

*Passion for Knowledge*

**TAMBANG UNTUK NEGERI**  
**“Sebuah Inovasi Konsep”**

Oleh: Ir. Resvani, M.B.A.

ISBN: 978-602-394-503-0

Editor: Bambang Trimansyah  
Penyelarasan akhir: Deesis Edith M.  
Desain: Aditya Ramadita  
Ilustrator: Yosephin Sri

©2017, Penerbit Bhuana Ilmu Populer  
Jl. Palmerah Barat 29-37, Unit 1, Lantai 2, Jakarta 10270

Diterbitkan pertama kali oleh  
Penerbit Bhuana Ilmu Populer Kelompok Gramedia  
No. Anggota IKAPI: 246/DKI/04

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113**  
**Undang-undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta**

1. Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf i untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan atau pidana denda paling banyak Rp. 100.000.000,00 (seratus juta rupiah).
2. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan atau tanpa izin pencipta atau pemegang hak cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan atau huruf h, untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan atau pidana denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan atau tanpa izin pencipta atau pemegang hak melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan atau huruf g, untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan atau pidana denda paling banyak Rp. 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan atau pidana denda paling banyak Rp. 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah)

© Hak Cipta dilindungi oleh Undang-Undang.  
Diterbitkan oleh Penerbit Bhuana Ilmu Populer  
Jakarta, 2017

# TAMBANG UNTUK NEGERI

“Sebuah Inovasi Konsep”

Ir. RESVANI, M.B.A.



BHUANA ILMU POPULER  
KELOMPOK GRAMEDIA



**TAMBANG**

untuk

**NEGERI**

SEBUAH INOVASI KONSEP

# “Apa Kata Mereka...”

# “Apa kata mereka...”

---

---

# A

## Pemerintah Republik Indonesia



Dr. Ir. Pramono Anung, M.M.  
Sekretaris Kabinet RI

Di tengah budaya literasi saat ini, kehadiran gagasan-gagasan yang bermanfaat bagi kemajuan bangsa menjadi penting untuk disebarluaskan, salah satunya melalui buku. Melalui kehadiran sebuah buku, ide dan narasi yang penting bagi kemajuan pembangunan bangsa kemudian akan mengisi ruang publik kita sehingga dapat menjadi referensi bagi para pengambil kebijakan agar selalu menempatkan pilihan terbaik dalam proses pengambilan kebijakan. Pertambangan haruslah benar-benar dapat menjadi penggerak utama pembangunan. Manfaat ekonomi secara langsung maupun tidak langsung melalui dampak pengganda (*multiplier effect*) dari industri ini harus terus ditingkatkan. Konstitusi negara kita pun telah mengamanatkan agar seluruh kekayaan alam yang dikuasai oleh negara harus membawa manfaat bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Sebagaimana telah disebut sebelumnya, gambaran mengenai pertambangan Indonesia dari berbagai sudut pandang seperti konstitusi, hukum, ekonomi, bisnis, maupun teknis dibawakan dalam bahasa yang mudah dipahami dalam buku ini. Harapannya, kehadiran buku ini akan menjadi suatu referensi yang sangat berharga bagi pemerintah, yakni sebagai masukan dalam menentukan kebijakan negara khususnya di sektor pertambangan dan energi. Saya menyampaikan apresiasi kepada penulis yang telah berusaha memberikan pemikirannya bagi kemajuan bangsa Indonesia. Saatnya kita semua bangkit, bersatu dalam kebhinekaan, bekerja dan berjuang mempertahankan serta mengisi kemerdekaan Indonesia.



Ignasius Jonan  
Menteri Energi dan Sumberdaya Mineral

Saya menyampaikan penghargaan yang tinggi terhadap Buku *Tambang untuk Negeri*, sebuah konsep inovatif yang ditransformasikan untuk menjadi alternatif solusi yang disampaikan oleh seorang tokoh muda pertambangan Indonesia sebagai bentuk kontribusi aktifnya dalam mengkritisi dan mendorong pengelolaan industri pertambangan yang lebih baik. Buku yang berisi rangkaian edukasi pertambangan kepada kita semua, termasuk sejarah pertambangan Indonesia, filosofi konsep pengelolaan pertambangan, gambaran komprehensif potret pertambangan saat ini, berbagai permasalahan dan tantangan yang dihadapi beserta tawaran-tawaran pemikiran baru sebagai alternatif solusi yang dibentuk dengan mempertimbangkan kepentingan Negara, masyarakat dan para pelaku industri dalam berbagai sudut pandang, seperti konstitusi, hukum, ekonomi, bisnis dan teknis.

Saya mengajak seluruh pemangku kepentingan untuk terlibat dalam melakukan perbaikan-perbaikan di industri pertambangan, dalam upaya mengelola pertambangan nasional dengan transparan, penuh dedikasi dan integritas.

Saya berharap buku ini dapat menjadi inspirasi bagi kita, terutama untuk generasi muda dalam berjuang di bidangnya masing-masing, termasuk di bidang pertambangan untuk mewujudkan Indonesia yang lebih baik dan berdaya saing global. Karena, masa depan Indonesia ada di tangan kita, dengan disokong penuh oleh sektor energi dan sumberdaya mineral. Jayalah Indonesia!



Dr. Sofyan A. Djalil, S.H., M.A., M.ALD  
Menteri Agraria dan Tata Ruang

Buku *Tambang untuk Negeri* yang ditulis oleh saudara Resvani ini akan menambah khazanah kepustakaan industri pertambangan di Indonesia. Sebagai seorang aktivis dan praktisi di bidang pertambangan yang telah berkiprah di perusahaan multinasional dan berbagai organisasi profesional tambang, maka yang bersangkutan cukup pantas dalam menulis dan menganalisis tentang subjek ini.



Ir. Bambang Gatot Ariyono, M.M., DESS  
Direktur Jenderal Mineral dan Batubara

Pengelolaan kegiatan usaha pertambangan mempunyai esensi dasar terciptanya *social welfare* (kesejahteraan sosial). Penyelenggaraan kegiatan pertambangan dan energi di Indonesia telah mengalami perjalanan yang panjang sejak sebelum merdeka, dalam masa kemerdekaan dan hingga mencapai keadaan sekarang ini. Setelah pengakuan kedaulatan RI pada bulan Desember 1949, diberlakukannya UU 11/1967 dengan sistem Kontrak Karya kemudian diubah dengan berlakunya UU 4/2009 dengan sistem perizinan tujuannya adalah sesuai dengan amanat pasal 33 UUD 1945, yaitu untuk lebih memberikan kontribusi sektor pertambangan terhadap *social welfare* rakyat Indonesia.

Dalam buku *Tambang untuk Negeri* ini penulis mencoba untuk meningkatkan peran tambang dengan inovasi baru, yaitu pengelolaan pertambangan dengan sistem konsesi melalui BUMNI (Badan Usaha Milik Negara Induk), mengingat Indonesia merupakan negara dengan *best practices mineral potential index* peringkat ketiga (dari 109 negara yang disurvei), tetapi mempunyai *investment attractive index* yang rendah pada urutan 49 dan *policy perception index* peringkat ke-91. Pengelolaan dengan sistem ini merupakan perpaduan antara BUMN dan swasta, yang diharapkan akan mengembalikan kedaulatan negara secara penuh, memaksimalkan lima peran negara (pembuat kebijakan, pengurusan, pengaturan, pengawasan, dan pengelolaan) dan membawa pertambangan untuk menghasilkan manfaat yang optimal bagi negara serta menyelesaikan problematika industri pertambangan selama ini. Akar masalah sektor pertambangan, yaitu posisi negara yang sejajar dengan perusahaan KK dan PKP2B, maupun setelah pergantian kebijakan dengan rezim izin; pengoperasian tidak langsung industri pertambangan; rendahnya kegiatan pembiayaan; serta ketidakpastian peraturan yang ada; dicoba untuk dicarikan solusi dengan mekanisme sistem BUMNI tersebut di atas.

Konsep dalam buku ini merupakan ide baru dari penulis yang dapat mewakili sudut pandang pelaku industri maupun pemerintah. Ide-ide baru seperti ini sangat diharapkan untuk lebih memberikan warna dan pandangan bagi pemerintah dan industri agar pertambangan lebih memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi masyarakat dan negara.



# B

## Pakar



Prof. Dr. Ir. Kuntoro Mangkusubroto, MSIE., MSCE.  
Guru Besar SBM ITB dan Distinguished Practitioner of The  
Blavatnik School of Government, Oxford University

Rasa-rasanya tidak berlebihan jika buku ini juga mengangkat akar masalah dari kurang optimalnya manfaat pertambangan kita dewasa ini. Dua di antaranya berupa lemahnya regulasi dan posisi tawar negara. Bersama pelbagai faktor lain dan beragam sudut pandang, ini lalu coba dielaborasi untuk kemudian keluar dengan alternatif-alternatif solusi—sebuah pekerjaan yang tak mudah.

Berani menawarkan gagasan-gagasan yang acapkali bersifat “lompatan” (semisal, menawarkan BUMNI sebagai solusi terutama menyangkut isu hilirisasi pertambangan), layaklah saya mengapresiasi kerja keras anak muda ini. Dan saya yakin, di luar sana, masih banyak anak muda yang berkarya dan berkualitas seperti ini. Bagi generasi seumuran saya, oleh karenanya, tentu tumbuh sukacita dan optimisme tersendiri bahwa, dunia pertambangan kita ke depan akan diurus, diatur, diawasi, dikelola, serta dikawal kebijakannya secara lebih baik dan lebih bermartabat.



Erry Riyana Hardjapamekas  
Direktur Utama PT Timah Tbk 1994-2002

Dalam kondisi pasar komoditas yang masih menantang, buku ini memuat beberapa pemikiran penting mengenai perbaikan-perbaikan yang dapat dilakukan terhadap skema eksploitasi bahan tambang, terutama dari sudut pandang peran Pemerintah. Konsep Badan Usaha Milik Negara Induk (BUMNI), gabungan sistem konsesi dari Negara kepada BUMNI dan sistem kontrak antara BUMNI dan perusahaan-perusahaan tambang merupakan konsep inovatif untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi sektor pertambangan di Indonesia. Salah satu pemikiran menarik adalah skema sekuritisasi dan monetisasi aset pertambangan yang perlu dikembangkan demi menunjang struktur keuangan yang dapat meningkatkan daya tarik investasi pertambangan di Indonesia. Konsep inovatif BUMNI ia bandingkan dengan konsep *holding* BUMN yang sedang dipersiapkan Pemerintah dan menelaah perbandingan keduanya secara menarik. Buku ini merupakan referensi penting bagi para penyusun kebijakan publik, khususnya bidang pertambangan. Selamat untuk Saudara Resvani atas karya yang penting ini, teruslah berjuang dan berkarya untuk Indonesia! Masa depan Negeri berada di tangan Anda dan seluruh generasi muda Indonesia.



Faisal Basri  
Ekonom Indonesia

Buku *Tambang untuk Negeri* mencerminkan kegelisahan dan keprihatinan penulis terhadap pengelolaan kekayaan tambang di Tanah Air. Kegelisahan dan keprihatinan Penulis juga turut kita rasakan. Kekayaan alam Indonesia yang sudah puluhan tahun dieksploitasi seakan tak berbekas dalam wujud peningkatan kesejahteraan rakyat yang berkeadilan. Jutaan hektar hutan menjadi gundul dilahap segelintir orang. Deforestasi hingga sekarang terus terjadi. Rakyat di sekitar hutan tetap miskin, pendapatan negara dari berbagai uran dan pungutan jauh dari memadai untuk merehabilitasi hutan tandus. Bahkan, boleh jadi, mudarat yang ditimbulkan oleh eksploitasi hutan lebih besar ketimbang maslahat nasionalnya.

Eksplorasi masif berikutnya adalah terhadap kekayaan minyak dan gas bumi. Dalam kurun waktu yang relatif singkat, cadangan minyak kita tergerus. Penemuan cadangan baru semakin sedikit sedangkan konsumsi bahan bakar minyak melambung. Kekayaan alam yang relatif langka dan tak terbarukan dikuras habis karena dihargai amat murah. Pengelolaan migas yang “ugal-ugalan” membuat *reserves-to-production ratio* untuk minyak sudah mencapai titik kritis, sekitar 11. Berarti, jika tingkat produksi minyak terus seperti sekarang dan tidak ada temuan cadangan baru, dalam waktu 12 tahun ke depan kita sudah kehabisan minyak. Produksi turun terus, dari titik tertinggi sekitar 1,6 juta barrel per hari tahun 1977 menjadi hanya sekitar 800 ribu barrel tahun 2016. Tak ayal, impor minyak mentah dan BBM melonjak. Subsidi BBM bahkan dalam beberapa tahun melebihi pendapatan pemerintah dari sektor minyak. Adalah pengelolaan minyak yang “ugal-ugalan” pula yang sempat hampir membangkrutkan keuangan negara pada awal 1980-an.

Penulis buku ini agaknya gundah menyaksikan kejadian serupa sudah menimpa kekayaan tambang kita. Ia menawarkan konsep inovatif untuk membuat kekayaan tambang yang masih tersisa dapat dimanfaatkan bagi sebesar-besarnya kesejahteraan rakyat. Populisme yang menyestakan harus dihentikan. Bisnis tambang harus dijauhkan dari praktik kronisme. Pembangunan sektor tambang yang inklusif jangan diterjemahkan dalam bentuk bagi-bagi konsesi kepada perseorangan dan kepada para calo yang memperjualbelikan kertas konsesi semata. Bukan pula dengan konsep divestasi atas nama “pemilikan nasional palsu” tanpa keringat dan selanjutnya kembali ke tangan asing. Mereka memanfaatkan sentimen xenophobia.

Peran negara harus dikembalikan pada fungsi aslinya, mewakili rakyat sebagai pemilik dan menjalankan fungsi pengaturan dan pengawasan untuk memastikan manfaat maksimum bagi rakyat. Tidak boleh lagi rakyat menjadi kedok dari para pemburu rente dan kapitalis kroni. Apalagi bisnis tambang dijadikan sumber logistik dalam bentuk pemburuan rente bagi para politisi untuk meraih kekuasaan dengan politik uang yang merusak tatanan demokrasi.

Salah satu konsep yang ditawarkan oleh Penulis adalah monetisasi dan sekuritisasi kekayaan tambang yang dikaitkan dengan “holdingisasi” yang tidak sama dengan konsep *holding* induk yang digulirkan pemerintah baru-baru ini. Jika swasta pemegang kontrak karya atau kontraktor bagi hasil yang notabene tidak memiliki kekayaan migas dan tambang bisa memperoleh pinjaman dari lembaga keuangan internasional, sang pemilik kekayaan yang sama seharusnya mampu meraup dana puluhan kali lipat. Konsep ini sejalan dengan memanfaatkan potensi *future income* dalam praktik

bisnis yang lazim. Dengan monetisasi dan sekuritisasi, dana yang diperoleh bisa dimanfaatkan bagi kesejahteraan rakyat dan daerah penghasil, memajukan sumberdaya manusia, serta menggerakkan kegiatan-kegiatan produktif di sektor non-pertambangan sehingga tatkala kekayaan tambang habis, daerah penghasil telah menjelma sebagai perekonomian yang maju dan modern. Dengan begitu tidak terjadi *net resource outflow* di daerah penghasil. Lebih jauh, konsep baru bisa dikembangkan, antara lain, sebagai instrumen untuk menegakkan keadilan antargenerasi lewat sejenis *sovereign wealth fund*.

Semoga buku ini menjadi *wake-up call* bagi para pemangku kepentingan tambang agar kita terhindar dari kutukan sumberdaya alam (*resource curse*).



Ir. Herman Afif Kusumo  
Ketua Masyarakat Pertambangan Indonesia

Saya sudah mengenal Resvani lebih dari lima belas tahun yang lalu sejak masih mahasiswa, “adik” saya yang satu ini terlihat cukup menonjol dalam pergaulannya, memiliki rasa kesetiakawanan yang sangat tinggi dan rendah hati. Selama bekerja dan berkarier di industri pertambangan ia selalu hadir dengan idealisme yang kuat untuk turut membangun dan mengubah bangsa ini menjadi lebih baik. Selalu ikut serta dalam berbagai aktifitas strategis di dalam industri pertambangan Indonesia, menjadi *problem solver* atas berbagai kebutuhan yang terjadi. Sosok tokoh muda yang selalu kreatif, inovatif, dan inspiratif, baik bagi senior maupun juniornya. Buku *Tambang untuk Negeri* yang disusunnya menunjukkan jiwa kepemimpinan yang kuat dan bijaksana. Suatu pemikiran penegakan kedaulatan negara atas sumberdaya alam yang dijabarkan melalui penguatan peran negara melalui BUMN Induk dengan tetap mempertahankan iklim investasi yang kondusif adalah pemikiran yang sangat maju. Inovasi konsep baru juga tercermin dalam suatu terobosan sekuritisasi dan monetisasi pertambangan, serta menarik kewajiban pengolahan dan pemurnian menjadi peran BUMN Induk untuk mendorong industrialisasi menjadi suatu alternatif solusi yang sangat tepat dan sangat mungkin untuk dilakukan. Kami sebagai aktivis senior pertambangan di Indonesia, akan selalu mendukung Anda untuk terus berjuang dan mengambil estafet kepemimpinan dalam pembangunan industri ini, khususnya dalam mewujudkan manfaat pertambangan untuk sebesar-besarnya bagi kemakmuran rakyat. Salam dan tetap semangat.



Prof. Hikmahanto Juwana, S.H., LL.M., Ph.D  
Guru Besar Hukum Internasional Universitas Indonesia

Buku yang ditulis oleh Saudara Ir. Resvani M.B.A. merupakan bentuk *eye opener* atas pengelolaan sumberdaya alam, khususnya di bidang Mineral dan Batubara. Apa yang disampaikan merupakan alternatif bagi pengelolaan sumberdaya alam dari pengelolaan yang selama ini ada. Buku ini merupakan kajian yang melihat konteks dan ketentuan yang terdapat dalam Pasal 33 ayat 3 UUD 1945 serta putusan Mahkamah Konstitusi meski tidak dalam kajian hukumnya. Kajian dilakukan berdasarkan pengetahuan praktis dari penulis dan latar belakang ilmu pengetahuan. Bagi mereka yang tertarik untuk mendalami masalah pertambangan mineral dan batubara maka buku ini menjadi bacaan yang tidak boleh dilewatkan.



Simon F. Sembiring  
Mantan Dirjen Minerba 2003-2007

Sebagai generasi muda, Saudara Resvani patut diberi apresiasi atas upaya, perhatian dan kecintaannya terhadap perkembangan pengelolaan pertambangan nasional Indonesia. Beliau telah memberikan pemikiran-pemikiran guna mencari solusi “carut-marut” pengelolaan pertambangan nasional dan juga sekaligus menawarkan perubahan UU Minerba No. 4/2009 yang relatif baru saja diundangkan.

Tawaran Penulis, membentuk Badan Usaha Milik Negara Induk (BUMNI) yang diberikan hak tunggal oleh Pemerintah untuk memegang Izin Usaha Pertambangan (khusus logam, batubara dan mineral tertentu) yang dapat mengoperasikan sendiri maupun melakukan kerja sama dengan pihak lain melalui Perjanjian/Kontrak sebenarnya sudah pernah diimplementasikan sejak awal tahun 80an di sub-sektor batubara. Pada saat itu semua Kuasa Pertambangan (KP) batubara diberikan kepada BUMNI PT. Bukit Asam (PTBA), dan PTBA melakukan perjanjian dengan kontraktor asing maupun nasional dalam bentuk PKP2B. Di samping kewajiban keuangan lain, PTBA memperoleh bagian dari produksi dalam bentuk ‘inkind’ sebesar 13.5%, dan setiap tahun PTBA memperoleh dana ‘fee’ dalam jumlah tertentu guna mengurus semua hal administrasi yang berkaitan dengan Pemerintah. Semua aset perusahaan PKP2B menjadi milik negara. Oleh karena PTBA menjadi kurang fokus melakukan operasi tambangnya sendiri dan berbagai alasan lain yang dianggap oleh Pemerintah tidak sinkron dengan kebijakan yang ada, maka pada tahun 1996 melalui KEPPRES, posisi PTBA dikembalikan kepada Pemerintah, sehingga PKP2B mengikuti pola KK seperti yang masih ada sampai saat ini.

Dalam menerapkan konsep BUMNI yang ditawarkan, perlu mengacu kepada pengalaman-pengalaman agar modifikasinya bisa lebih bermanfaat dan Pasal 33 UUD 1945 bisa diimplementasikan secara nyata dan terukur, sehingga judul buku ini “Tambang untuk Negeri” bisa terlaksana.

Selamat kepada adik saya Resvani. Berkarya terus demi negeri ini!



Jeffrey Mulyono  
Praktisi Pertambangan Indonesia

Indonesia yang berada dalam “Ring of Fire” belt, tentu dikaruniai banyak kandungan mineral-mineral berharga di dalamnya. Sebagai bangsa Indonesia, kita harus membuktikan kepada dunia bahwa sumberdaya alam yang melimpah bukan menjadi kutukan untuk negara tersebut, tetapi harus menjadi berkah yang berkesinambungan.

Saudara Resvani sebagai penulis yang mengalami banyak spektrum sudut pandang tentu akan memperkaya referensi pengelolaan tambang melalui penerbitan buku *Tambang untuk Negeri*, dimana dari dasar pemikirannya kita dapat berharap, pola pikir desain peraturan dan pengelolaan tambang di Indonesia akan melahirkan perusahaan-perusahaan tambang yang menguntungkan, tetapi memberi peluang kepada bangsa dan Negara untuk mendapat: perolehan finansial yang maksimal; pengembangan industri yang memberi nilai tambah; perluasan kesempatan peningkatan kesejahteraan rakyat, melalui kesempatan kerja; peluang usaha dan pengembangan masyarakat yang tidak hanya bergantung kepada kegiatan pertambangan semata. Pertambangan juga harus menjadi *agent of change* dalam pengembangan sumberdaya manusia dan

pengembangan infrastruktur setempat; bukan hanya sebagai “sapi perah” melalui pembebanan yang berlebihan.

Akhirnya dengan penerbitan buku *Tambang Untuk Negeri* akan memperkaya referensi, penyusunan peraturan dan *guidance* bagi pemangku kepentingan untuk menghasilkan arahan yang positif dalam pengembangan pertambangan di Indonesia.



Prof. Dr. Ir. Irwandy Arif, M.Sc.  
Guru Besar Institut Teknologi Bandung

Resvani sebagai generasi muda yang energik dan aktif berkecimpung di bidang pertambangan dapat mengidentifikasi empat akar permasalahan pertambangan Indonesia: *inappropriate state position, low financing, indirect operation and unrobust regulation*. Dengan berlandaskan semangat tinggi untuk membangun tanah air, penulis melalui bukunya yang berjudul *Tambang untuk Negeri* menawarkan alternatif solusi yang inovatif atas permasalahan yang dihadapi pertambangan nasional, yaitu pembentukan Badan Usaha Milik Negara Induk (BUMNI). Selain menjadi masukan yang berharga untuk perbaikan sistem pengelolaan sektor pertambangan di Indonesia, kiranya buku ini menjadi inspirasi bagi kaum muda untuk terus aktif berkontribusi memberikan buah pikiran dan karyanya guna menciptakan Indonesia yang lebih baik.



Dr. Ir. Abdul Latief Baky, S.H., M.Hum., M.Sc., FIO  
Dewan Penasihat PERHAPI

Saya mengenal penulis cukup dekat, baik di waktu mengenyam pendidikan formal, menuntut ilmu di perguruan tinggi yang sama di Institut Teknologi Bandung, di organisasi profesi Perhimpunan Ahli Pertambangan Indonesia (PERHAPI) serta di pekerjaan sehari-hari di PT Freeport Indonesia, terlebih lagi pada saat penulis membentuk Indonesian Mining Center of Excellence (IMCE), suatu pusat penelitian teknis dan kebijakan pertambangan serta grup usaha pertambangan, PT Tura Consulting Indonesia dan PT Tura Teknologi Informasi.

Pemikirannya yang jernih, konsisten, dan memiliki integritas serta rasa nasionalisme yang tinggi menggugah penulis untuk mencari solusi atas pengelolaan sumberdaya alam, khususnya sumberdaya mineral dan batubara di Indonesia berdasarkan kondisi yang ideal dilandaskan pada kedaulatan negara atas sumberdaya mineral dan batubara berdasarkan konstitusi UUD NRI 1945.

Penulis melihat permasalahan di pertambangan mineral dan batubara suatu hal yang harus dicari solusinya agar pengelolaan sumberdaya mineral dan batubara ini menghasilkan manfaat yang optimal bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat sebagai pengejawantahan pasal 33 ayat 3 UUD NRI 1945.

Sebuah pola pikir yang menstimulasi pikiran kita untuk menjadikan pertambangan Indonesia lebih baik dan mensejahterakan rakyatnya dengan ditemukannya konsep baru yang melahirkan suatu transformasi konsep yang inovatif untuk memperoleh cara terbaik pengelolaan sumberdaya mineral dan batubara di Indonesia. Buku *Tambang untuk Negeri: Sebuah Inovasi Konsep* ini perlu dibaca dan ditindaklanjuti untuk mendapat gambaran pertambangan Indonesia terkini serta beberapa solusi atas permasalahan yang dihadapi.





Dr. M. Lobo Balia, M.Sc. (Mantan Staf Ahli Menteri ESDM)  
Ketua Umum Dewan Pengembangan Industri Pertambangan Indonesia

Saya mengenal Resvani sebagai seorang “generasi muda” pertambangan yang aktif, ulet, dan kreatif dalam menyelesaikan berbagai masalah teknis dan non-teknis bidang pertambangan. Ini dibuktikan dalam berbagai kesempatan baik dalam diskusi formal ataupun non-formal.

Terakhir, dengan tidak memakan waktu yang lama, Penulis dapat menghimpun berbagai pikiran dan pandangannya dalam pengelolaan sumberdaya alam, khususnya sumberdaya mineral, ke dalam buku ini, yang saya nilai sebagai suatu referensi tentang pengelolaan industri pertambangan Indonesia ditinjau dari aspek ekonomi, politik, dan ketatanegaraan yang relevan pada saat ini. Bagi berbagai pihak terkait, inovasi yang ditawarkan di dalam buku ini dapat dijadikan salah satu pertimbangan dalam upaya penataan tata kelola industri pertambangan Indonesia ke depan.



Ir. Satya Graha Somantri, M.Eng.  
Praktisi Mineral Processing dan Refining Indonesia

Konsep BUMNI yang disajikan oleh Saudara Resvani merupakan salah satu ide inovatif bagi pemerintah dalam penguatan posisi Negara, terutama BUMN yang berdaya saing layaknya perusahaan swasta lainnya di industri global ini. Dalam implementasinya, sebagaimana dituliskan di dalam buku, perlu dilakukan persiapan komprehensif terkait dengan kebutuhan *legal certainty*, terutama undang-undang yang mengatur pertambangan, perseroan terbatas, BUMN dan peraturan lain terkait dengan aset negara misalnya. Pada kondisi saat ini, posisi BUMN yang sahamnya dikuasai oleh Menteri Keuangan, tetapi praktiknya dikelola oleh Menteri BUMN sehingga menyebabkan jalur birokrasi untuk pergerakan usaha BUMN lebih panjang dan terbatas. Oleh karena itu, BUMNI yang ditawarkan oleh Penulis telah melalui analisis mendalam yang dikaji secara ilmiah dengan harapan ini akan menjadi solusi pengelolaan pertambangan kita di masa depan. Secara umum, buku ini membuktikan kekuatan Bangsa Indonesia untuk menjadi negara maju di dunia. Guna efektifitas implementasi ide BUMN ini, selanjutnya perlu disusun Peraturan Pemerintah yang terintegrasi dari UU yang sudah ada khususnya UU No. 19 Tahun 2003 tentang BUMN, UU No. 4 Tahun 2009 tentang Pertambangan Mineral dan Batubara serta UU No. 3 Tahun 2014 tentang Perindustrian.

Saya telah mengenal lama Saudara Resvani, sebagai seorang sosok tokoh muda pertambangan yang memegang idealismenya, tak pernah berhenti belajar dan terus bekerja keras mewujudkan perubahan yang lebih baik untuk sektor pertambangan ini. Sesuai dengan judulnya, buku ini telah menggambarkan pemahaman yang mendalam dari Penulis terhadap tantangan yang dihadapi sektor pertambangan sekaligus menjadi suatu masukan yang konstruktif bagi para pembuat kebijakan di sektor ini. Tulisan yang berimbang dari berbagai sudut pandang menjadikan buku ini layak menjadi referensi bagi seluruh pemangku kepentingan di sektor pertambangan dalam meningkatkan kontribusinya bagi negara. Semoga terbitnya buku ini dapat menjadi titik tolak bagi insan-insan pertambangan untuk terus berusaha membangun pertambangan Indonesia.

# C

## Pelaku Industri dan Asosiasi



Ir. Tedy Badrujaman, M.M.  
Direktur Utama PT Aneka Tambang

Buku *Tambang untuk Negeri* adalah konsep baru yang dibawakan untuk menjadi suatu pilihan solusi bagi sektor ini oleh seorang tokoh muda pertambangan Indonesia dalam mengkritisi dan mendorong terwujudnya industri pertambangan yang lebih baik. Solusi yang disampaikan oleh penulis melalui konsep BUMNI (Badan Usaha Milik Negara Induk) dengan sembilan kanvas model bisnisnya yang tak terpisahkan dari konsep *grand design mining policy*, menjadi suatu masukan yang konstruktif bagi pemerintah sebagai pembuat kebijakan di sektor pertambangan. Kegiatan sekuritisasi dan monetisasi kekayaan sumberdaya dan cadangan bahan galian Indonesia merupakan terobosan inovasi yang sangat penting dalam pengelolaan tambang nasional. Terlebih konsep BUMNI akan mendudukkan posisi negara sebagai pemegang kedaulatan penuh dengan BUMN sebagai representasi pemerintah langsung untuk melakukan bisnis berdaya saing global di industri ini. Negara sudah seharusnya mendorong penguatan BUMN, dan model bisnis yang ditawarkan penulis juga sangat penting untuk kita pelajari bersama bagi pengelolaan pertambangan yang lebih baik.

Saya telah mengenal lama Saudara Resvani sebagai sosok muda pertambangan yang memegang idealismenya dan berkemauan kuat untuk mewujudkan cita-citanya bagi kemajuan industri pertambangan nasional. Sebagai sosok tokoh muda yang selalu inspiratif bagi banyak kalangan, saya berharap penulis tidak berhenti berkarya dan berjuang hingga di buku ini saja. Akan tetapi, teruslah maju, berjuang untuk mendorong kemajuan kita bersama di industri pertambangan nasional. Apresiasi tertinggi dari saya, bagi Penulis yang telah mendedikasikan pemikirannya untuk kemajuan bangsa dan negara.

15



Pandu P. Sjahrir  
Ketua APBI-ICMA

Saya sangat menghargai upaya Bapak Resvani menulis buku ini. Penulis menawarkan konsep model bisnis Badan Usaha Milik Negara Induk (BUMNI) yang melepaskan keterlibatan Pemerintah dari kontak-kontak langsung dengan dunia usaha, tetapi memperkuat keterlibatan Badan Usaha Milik Negara dalam kegiatan usaha pertambangan. Konsep ini, sebagai penafsiran lain dalam implementasi Pasal 33 ayat 3 UUD 1945, tentu saja perlu mendapatkan kajian yang lebih dalam untuk dapat diadopsi dalam UU Mineral dan Batubara yang akan datang. Terlepas dari pro dan kontra terhadap konsep yang ditawarkan Penulis, kami memandang terbitnya buku ini akan menambah khazanah literatur di bidang kebijakan, pengaturan, dan pengelolaan sektor pertambangan yang dapat mengedukasi siapa saja yang tertarik untuk memperdalam bidang pertambangan dengan segala persoalan dan tantangannya dari sudut pandang yang berbeda-beda.



Ido Hutabarat  
Ketua Indonesia Mining Association (API-IMA)

Buku ini berisi alternatif pemikiran baru untuk pengelolaan pertambangan di Indonesia yang diyakini lebih memberikan kemakmuran yang sebesar besarnya untuk rakyat. Model pengelolaan yang ditawarkan perlu mendapatkan perhatian dan pengujian sehingga memberikan manfaat untuk Pertambangan di Indonesia.



Sukmandaru Prihatmoko  
Ketua Umum IAGI (Ikatan Ahli Geologi Indonesia)

Di kala industri pertambangan melesu, dan semua “stakeholders” berusaha mengantisipasi serta menyikapinya, munculnya ide, pemikiran, atau terobosan untuk memperbaiki situasi sangatlah diperlukan. Ide dan pemikiran di dalam buku *Tambang untuk Negeri* ini bisa menjadi salah satu alternatif jalan keluar dalam mengelola pertambangan Nasional. Disusun secara runtut mulai dari latar belakang situasi dunia pertambangan, permasalahan yang berkembang sampai alternatif solusinya, pemikiran di dalam buku ini terasa memiliki warna unik. Penulis buku, Saudara Resvani, saya kenal dengan baik sebagai aktivis pertambangan baik di dunia kerja maupun di organisasi profesi PERHAPI (Perhimpunan Ahli Pertambangan Indonesia). Menjadi tak mengherankan kalau buku khusus pertambangan nasional ini tersusun secara komprehensif dari berbagai aspeknya. Selamat atas terbitnya buku spesial ini yang akan mewarnai ide dan pemikiran bagaimana mengelola pertambangan nasional.



Ir. Tino Ardhyanto Abdul Rachman, M.Sc., M.B.A., M.Eng.-EM  
Ketua Umum PERHAPI

Adalah suatu kebanggaan bagi saya untuk dapat menyampaikan kepada Saudara Resvani atas kerja yang dilakukan untuk terbitnya buku *Tambang untuk Negeri: Sebuah Inovasi Konsep*. Saudara Resvani sebagai salah satu anggota aktif Perhimpunan Ahli Pertambangan Indonesia (PERHAPI) telah menjawab kehausan informasi mengenai industri pertambangan Indonesia yang dapat dipahami oleh seluruh pemangku kepentingan. Saya sangat mengharapkan Saudara Resvani tidak hanya berhenti dengan buku ini saja. Usaha yang baik ini perlu dilanjutkan ke dalam karya-karya selanjutnya dan menjadi inspirasi bagi anggota PERHAPI serta pemerhati pertambangan Indonesia, memperkaya sumber informasi mengenai pertambangan yang dapat mendukung tercapainya optimasi pengelolaan kekayaan mineral dan batubara untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.





Gunawan Marbun, S.T., M.B.A.  
Direktur PT Tura Consulting Indonesia

Bersama-sama di Tura Group yang merupakan grup usaha di bidang pertambangan, sedari dulu, penulis yang juga merupakan sahabat karib kami memiliki karakter *leadership* yang sangat mumpuni serta pemikiran yang sangat visioner, nasionalis, dan komprehensif yang dituangkan dalam setiap langkahnya di berbagai organisasi yang digelutinya, di kursi pendidikannya, karier sampai menjadi Founder dan Chairman kami di Tura Group. Nilai-nilai hidupnya yang profesional, penuh integritas, dan solidaritas, dipegangnya dengan kuat, baik dalam dunia usaha, maupun sisi kehidupannya yang lain, termasuk dalam buku yang beliau tulis.

Buku *Tambang untuk Negeri: Sebuah Inovasi Konsep* ini sebenarnya bermula dari pemikirannya sejak lima tahun yang lalu yang pernah disampaikan kepada kami dan rekan-rekan seprofesi sebagai teman diskusinya. Beliau kemudian berusaha menuangkannya dalam suatu penelitian tesis untuk gelar Master. Tesis ini pada awal pengajuannya ditentang oleh banyak pihak, pembimbingnya, sahabat dan rekan-rekan studinya, termasuk saya sendiri, dengan alasan terlalu luas dan sulit untuk disusun, terkesan tidak bumi, dan terlalu lama proses penyelesaiannya. Kami menganggap ini lebih cocok untuk topik disertasi doctoral. Namun demikian, karakter unik Penulis yang selalu pantang menyerah, tidak membuatnya surut untuk terus maju menyelesaikannya dan pada akhirnya beliau lulus dengan predikat *cumlaude*. Hasil ini ternyata masih terus dikembangkannya hingga menjadi suatu buku *Tambang untuk Negeri: Sebuah Inovasi Konsep* yang berisikan pemikiran yang sangat maju dan komprehensif mengenai pertambangan Indonesia dan pengelolaannya.

Transformasi dan inovasi pengelolaan pertambangan yang digagas dalam buku ini membawa harapan baru untuk kita dalam mewujudkan cita-cita masyarakat Indonesia yang adil dan makmur.



Anoko Kusuma Ari, S.T., M.T.  
Direktur PT Tura Teknologi Informasi

Resvani, saya mengenalnya sejak tahun 2001 ketika kami mulai berkuliah di Teknik Pertambangan ITB. Sejak dulu, saya sudah melihat kepribadian yang unggul dan unik dalam dirinya, baik dalam hal akademis maupun non-akademis. Bagaimana seorang Resvani, yang mampu mengajak, membawa, dan memimpin angkatan mahasiswa Tambang 2001 kami, mencetak sejarah sebagai himpunan mahasiswa pertama di ITB yang seluruh mahasiswa angkatannya bergabung dalam organisasi kemahasiswaan, Himpunan Mahasiswa Tambang. Pribadi yang sangat aktif baik dalam organisasi dalam dan luar kampus dan selalu dipercaya menjadi pemimpin di setiap organisasi yang diikutinya. Pribadi yang juga selalu diminta mengimami sholat di lingkungan masjid RT/RW tempat tinggalnya, tempat kerjanya, dan kesempatan lainnya.

Pemikiran dan kepeduliannya terhadap kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara sangatlah tinggi, tercermin dalam buku *Tambang untuk Negeri*, karyanya ini. Carut marut pertambangan Indonesia, membutuhkan sebuah inovasi konsep yang dapat membenahi kondisi tersebut. Tidak hanya dalam aspek operasional, finansial, tata kelola, hukum, dan kebijakan, namun juga aspek informasi yang masih sangat jauh dari terintegrasi dengan teknologi.

Dengan masifnya pertumbuhan basis data khususnya di dunia tambang, seharusnya hal tersebut dapat diolah menjadi informasi-informasi penting bagi kehidupan bernegara kita, yang akan memberikan pengetahuan mengenai dunia tambang di Indonesia, dan akhirnya terangkai dalam sebuah sistem terintegrasi dari hulu ke hilir.

Semoga dengan hadirnya sebuah inovasi konsep dalam buku ini, dapat mewujudkan kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara yang lebih maju bagi Indonesia.

# D

## Akademisi dan Peneliti



Dr. Eng. Ganda Simangunsong, S.T., M.T.

Ketua Jurusan Teknik Pertambangan Institut Teknologi Bandung

Saya mengenal Resvani lebih dekat sebagai kolega sejak tahun 2007, ketika saya dan Resvani diminta oleh Himpunan Mahasiswa Tambang (HMT) sebagai pengisi acara dalam diskusi Dies Natalis HMT. Kemudian pertemanan berlanjut dengan beberapa pertemuan di acara Perhimpunan Ahli Pertambangan Indonesia (PERHAPI) dan acara-acara diskusi pertambangan nasional lainnya. Resvani adalah salah satu anak muda yang giat memajukan pertambangan Indonesia. Buku ini adalah salah satu contoh hasil karya konkret Resvani yang kelak akan selalu bisa dibaca oleh siapa pun yang ingin mengetahui dan mengerti kompleksitas dunia pertambangan, khususnya Indonesia. Melalui paparan yang bisa tertelusuri secara ilmiah, buku ini bisa mengingatkan kita kembali bahwa bumi, air, dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya harus dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Sebagai kakak kelas, pesan saya, Resvani teruskan menulis dan tetaplah idealis karena hanya dengan idealisme kita bisa membuat perubahan meski dalam arus berlawanan.

Ir. Wawong Dwi Ratminah, M.T.

Ketua Jurusan Teknik Pertambangan UPN Veteran Yogyakarta



Buku *Tambang untuk Negeri* ini melihat permasalahan di pertambangan mineral dan batubara suatu hal yang harus dicari solusinya agar di dalam pengelolaannya dapat menghasilkan manfaat sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat sesuai dengan amanat UUD 1945. Buku ini sangat bermanfaat bagi mereka yang ingin mengetahui atau mendalami masalah pertambangan mineral dan batubara di Indonesia. Saya sangat menghargai upaya Bapak Resvani menulis buku ini, semoga dapat membuat buku-buku tentang pertambangan yang lain untuk masa yang akan datang.



Dr. Hj. Rr. Harminuke Eko Handayani, S.T., M.T.  
Ketua Jurusan Teknik Pertambangan Universitas Sriwijaya

Dunia Pertambangan sangatlah menarik bila ditinjau dari berbagai sisi. Keunikan pertambangan menjadi salah satu daya tarik untuk manusia di muka bumi ini selalu mempelajarinya. Bahan-bahan tambang sangatlah dibutuhkan tetapi pada sisi yang lain keberadaannya seolah-olah menjadi permasalahan yang kompleks sehingga untuk mendapatkannya perlu perjuangan. Hadirnya Buku *Tambang untuk Negeri: Sebuah Inovasi Konsep* ini merupakan cerminan apa, mengapa, dan bagaimana yang terjadi. Pemikiran-pemikiran yang dijabarkan merupakan suatu terobosan dalam rangka untuk mendapatkan pengelolaan pertambangan yang dapat diterima dari berbagai pihak, tentunya dengan mengedepankan azas-azas yang berlaku bagi manusia di bumi ini. Semoga buku ini dapat dibaca oleh semua pihak guna pembangunan pertambangan di Indonesia dan menjadi salah satu referensi bagi pemegang keputusan.



Pantjanita Novi Hartami  
Dosen Jurusan Teknik Pertambangan Universitas Trisakti

Bahan tambang sebagai sumberdaya alam yang harus dapat dimanfaatkan sebesar-besarnya bagi kemakmuran rakyat menimbulkan berbagai pandangan pro dan kontra. Sebagai suatu industri yang diminati sekaligus juga dicaci menjadikan sektor ini unik baik dalam karakteristik industrinya, pemanfaatan, problem yang timbul, maupun pengelolaannya.

Membaca buku *Tambang untuk Negeri* memberikan suatu perspektif lain dalam melihat dunia tambang dan segala permasalahannya khususnya di Indonesia. Penulis secara cerdas menyampaikan ide dan gambaran inovatif bagaimana problematik dalam dunia tambang dengan pendekatan *grand design mining policy* Indonesia. Dengan bahasa yang mudah dicerna, buku ini memberikan edukasi tentang dunia tambang bahkan bagi masyarakat awam sekalipun. Sebuah buku yang perlu dibaca oleh banyak kalangan, khususnya pemerhati tambang



Dr. Eng. Stephanie Saing, S.T., M.T.  
Peneliti Indonesian Mining Center of Excellence

Peran *prime mover* yang dilakukan oleh sektor pertambangan selama ini telah memberikan manfaat bagi negara secara langsung maupun tidak langsung. Meskipun kenyataannya, kekayaan sumberdaya alam negara ini belum sepenuhnya memberikan nilai dan besaran manfaat yang semestinya. Buku *Tambang untuk Negeri* adalah bentuk risalah kepedulian penulis dalam mengamati kondisi pengelolaan sektor penting ini. Penulis menjabarkan secara rinci apa yang terjadi pada masa lalu, saat ini, dan menawarkan pembaca untuk masa depan pertambangan yang semestinya bagi Indonesia.

Keteladanan penulis bagi kami adalah kerja keras dan kepeduliannya terhadap penataan sektor pertambangan, yang dengan tanpa menyerah mewujudkan mimpinya agar masyarakat dapat merasakan manfaat yang lebih baik ke depannya. Apa yang ditulis Bang Resvani adalah pesan bagi generasi muda untuk peduli, bertindak, dan memegang teguh integritas dalam berjuang atas keadaan carut marut yang kita hadapi saat ini. Tetaplah berkarya dan pantang menyerah! Kami, generasi muda pertambangan Indonesia mendukung perjuanganmu!



**TAMBANG**

untuk

**NEGERI**

SEBUAH INOVASI KONSEP

# Daftar Isi

---

# Daftar Isi

---

---

Testimoni “Apa Kata Mereka...” .....	5
Daftar Isi.....	21
Prakata Menteri ESDM dan Penulis .....	27
<b>PART I PENGENALAN TAMBANG .....</b>	<b>31</b>
<b>Bab 01. Pada Mulanya adalah Tambang.....</b>	<b>32</b>
A. Peradaban Manusia Disokong Pertambangan .....	32
B. Karakteristik Industri Pertambangan .....	38
C. Tahapan Kegiatan Penambangan .....	43
D. Penggolongan Bahan Galian.....	57
<b>BAB 02. Pengelolaan Tambang Indonesia Sepanjang Sejarah .....</b>	<b>62</b>
A. Sistem Pengelolaan Pertambangan Sebelum Kemerdekaan Republik Indonesia .....	66
B. Sistem Pengelolaan Pertambangan Era Orde Lama .....	75
C. Sistem Pengelolaan Pertambangan Era Orde Baru.....	80
D. Sistem Pengelolaan Pertambangan Era Orde Reformasi .....	85
<b>BAB 03. Selisik Sitem Kontrak Pertambangan di Indonesia.....</b>	<b>92</b>
A. Sistem Konsesi (Conscession) .....	92
B. Sistem Kontrak (Contract).....	100
C. Sistem Perizinan (License).....	124
D. Sistem Kontrak Sektor Pertambangan vs Sektor Migas di Indonesia.....	143
<b>PART II KONDISI IDEAL PERTAMBANGAN .....</b>	<b>153</b>
<b>BAB 04. Kedaulatan Negara atas Sumberdaya Alam.....</b>	<b>154</b>
A. Pertambangan dalam Kacamata Konstitusi .....	154
B. Pandangan Bung Hatta terhadap Kedaulatan Pertambangan .....	160
C. Resolusi PBB 1962.....	164
D. Dukungan Teori Maksimalisasi Profit vs Revenue .....	166

<b>BAB 05. Peran dan Posisi Negara dalam Industri Pertambangan, Tinjauan Hukum, Bisnis, dan Ekonomi.....</b>	<b>172</b>
A. Mengetahui Lima Peran Negara dalam Kegiatan Pertambangan .....	172
B. Tinjauan Hukum Publik dan Privat.....	178
C. Tinjauan Agency Theory.....	181
D. Tinjauan Good Corporate Governance .....	184
<b>BAB 06. Sebesar-Besarnya Kemakmuran Rakyat (Manfaat Optimal Pertambangan bagi Negara).....</b>	<b>190</b>
A. Manfaat Langsung dalam Bentuk Ekonomi .....	195
B. Manfaat Tidak Langsung dalam Bentuk Pembangunan Berkelanjutan .....	204
<b>PART III POTRET DAN PERMASALAHAN PERTAMBANGAN .....</b>	<b>215</b>
<b>BAB 07. Potret Pertambangan Indonesia.....</b>	<b>216</b>
A. Kondisi Internal Pertambangan Indonesia dalam Kacamata Resource Based View dan Value Chain Analysis.....	217
B. Daya Saing Pertambangan Indonesia dalam Kerangka Porter's Five Forces .....	240
C. Kondisi Eksternal Pertambangan Indonesia dalam Kerangka PESTEL .....	249
<b>BAB 08. Mencari Akar Masalah Pengelolaan Pertambangan Indonesia.....</b>	<b>260</b>
A. Hubungan Sebab-Akibat dalam Permasalahan Pertambangan.....	262
B. Empat Akar Masalah Sektor Pertambangan.....	307
<b>PART IV SOLUSI DAN INOVASI KONSEP.....</b>	<b>315</b>
<b>BAB 09. Solusi Konsepsi Pertambangan .....</b>	<b>316</b>
A. Kedudukan Negara dalam Pengelolaan Pertambangan .....	317
B. Pengelolaan Tambang Tak Langsung .....	320
C. Rendahnya dan Monotonnya Strategi Financing Pertambangan.....	323
D. Peraturan Pertambangan yang Masih Rapuh dan Belum Memadai .....	328
<b>BAB 10. Bentuk Konsepsi Baru dan Implementasi Badan Usaha Milik Negara Induk (BUMNI) .....</b>	<b>340</b>
A. Badan Usaha Milik Negara Induk (BUMNI) sebagai Solusi .....	340
B. Model Bisnis BUMNI .....	343
C. Persiapan Pendirian BUMNI.....	358
D. Percepatan Penerapan BUMNI .....	363
<b>PART V FLASHBACK DAN PENUTUP .....</b>	<b>367</b>
<b>BAB 11. Flashback: Penutup .....</b>	<b>368</b>
<b>REFERENSI.....</b>	<b>380</b>
<b>BIOGRAFI PENULIS.....</b>	<b>398</b>