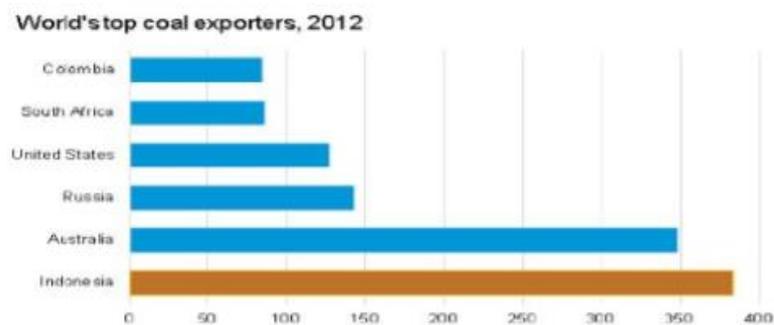


BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia memiliki peran penting dalam pasar batubara dunia, khususnya sebagai pemasok regional untuk pasar Asia. Indonesia telah menjadi eksportir terbesar batubara termal, biasanya digunakan dalam pembangkit listrik, selama beberapa tahun. Pada tahun 2012, Indonesia menyalip Australia sebagai eksportir batubara terbesar di dunia dalam hal tonase dan saat ini Indonesia merupakan eksportir batubara termal terbesar di dunia, sebesar sekitar 75% dari produksi.



Sumber: Global trading atlas

Diagram 1.1 Ekspor batubara dunia

Selama sepuluh tahun terakhir, Indonesia telah mengalami pertumbuhan luar biasa di sektor pertambangan batubara yang belum pernah terjadi sebelumnya, dengan meningkatnya produksi dan ekspor batubara sebesar lima kali lipat antara tahun 2000 dan 2012. Meskipun pertumbuhan batubara meningkat sangat pesat, sektor batubara menyumbang hanya 4% dari Produk Domestik Bruto (PDB)

Indonesia dengan prospek pertumbuhan di masa depan yang lebih terbatas. Pemerintah Indonesia pada tahun 2015 membuka empat belas pelabuhan khusus ekspor batubara yang berada di Kalimantan dan Sumatera, pelabuhan tersebut antara lain berlokasi di Balikpapan, Berau, Tobaneo, Pulau Laut, Sungai Danau, Batu Licin, Aceh, Padang, Riau, Jambi, Bengkulu dan beberapa daerah yang lain. Kebijakan ini akan berdampak pada efisiensi biaya yang membuat harga batubara Indonesia akan bersaing.¹

Industri ekstraktif seperti pertambangan batubara mengguncang perekonomian Indonesia, menyebabkan fluktuasi besar dalam neraca pembayaran dan nilai tukar. Dampak dari fluktuasi ini juga menghambat pembangunan jangka panjang dari industri dengan nilai tambah yang lebih tinggi karena mengalihkan dan menghalau investasi modal awal. Saat ini, Indonesia menderita karena pasar batubara internasional lemah. Alasan sistemik, termasuk yang paling penting, upaya agresif Cina untuk mengurangi konsumsi batubara, yang berarti harga batubara tidak mungkin akan pulih dalam waktu dekat.

Tahun 2012, industri batubara di Indonesia mengalami kondisi yang kurang kondusif di mana harga batubara mengalami penurunan, hal ini dikarenakan kelebihan pasokan batubara dunia akibat menurunnya permintaan. Kelebihan *supply* batubara di pasar diawali dari kelebihan cadangan batubara di Cina yang juga sebenarnya hasil ekspor Indonesia.

¹ <http://forum.kompas.com/ekonomi-umum/342286-prospek-pertambangan-batubara-tahun-2015-a.html/April2015>

Cina mengurangi konsumsi batubara karena industri pembuatan barang jadi yang diproduksi dengan mesin-mesin elektrik yang dibangkitkan dengan pembakaran batubara tengah lesu. Cina mengerem laju konsumsinya menjadi hanya 7% per tahun hingga tiga tahun kedepan, setelah sebelumnya 9% per tahun. Cina juga mulai menambang sendiri batubara miliknya dengan kapasitas produksi 750 juta ton per tahun.²

Selain Cina, Amerika Serikat juga mulai menjadi pemain ekspor batubara. Setelah menemukan gas serpih (*shale gas*) yang murah, di mana biaya produksinya hanya dua sen dolar per kaki kubik, Amerika Serikat mengganti bahan bakar sejumlah pembangkit listrik dengan gas tersebut. Pemakaian gas itu membuat Amerika Serikat menghemat batubaranya 180 juta ton per tahun. Hal ini mengakibatkan pasokan batubara Amerika Serikat yang sudah terlanjur dieksploitasi menjadi tidak terpakai. Oleh karena itu, untung satu dollar saja per ton, Amerika Serikat sudah menjual batubaranya.

Ekspor Amerika Serikat sudah mencapai 91 juta ton di bulan September terutama pada pasar Jepang dan Cina. Pasokan batubara dunia berlebih karena sejumlah pemain baru masuk ke dalam bisnis ini, termasuk di Indonesia, di mana banyak penambang baru dan pemain lama berlomba dalam menggenjot

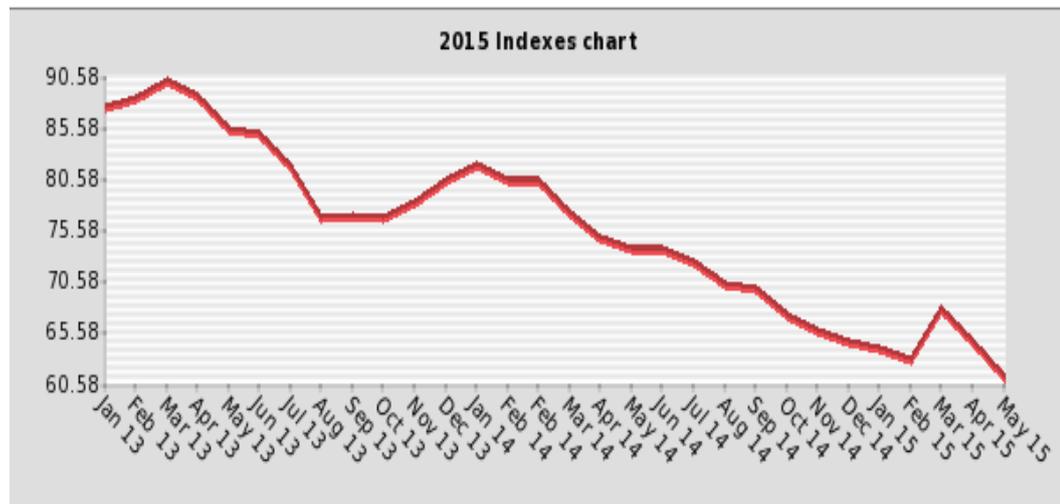
² <http://forum.kompas.com/ekonomi-umum/342286-prospek-pertambangan-batubara-tahun-2015-a.html/April2015>

produksinya dikarenakan tertarik dengan tren kenaikan harga batubara tahun-tahun sebelumnya. Pada akhirnya pasokan batubara melimpah ruah, permintaan turun dan harga pun anjlok.

Penurunan permintaan batubara hampir di semua negara tujuan ekspor sebagai dampak ikutan dari krisis ekonomi ekonomi yang melanda Eropa, kecuali India yang masih tumbuh sebesar 9,5% terkait dengan pemenuhan kebutuhan energi dalam negeri. Kelesuan ekonomi di Eropa dan Amerika Serikat membuat permintaan terhadap industri manufaktur di Cina dan India melemah dan akibatnya pembelian batubara berkurang. Menurut data ESDM penurunan permintaan batubara terbesar terjadi pada Cina (-38,3%) seiring dengan perlambatan ekonomi yang dialami Cina, penurunan permintaan batubara tersebut juga terjadi ke mitra dagang utama lainnya, seperti Jepang (02,2%), Korea selatan (-7,7%) dan Taiwan (-12,6%).

Pergerakan harga batubara dunia sebagaimana dimaksud di atas menjadi pemicu pergerakan harga batubara Indonesia. Meski pemerintah menetapkan kebijakan harga acuan guna melindungi kepentingan dalam negeri, namun tetap menjadikan harga batubara global menjadi salah satu pertimbangannya.

Berikut ini adalah grafik penurunan harga batubara di Indonesia:³



Source: Director General of Mineral and Coal, Indonesia

Grafik 1.1 Penurunan Harga Batubara di Indonesia

Tidak hanya faktor luar negeri saja, faktor dalam negeripun membuat pelaku bisnis tambang di Indonesia cukup menjerit pasalnya dengan adanya peraturan-peraturan yang dicanangkan oleh pemerintah seperti UU No. 39/M_DAG/PER/7/2014 tentang pembatasan ekspor batubara, Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Alam No. 34 tahun 2009 tentang Pengutamakan pemasokan kebutuhan mineral dan batubara untuk kepentingan dalam negeri. Peraturan Presiden RI No. 4 Tahun 2010 di mana melalui kerja sama antara PT PLN (Persero) dan pengembang listrik swasta dan serta pemerintah akan mengenakan pajak ekspor 15-50% guna mengendalikan eksploitasi sumber daya alam secara besar-besaran.

³ <http://www.coalshastra.com/indexes.php?country=Indonesia&cat=HBA&h=2/Juni2015>

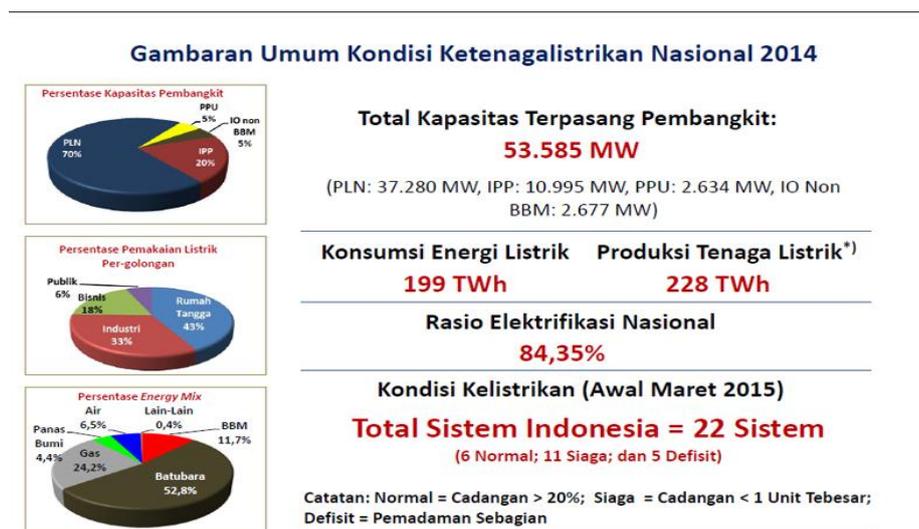
Sejalan dengan kebijakan tersebut, mengutip pernyataan dari mantan menteri perindustrian MS Hidayat dari kemenperin.go.id bahwa pemerintah mulai serius untuk melakukan pemenuhan kebutuhan dalam negeri khususnya energi listrik yang bahan baku gas, batubara dan lain-lain.

Hal ini membuat para pelaku bisnis tambang batubara berpikir keras agar tetap *sustain* pilihannya yaitu tetap bertahan dengan kondisi ini, banting stir dengan melirik industri pertambangan lainnya atau melakukan inovasi. Kondisi ini dijadikan momentum bagi PT Pamapersada Nusantara untuk melakukan inovasi bisnis serta menciptakan peluang agar tetap *sustain*. Melihat *core business* dari PT Pamapersada Nusantara Grup ini mayoritas berhubungan dengan pertambangan batubara maka sebagai *holding company* PT Pamapersada Nusantara membuat proyek baru yaitu pembangkit tenaga listrik yang bahan bakunya batubara (PT Energia Prima Nusantara).

Dengan hadirnya Undang-Undang No. 30/ 2009 tentang UU Ketenagalistrikan yang menggantikan UU Kelistrikan No 20 Tahun 2000, walaupun PLN sebagai perpanjangan tangan dari negara yang merupakan pelaksana utama usaha penyediaan tenaga listrik tetap memegang hak untuk mendapatkan prioritas pertama (*first right of refusal*) dalam penyediaan tenaga listrik untuk kepentingan umum, tetapi pemerintah memberikan keluasan kesempatan kepada BUMD, badan usaha swasta, koperasi, dan swadaya masyarakat yang berusaha di bidang penyediaan tenaga listrik untuk melakukan usaha penyediaan tenaga listrik dengan hak yang sama.

Sehingga, penyelenggaraan usaha kelistrikan dari hulu ke hilir tidak sepenuhnya lagi dipegang oleh PLN.

Perusahaan pembangkit Listrik swasta melalui IPP telah mulai menunjukkan perannya secara signifikan dan dibutuhkan oleh PLN. Kondisi kelistrikan nasional hingga akhir 2014 berdasarkan catatan yang ada di Kementerian energi dan sumber daya mineral hingga akhir 2014 menunjukkan total kapasitas terpasang pembangkit 53.585 MW di mana 37.280 MW (70%) disumbangkan oleh PLN, *Independent Power Producer* (IPP) sebesar 10.995 MW (20%), *Public Private Utility* (PPU) sebesar 2.634 MW (5%), Izin Operasi Non BBM (IO) sebesar 2.677 MW (5%).



Sumber: [www. http://www.esdm.go.id](http://www.esdm.go.id)

Diagram 1.2 Kondisi Ketenagalistrikan Nasional 2014

Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral, Sudirman Said menyatakan bahwa peran IPP dalam penyediaan listrik semakin besar, dalam pembangunan 35.000 MW selama 5 tahun ke depan, hanya 10.000 MW yang akan dibangun PT PLN

(Persero) sedangkan 25.000 MW diharapkan datang dari IPP.⁴ Lebih lanjut Direktur Jenderal Ketenagalistrikan Jarman, menjelaskan untuk mendukung program ini, pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Menteri Nomor 03 Tahun 2015 Tentang Prosedur Pembelian Tenaga Listrik dan Harga Patokan Pembelian Tenaga Listrik dari PLTU Batubara, PLTG/PLTMG, dan PLTA oleh PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) melalui Pemilihan Langsung dan Penunjukan langsung.

Berdasarkan kondisi batubara yang kurang kondusif baik faktor dari dalam dan luar negeri, adanya peraturan baru terkait diberikannya peluang bagi usaha swasta sebagai penyedia tenaga listrik dan melihat mayoritas bidang usaha PT Pampersada Nusantara grup bergerak di bidang pertambangan batubara maka proyek pembangkit tenaga listrik (PT Energia Prima Nusantara) ini merupakan rencana bisnis yang tepat untuk mengantisipasi penurunan permintaan batubara.

Selain itu juga hal ini dapat memberikan nilai positif pada PT Pampersada Nusantara dan grup baik secara laporan keuangan, operasional serta menghindari adanya penumpukan batubara di masing-masing *stock pile subsidiaries* PT Pampersada Nusantara yang bergerak di bidang konsesi tambang dan *trading* batubara. Jika dilihat dari segi operasional pertambangan PT Pampersada Nusantara dan grup, pemenuhan kebutuhan listrik saat sekarang ini masih menggunakan genset dan solar sebagai bahan bakarnya, sebagai bahan perbandingan tim *engineering* PT Pampersada Nusantara mencoba melakukan

⁴ <http://www.esdm.go.id/berita/listrik/39-listrik/7070-menteri-esdm-peran-ipp-semakin-besar.html/Januari2015>

perhitungan dari segi biaya yang harus ditanggung jika menggunakan bahan bakar solar dibandingkan dengan listrik dapat disimpulkan bahwa penggunaan listrik lebih efisien dibandingkan bahan bakar menggunakan solar sehingga hal ini juga menjadi dasar didirikannya PT Energia Prima Nusantara.

Rencana lokasi pembangkit tenaga listrik PT Energia Prima Nusantara berada di area mulut tambang Asmin Bara Bronang, Desa Buhut, Kalimantan Tengah. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada diketahuinya areal tersebut merupakan salah satu lokasi tambang anak perusahaan terbesar PT Pamapersada Nusantara. Sebagai pemain baru, PT Energia Prima Nusantara akan dijadikan sebagai proyek percobaan untuk memenuhi kebutuhan listrik di salah satu area tambang anak perusahaan PT Pamapersada Nusantara di mana listrik yang diproduksi nantinya masih berkapasitas dengan skala kecil yaitu 2 x 15 Mega Watt. Alasan lain pemilihan lokasi juga pertimbangan bahwa daerah tersebut memiliki jarak tempuh relatif dekat dengan daerah area tambang PT Pamapersada Nusantara lainnya yang diharapkan PT Energia Prima Nusantara nanti akan dapat memenuhi kebutuhan listrik pada wilayah lainnya seperti Buhut, Muara Bakah, Asmin Bara Jaan dan lokasi tambang PT Pamapersada Nusantara lainnya.

Studi kelayakan diperlukan untuk dapat dijadikan suatu bahan pertimbangan dalam pendirian usaha ini. Adapun dalam studi kelayakan tersebut, dilakukan peninjauan-peninjauan terhadap aspek hukum, lingkungan, pasar dan pemasaran, teknik dan teknologi, manajemen dan SDM serta keuangan untuk mengetahui kelayakan pendirian usaha ini. Hasil analisa tersebut diperlukan guna mengetahui

apakah rencana pendirian usaha ini akan menguntungkan secara ekonomis atau tidak, karena kegiatan yang akan dilakukan oleh suatu industri pada umumnya bertujuan untuk mendapatkan keuntungan secara ekonomis.

B. Perumusan Masalah

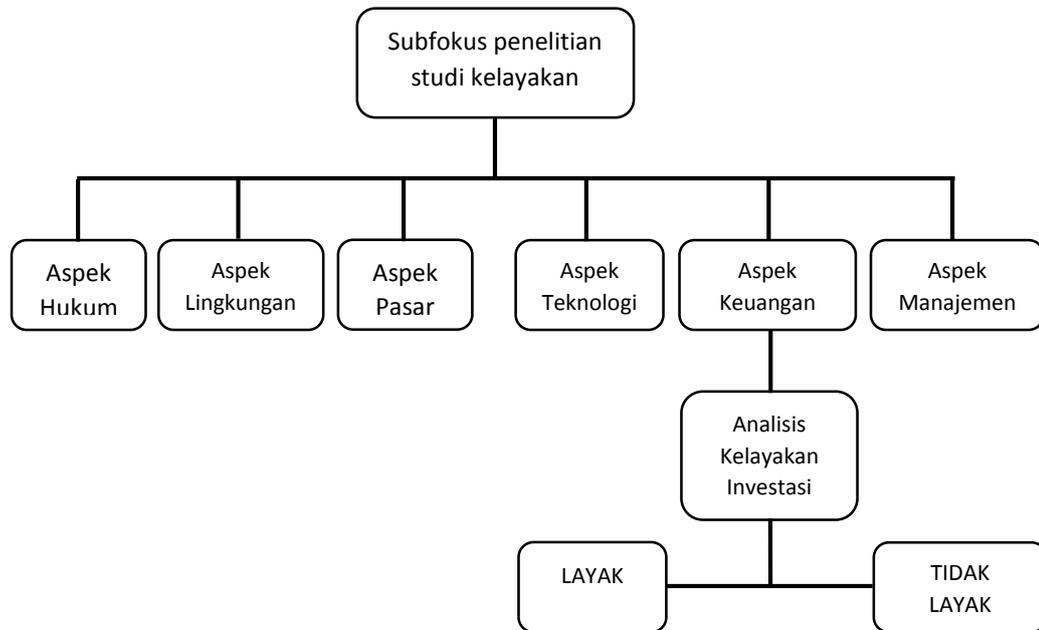
PT Energia Prima Nusantara merupakan *new project* PT Pamapersada Nusantara *Group* yang bergerak di bidang energi listrik. Fokus penelitian yang akan dianalisis adalah studi kelayakan bisnis proyek pembangkit listrik PT Energia Prima Nusantara. Penyusunan studi kelayakan bisnis ini tergantung pada 3 hal sebagai berikut:

1. Tingkat kepastian bisnis
2. Nilai investasi yang diperlukan

Nilai investasi untuk bisnis *power plant* sangat besar sehingga memerlukan kecermatan tinggi dalam menyusun studi kelayakan bisnis ini.

3. Fokus penelitian studi kelayakan bisnis ini hanya ditujukan kepada pihak pelaku bisnis/manajemen perusahaan.

Studi kelayakan bisnis yang mendalam terhadap subfokus penelitian perlu dilakukan pada beberapa aspek seperti Gambar 1.1 berikut:



Gambar 1.1 Subfokus Penelitian Studi Kelayakan Bisnis

C. Rumusan Masalah

Perumusan masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kelayakan bisnis proyek pembangkit tenaga listrik PT Energia Prima Nusantara ditinjau dari Aspek Hukum?
2. Bagaimana kelayakan bisnis proyek pembangkit tenaga listrik PT Energia Prima Nusantara ditinjau dari Aspek Lingkungan?
3. Bagaimana kelayakan bisnis proyek pembangkit tenaga listrik PT Energia Prima Nusantara ditinjau dari Aspek Pasar dan Pemasaran?

4. Bagaimana kelayakan bisnis proyek pembangkit tenaga listrik PT Energia Prima Nusantara ditinjau dari Aspek Teknis dan Teknologi?
5. Bagaimana kelayakan bisnis proyek pembangkit tenaga listrik PT Energia Prima Nusantara ditinjau dari Aspek Manajemen dan Sumber Daya Manusia?
6. Bagaimana kelayakan bisnis proyek pembangkit tenaga listrik PT Energia Prima Nusantara ditinjau dari Aspek Keuangan?

D. Kegunaan Penelitian

Harapan peneliti dalam pembuatan tesis strategi tentang kelayakan bisnis proyek pembangkit tenaga listrik PT Energia Prima Nusantara ini agar berguna bagi:

1. Peneliti/Pelaku bisnis
 - 1.1 Mengembangkan ilmu strategi bisnis
 - 1.2 Masukan bisnis untuk pengembangan bisnis baru
 - 1.3 Memberikan contoh bagaimana metode dan langkah-langkah membuat studi kelayakan bisnis proyek pembangkit tenaga listrik PT Energia Prima Nusantara
2. Investor

Memberikan gambaran prospek bisnis proyek pembangkit tenaga listrik PT Energia Prima Nusantara dan keuntungannya

3. Kreditor

Memberikan jaminan investasi kepada kreditor terhadap bisnis proyek pembangkit tenaga listrik PT Energia Prima Nusantara

4. Pemerintah

4.1 Memajukan perekonomian Indonesia

4.2 Membuka lapangan pekerjaan sehingga dapat mengurangi angka pengangguran di Indonesia

5. Masyarakat

Membuka wawasan khalayak ramai tentang pengembangan bisnis proyek pembangkit tenaga listrik PT Energia Prima Nusantara