendanaan operasional TNBNW. Jika kebutuhan TNBNW meningkat 5% tiap 2 tahun, arus kas hanya kuat untuk menutup hingga tahun ke-6. Meskipun titik impas sudah terjadi di tahun ke-2 tapi profitabilitas akan terus turun sejak tahun ke-7 defisit penerimaan.



Gambar 5: Arus kas bersih dan proyeksi laba/rugi akibat penurunan imbal hasil (Skenario 1)



Gambar 6: Arus kas bersih dan proyeksi laba/rugi akibat peningkatan kebutuhan biaya operasional TNBNW

Bab 7.

Kesimpulan dan Rekomendasi

7.1. Investasi bisnis TNBNW melalui skema dana amanah

Skema dana amanah melalui pengembangan keuntungan investasi dana abadi merupakan salah satu opsi pendanaan berkelanjutan untuk menutupi kesenjangan biaya operasional pengelolaan kawasan konservasi. Dari analisis terhadap dokumen rencana dan alokasi anggaran riil Satker di TNBNW, diperoleh kesenjangan anggaran pengelolaan TNBNW per tahunnya sebesar Rp9,40 miliar. Untuk menutupi kesenjangan tersebut dari pengelolaan dana amanah, diperlukan tingkat pengembalian minimum sebesar 10 % dari kebutuhan biaya ideal yang diajukan dalam RPTN atau 30% dari kesenjangan anggaran per tahun (Rp9,40 miliar), yaitu sebesar Rp3,50 miliar per tahun. Berdasarkan analisis finansial investasi bisnis TNBNW, didapatkan nilai minimum investasi dana abadi melalui Skema Dana Amanah TNBNW sebesar Rp37,50 miliar atau USD2,68 juta. Nilai investasi tersebut nantinya dapat diperoleh dari investor setelah menyusun dan menerapkan model bisnis untuk menggaet investor dana amanah. Besaran dana minimal tersebut diharapkan dapat menutup kebutuhan arus kas TNBNW setiap tahunnya.

Diperlukan dana awal setidaknya Rp1,50 miliar untuk menginisiasi skema dana amanah di TNBNW, yang sebagian besar terdiri dari biaya persiapan dan pemasaran. Kebutuhan biaya inisiasi ini diharapkan dapat dipenuhi dari kas BPDH. Melalui analisis sensitivitas, penurunan imbal hasil dari investasi keuangan sampai dengan 17,11% masih mampu untuk menutup kebutuhan arus kas TNBNW. Jika kebutuhan TNBNW meningkat 5% setiap 2 tahun, arus kas hanya kuat untuk menutup hingga tahun ke-6, maka diharapkan dana amanah dapat terkumpul dari investor minimal Rp 37,50 miliar; ada pun imbal hasil yang harus diupayakan manajer investasi dari pasar setidaknya sebesar 18,51% per tahun.

7.2. Rekomendasi tindak lanjut

Tindak lanjut dalam pelaksanaan skema Dana Amanah untuk konservasi TNBNW dilakukan melalui tata kelola Badan Layanan, yang diusulkan melalui skenario transformasi Balai TNBNW sebagai BLU TN, atau Balai TNBNW sebagai penerima manfaat pengelolaan dana amanah dari BPDH. Pemilihan dan pelaksanaan skenario tersebut tentunya dengan mempertimbangkan potensi kawasan dan dukungan yang tersedia dari para pemangku kepentingan. Dukungan dari pemangku kepentingan dapat diberikan melalui pembagian peran dan fungsi yang mengacu pada aspek atau komponen Standar Pelaksanaan Dana Amanah Konservasi dari Spengel dan Wells (2009). Standar Praktek sukarela untuk Dana Amanah Konservasi ini berfungsi sebagai panduan untuk merancang, mengimplementasikan, dan melakukan pemantauan dan evaluasi dana amanah konservasi.

Tabel 9: *Komponen utama dalam Standar Praktek Sukarela untuk Dana Amanah Konservasi*

Komponen utama	Keterangan
Tata kelola (TK)	Komposisi, fungsi dan kewajiban dari Dewan Amanah, termasuk dokumen panduan kewajiban dan hak Dewan.
Tata laksana operasional (TO)	Perencanaan strategis operasional dan pendanaan melalui hibah; interaksi dengan berbagai lembaga, dan kemitraan dengan organisasi lain.
Administrasi (AD)	Pengaturan peran organisasi dan tanggung jawab, manual operasi, penggunaan sumber daya keuangan dan audit
Manajemen Aset (MA)	Pengelolaan komponen strategi investasi, tanggung jawab dan hubungan fidusia dengan berbagai jenis pengelola investasi profesional.
Pelaporan, Pemantauan dan Evaluasi (PE)	Pemantauan dampak konservasi; frekuensi, format, dan konten teknis dan pelaporan keuangan kepada donor; dan distribusi hasil.
Mobilisasi Sumber Daya (MS)	Penggalangan dana serta mengelola pembayaran untuk jasa lingkungan (PJL), dana kompensasi, pembayaran <i>offset</i> , dll; mobilisasi dan manajemen tambahan sumber pendanaan untuk meningkatkan keseluruhan keberlanjutan pendanaan konservasi keanekaragaman hayati, khususnya Taman Nasional

Tugas dan Fungsi Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup atau Badan Layanan Umum TN

- (TK) (TO) Membuat panduan untuk pembentukan dan pemilihan anggota Majelis Wali Amanat, panduan bagi Anggaran Dasar dan Rumah Tangga (AD ART) bagi kelembagaan pengelola dana amanah.
- (AD) (MA) Menjaga profesionalitas dalam hal tata kelola dan penempatan investasi untuk mendapatkan dan menjaga kepercayaan donor serta memastikan ketercukupan dana operasional bagi TNBNW.
- (PE) Memantau performa dan melakukan evaluasi terhadap dampak konservasi; frekuensi dan format laporan konten teknis kegiatan dan pelaporan keuangan kepada donor; dan kegiatan distribusi hasil.
- (MA) Membantu pengelola kawasan untuk menentukan tim profesional pengelola investasi (manajer investasi, bank kustodian, akuntan) dan konsultan hukum. Mekanisme pengawasan dan audit dana amanah perlu dipertegas, agar tidak mengganggu kepercayaan donor terhadap keberlangsungan dana amanah serta keberlangsungan kecukupan dana bagi TNBNW.

Tugas dan Fungsi Pengelola Kawasan

- (TK) Memberi masukan mengenai anggota Majelis Wali Amanah yang terlibat aktif dan memberikan perhatian kepada kawasan/ TN. Kunci keberhasilan lainnya adalah Dewan Pengawas yang menjalankan fungsinya secara optimal, serta memiliki kecakapan dalam aspek lingkungan hidup dan kehutanan serta lebih lagi dalam aspek keuangan dan investasi.

- (TO) Membuat perencanaan strategis operasional dan pendanaan hibah berkerjasama dengan K/L dan mitra TN.
- (PE) Melaksanakan, memantau dan melaporkan dampak konservasi, konten teknis dan pelaporan keuangan kepada donor; dan mendistribusikan hasil dokumentasi.
- (MS) Aktif bekerja sama dengan lembaga non-pemerintah dan anggota Dewan Amanah dalam melakukan pemasaran dan promosi potensi TN.

Dirjen Konservasi Sumber Daya Alam dan Ekosistem (KSDAE)

- (TK) Berkontribusi dalam memberi masukan terhadap berbagai panduan institusi yang dibuat oleh BPD LH. Memfasilitasi dalam pembentukan dasar hukum bagi panduan insitusi pengelolaan dana amanah di kawasan konservasi. Fasilitasi kerjasama antara pengelola TN dengan mintra TN dan K/L lainnya di tingkat nasional.
- (PE) Merancang pedoman, prinsip, kriteria dan indikator dampak konservasi, frekuensi, format, dan konten teknis dan pelaporan keuangan kepada donor dan distribusi hasil. Memberikan bantuan teknis dan pembangunan sistem pemantauan dan evaluasi.
- (MS) Fasilitasi pembiayaan, panduan dan dasar hukum agar kawasan konservasi dan TN dapat mempersiapkan portofolio untuk skema pembayaran jasa lingkungan dan berkontribusi dalam skema pasar karbon.

Referensi

- Bappenas, 2019. *Penyusunan business plan di Taman Nasional Kerinci Seblat dan identifikasi sumber pendanaan alternatif*. In: Widiaryanto, P., Leimona, B., Rahayu, S., Sukmantoro, W., Ekadinata, A., Nugraha, M., Hendratmo, Aenunaim, Joni, A., Pandiwijaya, A., Dewi, S. (Eds.). Kementerian PPN/Bappenas & World Agroforestry (ICRAF), Jakarta, p. 72.
- Bappenas. 2020. *Tata Kelola Pendanaan Konservasi Berkelanjutan melalui Skema Badan Layanan Umum*. Jakarta, Indonesia: Kementerian PPN/Bappenas Bappenas,
- Bayon, R., Deere, C., 1998. *Financing biodiversity conservation: the potential of environmental funds*. a workshop on Financial Innovations for Biodiversity, Bratislava, Slovakia, pp. 1-3.
- Bladon, A., 2014. *Review of Conservation Trust Funds for Sustainable Marine Resources Management: Conditions for Success*. International Institute for Environment and Development.
- Spergel, B., Wells, M., 2009. *Conservation trust funds as a model for REDD+ national financing*. Realising REDD, 75.



Didukung Oleh:

