

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap kinerja keuangan Perum Perhutani periode 2021–2025, diperoleh kesimpulan sebagai berikut. Berdasarkan hasil *DuPont Analysis* dan *Economic Value Added* (EVA), kinerja keuangan Perum Perhutani menunjukkan bahwa aktivitas operasional perusahaan belum mampu diikuti oleh penguatan profitabilitas dan penciptaan nilai ekonomi secara berkelanjutan. Hal tersebut terlihat dari pendapatan perusahaan yang masih berada pada tingkat relatif tinggi dengan rata-rata sebesar Rp4,59 triliun selama 5 tahun periode penelitian. Pada saat yang sama, laba tahun berjalan mengalami penurunan yang jauh lebih signifikan, dari sebesar Rp427,87 miliar pada tahun 2021 menjadi hanya Rp81,79 miliar pada tahun 2025. Dari hasil dekomposisi *DuPont Analysis*, penurunan *Return on Equity* (ROE) dari 3,72 persen menjadi 0,66 persen disebabkan oleh melemahnya margin laba bersih perusahaan. Sementara itu, *Total Asset Turnover* (TAT) dan *Equity Multiplier* (EM) cenderung bergerak relatif stabil dalam periode penelitian. Hasil *Economic Value Added* (EVA) juga menunjukkan bahwa 4 dari 5 tahun pengamatan perusahaan berada pada kondisi nilai ekonomi negatif, yang berarti *Net Operating Profit After Tax* (NOPAT) belum mampu menutup biaya modal atas *invested capital* yang digunakan. Dengan demikian, sumber pembentuk kinerja Perum Perhutani selama 2021 hingga 2025 terutama berasal dari komponen profit margin dalam *DuPont Analysis*, sementara kemampuan menciptakan nilai ekonomi berkelanjutan belum bisa tercapai.

## 5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Perum Perhutani perlu memprioritaskan percepatan hilirisasi produk kehutanan untuk mengurangi ketergantungan pada ekspor komoditas primer yang menjadi sumber utama tekanan pada NPM. Program pengembangan segmen bisnis baru seperti energi biomassa, perdagangan karbon, dan ekowisata perlu ditetapkan dengan target kontribusi terukur terhadap total pendapatan agar diversifikasi sumber NOPAT dapat dipantau secara periodik. Selain itu, implementasi efisiensi biaya operasional perlu dilakukan dengan indikator yang jelas, yaitu target penurunan rasio beban operasional terhadap pendapatan minimal 2 persen per tahun dan peningkatan EBITDA margin mendekati 15 persen. Penetapan target NOPAT tahunan yang disesuaikan dengan proyeksi WACC perlu diintegrasikan ke dalam sistem evaluasi kinerja agar manajemen dapat mendeteksi lebih awal apakah laba operasional yang dihasilkan cukup untuk melampaui *Cost of Capital* pada setiap periode.
2. Pemerintah selaku pemilik modal perlu mempertimbangkan mekanisme kompensasi yang terukur atas beban sosial dan ekologis Perum Perhutani. Beban sosioekologis yang tidak dikompensasi secara finansial berpotensi terus menekan margin operasional dan mempersulit upaya perusahaan untuk mencapai EVA positif secara berkelanjutan. Evaluasi periodik terhadap

struktur pendanaan perlu dilakukan dengan mempertimbangkan dampak fluktuasi *equity risk premium* Indonesia terhadap WACC, mengingat dominasi ekuitas di atas 93 persen dari *Invested capital* menjadikan biaya ekuitas sebagai penentu utama *Cost of Capital*.

3. Penelitian selanjutnya disarankan untuk penggunaan periode yang lebih panjang, minimal sepuluh tahun, akan memungkinkan identifikasi siklus bisnis yang lebih lengkap sehingga fluktuasi WACC yang bersifat sementara dapat dipisahkan dari perubahan struktural kinerja. Penelitian berikutnya juga dapat menguji hubungan kausal antara komponen DuPont terhadap EVA menggunakan regresi panel data pada sampel BUMN yang lebih luas untuk menghasilkan temuan yang dapat digeneralisasi.