

KEBUTUHAN DAERAH DAN KELAYAKAN BIDANG USAHA DALAM RANGKA PENDIRIAN BUMD MIGAS DI KABUPATEN BULELENG: STUDI KELAYAKAN BISNIS

I Made Oka Widyantara*¹, I Made Endra Kartika Yudha²,
Amrita Nugraheni Saraswaty³, I Wayan Priyana Agus Sudharma⁴,
I Made Putra Yasa⁵, Dewa Jati Primajana⁶,
Ni Luh Putu Widya Sawitri⁷, Luh Sri Eka Sari⁸

Universitas Udayana¹²³⁴⁵⁶⁷, Badan Riset dan Inovasi Daerah Buleleng⁸
Email: oka.widyantara@unud.ac.id¹, luhsrieka1980@gmail.com⁸

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk menilai kebutuhan daerah, model kelembagaan yang paling tepat, serta kelayakan ekonomi dan finansial dalam rangka pendirian Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Migas untuk pengelolaan Participating Interest (PI) 10% pada Wilayah Kerja (WK) Agung I di Kabupaten Buleleng. Pendekatan multidisipliner digunakan mencakup aspek teknis, hukum, kelembagaan, sosial budaya, ekonomi, dan finansial. Analisis kelembagaan menunjukkan bahwa bentuk Perseroan Daerah (Perseroda) merupakan opsi paling optimal. Dari sisi potensi energi, WK Agung I memiliki sumber daya gas sebesar 23,3 TCF. Hasil analisis finansial menunjukkan bahwa proyek PI 10% layak secara finansial, ditunjukkan oleh nilai NPV positif, IRR 36,12%, serta payback period selama delapan tahun. Sementara itu, analisis ekonomi menghasilkan ENPV positif, EIRR 288,72%, dan BCR 41,66. Temuan ini memberikan dasar kuat bahwa pendirian BUMD Migas melalui Perseroda layak dan strategis untuk dilaksanakan.

Kata Kunci: BUMD, Perseroda, Finansial, Kelembagaan, PAD

ABSTRACT

This study aims to assess regional needs, identify the most appropriate institutional model, and evaluate the economic and financial feasibility of establishing a Regional-Owned Enterprise (BUMD) in the oil and gas sector for managing a 10% Participating Interest (PI) in the Agung I Working Area (WK) in Buleleng Regency. A multidisciplinary approach is employed, encompassing technical, legal, institutional, socio-cultural, economic, and financial aspects. The institutional analysis indicates that the Regional-Owned Limited Liability Company (Perseroda) is the most optimal option. In terms of energy potential, the Agung I Working Area contains gas resources of 23.3 TCF. The financial analysis shows that the 10% PI project is financially feasible, as reflected by a positive NPV, an IRR of 36.12%, and a payback period of eight years. Meanwhile, the economic analysis yields a positive ENPV,

an EIRR of 288.72%, and a BCR of 41.66. These findings provide a strong basis that the establishment of a BUMD in the oil and gas sector through a Perseroda structure is both feasible and strategically sound.

Keywords: BUMD; Perseroda; Financial feasibility; Institutional analysis; Regional Original Revenue (PAD)

PENDAHULUAN

Energi berupa minyak dan gas merupakan sumber daya yang tidak terbarukan dan bersifat relatif terbatas. Penemuan energi berupa minyak dan gas di laut dan darat membutuhkan pengelolaan dan pengawasan yang baik oleh pemerintah. Jika penemuan energi (minyak dan gas) ditemukan pada kawasan tertentu dalam sebuah kabupaten dan provinsi, maka pemerintah daerah tersebut dapat ikut berpartisipasi untuk mendapatkan dan mengelola *Participating Interest* (PI).

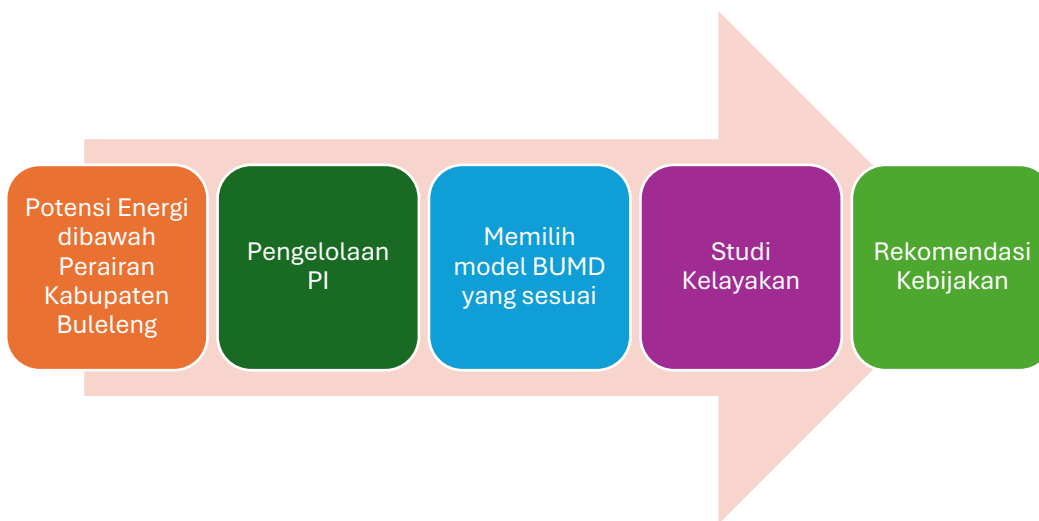
Pengelolaan sektor minyak dan gas bumi di Indonesia merupakan salah satu bidang strategis yang memiliki peran penting dalam mendukung pembangunan nasional dan daerah. Seiring dengan diberlakukannya Peraturan Menteri ESDM Nomor 37 Tahun 2016 tentang Ketentuan Penawaran *Participating Interest* 10% pada Wilayah Kerja Minyak dan Gas Bumi, pemerintah memberikan hak kepada pemerintah daerah untuk memiliki bagian partisipasi sebesar 10% dari wilayah kerja migas yang berada di wilayah administrasinya. Hak tersebut merupakan bentuk nyata desentralisasi ekonomi dalam kerangka otonomi daerah. Namun, untuk dapat memiliki dan mengelola *Participating Interest* (PI) tersebut, pemerintah daerah wajib menunjuk atau mendirikan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) sebagai representasi daerah dalam struktur kepemilikan dan pengelolaan aset migas tersebut.

Sejak terbitnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah, BUMD dapat berbentuk: Perusahaan Umum Daerah (Perumda); dan Perusahaan Perseroan Daerah (Perseroda). Kedua bentuk tersebut memiliki implikasi hukum, tata kelola, dan keuangan yang berbeda secara signifikan. Dalam konteks pengelolaan PI migas, perbedaan ini sangat penting karena akan menentukan sejauh mana BUMD mampu beroperasi secara profesional, efisien, dan menguntungkan bagi daerah. Permasalahan utama yang muncul adalah bagaimana menentukan bentuk hukum BUMD yang paling tepat dalam mengelola PI migas apakah Perumda yang berorientasi pada pelayanan publik dan kontrol pemerintah daerah yang ketat, atau Perseroda yang lebih bersifat korporatif dan fleksibel secara finansial.

Penelitian tentang BUMD telah banyak dilakukan, namun kajian komparatif yang sistematis mengenai bentuk BUMD yang paling tepat untuk pengelolaan PI 10% di Kabupaten Buleleng masih terbatas. Belum ada penelitian yang secara komprehensif menganalisis perbandingan antara Perumda dan Perseroda dengan menggunakan matriks 18 aspek yang dikaitkan secara spesifik dengan sektor hulu migas. Penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut dengan menyajikan analisis kelembagaan mendalam serta kelayakan ekonomi dan finansial pendirian BUMD Migas di Kabupaten Buleleng.

Setelah dilaksanakan pemilihan yang tepat antara dua model bentuk BUMD yakni Perumda dan Perseroda. Proses lanjutannya adalah memastikan pendirian ini menghasilkan kelayakan ekonomi dan finansial. Pelaksanaan studi kelayakan pendirian ini sangat penting

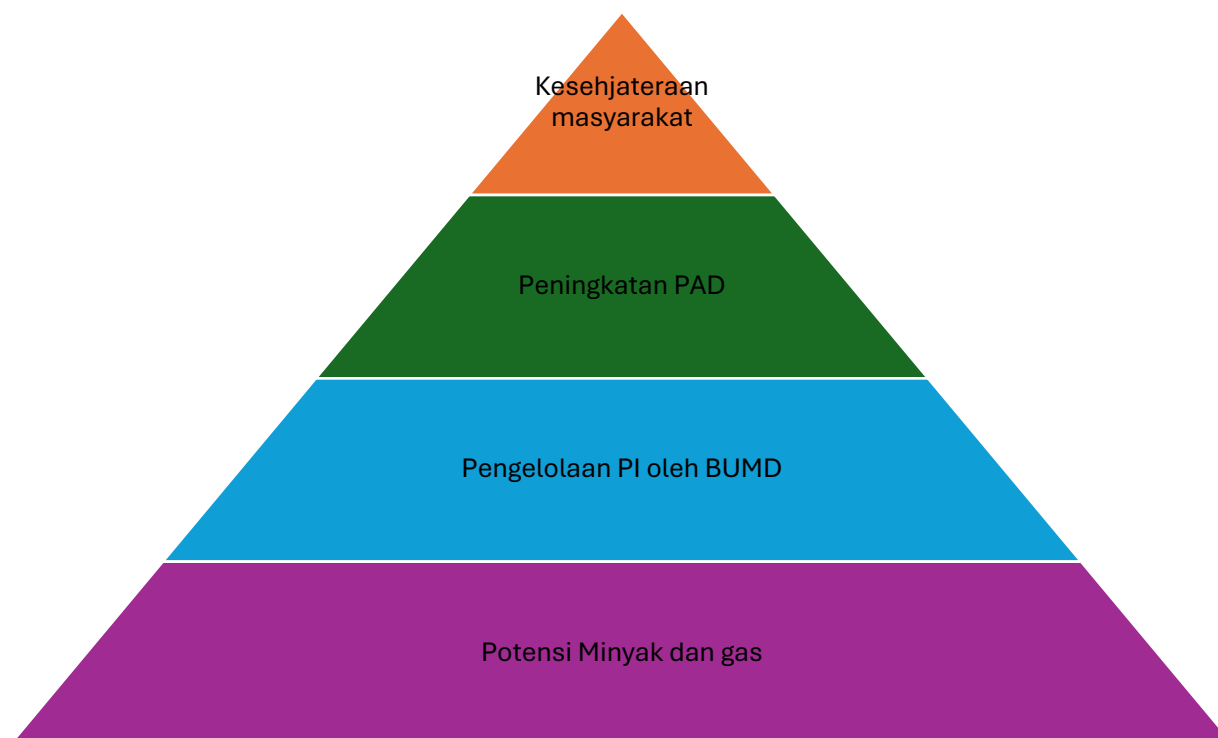
karena hal ini akan berdampak terhadap masyarakat luas dan menjadi beban negara. Apabila menjadi beban keuangan negara dalam hal ini menjadi beban keuangan daerah, maka sangat dipenting dianalisis secara ekonomi dan finansial mengenai kelayakannya.



Gambar 1. Proses Analisis Potensi Energi dan Pengembangan BUMD Migas

Proses penyusunan studi kelayakan akan menghasilkan rekomendasi kebijakan apakah pendirian BUMD dan bentuk BUMD yang ideal yang akan dipilih oleh pemerintah. Proses ini dilaksanakan untuk memenuhi standar dari peraturan perundangan-undangan. Pelaksanaan analisis kajian adalah upaya pemerintah untuk memenuhi syarat-syarat yang dibutuhkan dalam mendirikan BUMD di Kabupaten Buleleng. Untuk memenuhi syarat-syarat tertulis dalam peraturan, diharapkan tidak terjadi inefisiensi penggunaan anggaran.

Pelaksanaan pendirian BUMD diharapkan dapat memberikan dampak kepada pemerintah daerah, melalui hasil pengelolaan PI. Pengelolaan PI diharapkan dapat mendorong pendapatan asli daerah. Muara akhir peningkatan pendapatan asli daerah adalah bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan mensukseskan pembangunan daerah yang telah direncanakan dalam RPJMD. Pertimbangan kesejahteraan masyarakat akan merupakan muara akhir tujuan dari pelaksanaan kajian ini. Semakin besar manfaat yang dapat dijelaskan dalam kajian ini, maka pimpinan daerah dapat mempertanggungjawabkan keputusan yang dibuat dalam rangka mendirikan BUMD Minyak dan Gas di Kabupaten Buleleng.



Gambar 2. Model Keterkaitan Potensi Migas dan Kesejahteraan Daerah melalui Pengelolaan

Berdasarkan latar belakang di atas maka terdapat beberapa hal yang penting untuk dianalisis yakni mengenai model BUMD apa yang sebaiknya dipilih dan bagaimana kelayakan secara ekonomi dan finansial dari BUMD. Tidak lupa juga penting diketahui mengenai estimasi peningkatan pendapatan daerah yang dapat dinikmati oleh Pemerintah Kabupaten Buleleng.

Kajian ini disusun untuk menjawab tujuan serta menjabarkan manfaat dari rencana pembentukan BUMD Minyak dan Gas/Energi. Berikut merupakan tujuan dan manfaat dari pendirian BUMD tersebut di Kabupaten Buleleng.

1. Mengetahui bentuk BUMD Minyak dan Gas Pengelola PI di Kabupaten Buleleng
2. Mengetahui kelayakan ekonomi dan finansial pendirian BUMD Minyak dan Gas Pengelola PI di Kabupaten Buleleng
3. Mengetahui Rekomendasi kebijakan pendirian BUMD Minyak dan Gas Pengelola PI di Kabupaten Buleleng

Adapun manfaat dari kajian terdiri atas beberapa manfaat utama. Manfaat utama dari penyusunan kajian sebagai berikut.

1. Menyusun analisis bentuk BUMD Minyak dan Gas Pengelola PI di Kabupaten Buleleng
2. Menyusun analisis kelayakan ekonomi dan finansial pendirian BUMD Minyak dan Gas Pengelola PI di Kabupaten Buleleng
3. Menyusun Rekomendasi kebijakan pendirian BUMD Minyak dan Gas Pengelola PI di Kabupaten Buleleng

METODE

Bentuk kajian tata kelola manajemen BUMD pada Pemerintah Kabupaten Buleleng merupakan kegiatan perencanaan untuk mewujudkan visi dari Kabupaten Buleleng dengan

menggunakan pendekatan ilmiah ini diarahkan menggunakan pendekatan analisis kualitatif dan kuantitatif untuk menangkap masalah yang ada di lapangan. Sumber data yang digunakan meliputi data primer (wawancara dengan pemangku kepentingan terkait) dan data sekunder (dokumen peraturan perundang-undangan, laporan keuangan, dan studi literatur). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumen, observasi, dan wawancara mendalam.

Adapun Teknik analisis data yang digunakan dalam kajian ini adalah sebagai berikut.

1. Analisis Deskriptif
Analisis deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk menggambarkan suatu fenomena, data, atau keadaan sebagaimana adanya tanpa memberikan penilaian atau mencari hubungan sebab-akibat.
2. Teknik Analisis Ekonomi dan Finansial
Analisis finansial dan ekonomi menjadi penentu akhir terkait BUMD dapat didirikan atau tidak. Berikut merupakan pendekatan finansial dan ekonomi yang digunakan yaitu: *Net Present Value*, *Gross Benefit-cost Ratio*, *Net Benefit-cost Ratio*, *Internal Rate of Return*, *Metode Payback Period*, Analisis Manfaat dan Biaya Sosial, *Social Discount Rate*.
3. Teknik Analisis dengan Pendekatan Sosial dan Budaya
Pendekatan sosial budaya bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi dampak BUMD minyak dan gas terhadap kondisi sosial dan budaya masyarakat di Kabupaten Buleleng

HASIL DAN PEMBAHASAN

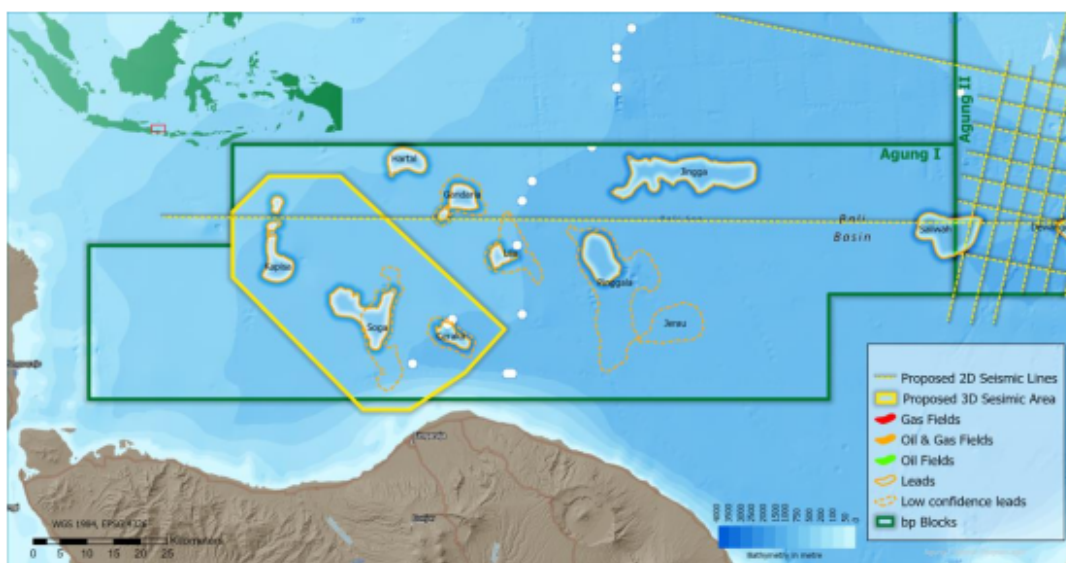
Potensi yang ada di Perairan Kabupaten Buleleng adalah Gas Bumi yang berada di bawah laut. Berdasarkan data dari BP (British Petroleum) dan Kementerian ESDM, Wilayah Kerja (WK) Agung I memiliki estimasi sumber daya gas sebesar 23,3 TCF gas-in-place dengan estimasi recoverable reserve sekitar 16,3 TCF (asumsi recovery factor 70%). Nilai ini menjadikan WK Agung I sebagai salah satu prospek gas laut dalam terbesar di Indonesia bagian timur. Garis hijau tebal menandai batas blok eksplorasi migas:

1. Blok Agung I di bagian barat (dekat selatan Bali-Lombok).
2. Blok Agung II di bagian timur (menuju selatan Sumbawa).

Selanjutnya Kotak kuning besar menandai area survei seismik 3D yang diusulkan dan telah dilakukan oleh BP Agung I Ltd. Titik-titik dan garis-garis berwarna menunjukkan hasil interpretasi geologi dan rencana survei:

1. Garis kuning adalah Proposed 2D Seismic Lines (rencana lintasan akuisisi data seismik dua dimensi).
2. Area berwarna kuning adalah Proposed 3D Seismic Area (wilayah pengambilan data tiga dimensi).
3. Simbol merah, hijau, dan biru menunjukkan lapangan migas atau indikasi prospek di sekitar area tersebut

Area kotak kuning di Blok Agung I ini merupakan "frontier deepwater gas prospect" Indonesia. Potensi gas yang diestimasi mencapai 23,3 TCF gas-in-place --- salah satu sumber daya terbesar di Indonesia bagian timur. Jika berhasil dikembangkan, wilayah ini akan menjadi sumber pasokan gas jangka panjang untuk kebutuhan LNG (misalnya Tangguh LNG atau terminal gas baru di Bali/Nusa Tenggara). Berikut merupakan peta gambar dimana potensi gas yang terkandung pada perairan bali-nusra.



Gambar 3. Peta Potensi Gas Alam

BP (British Petroleum) Agung baru menyelesaikan data purchasing seismik 3D seluas 1.600 km² artinya BP telah mengolah data seismik tiga dimensi dari area seluas 1.600 km² untuk memahami struktur bawah permukaan. Data ini penting untuk mengidentifikasi perangkat gas, lapisan reservoir, dan prospek pengeboran. Gas (in place): 23,3 TCF¹ menunjukkan estimasi total sumber daya gas di tempat (gas-in-place) sebesar 23,3 triliun kaki kubik (trillion cubic feet / TCF). Ini merupakan jumlah gas yang terdapat di dalam reservoir bawah tanah, belum memperhitungkan tingkat recovery. Nilai 23,3 TCF gas-in-place tergolong sangat besar. Untuk konteks:

1. 1 TCF gas dapat menghasilkan listrik sekitar 1 GW selama lebih dari 20 tahun, atau setara dengan sekitar 180 juta barel setara minyak (BOE).
2. Maka 23,3 TCF setara dengan lebih dari 4 miliar BOE, potensi energi yang luar biasa besar.

Jika diasumsikan faktor recovery gas (*recovery factor*) sekitar 60–70% untuk gas laut dalam (*deepwater gas field*), maka cadangan gas yang dapat diproduksi (*recoverable reserves*) bisa mencapai:

$$23,3 \text{ TCF} \times 0,65 = 15,1 \text{ TCF}$$

Jumlah ini mampu mendukung operasi LNG (Liquefied Natural Gas) besar selama lebih dari 30 tahun atau dapat beroperasi dalam waktu 30 tahun. Berikut merupakan Gambaran umum kondisi kandungan gas dibawah laut pada perairan bali-nusra.

Kontrak	Cost Recovery Tanggal efektif 20 Juni 2022
Status	Eksplorasi
Operator	BP Agung I Ltd.
Partisipasi Interes	BP Agung I Ltd. 100%
Aktivitas	Baru menyelesaikan <i>data purchasing seismic</i> 3D 1.600 Km ²
Sumber Daya	Gas (in place): 23,3 TCF

Gambar 4. Potensi Gas Alam WK Agung 1

Analisis Kelembagaan dan Organ BUMD

Area kotak kuning di Blok Agung I ini merupakan "frontier deepwater gas prospect" Indonesia. Potensi gas yang diestimasi mencapai 23,3 TCF gas-in-place --- salah satu sumber daya terbesar di Indonesia bagian timur. Jika berhasil dikembangkan, wilayah ini akan menjadi sumber pasokan gas jangka panjang untuk kebutuhan LNG (misalnya Tangguh LNG atau terminal gas baru di Bali/Nusa Tenggara).

Kedua bentuk tersebut memiliki implikasi hukum, tata kelola, dan keuangan yang berbeda secara signifikan. Dalam konteks pengelolaan PI migas, perbedaan ini sangat penting karena akan menentukan sejauh mana BUMD mampu beroperasi secara profesional, efisien, dan menguntungkan bagi daerah. Berikut merupakan bentuk matrik dari BUMD yang dapat dipertimbangkan dalam rangka memutuskan bentuk BUMD yang cocok dan Ideal dengan potensi minyak dan gas yang akan dikelola

Tabel 1. Analisis Perbandingan Bentuk BUMD

No	Aspek Analisis	Perusahaan Umum Daerah (Perumda)	Perseroan Daerah (Perseroda)	Analisis Kritis dan Implikasi pada Sektor Migas (Participating Interest)
1	Dasar hukum dan status badan hukum	Perumda didirikan dengan perda, akan mendapatkan status hukum pada saat perda belaku	Perseroda dibentuk dengan peraturan Perseroan Terbatas dan Perda, sehingga proses legalitas lebih panjang	1. Perumda mendapatkan legalitas langsung hanya melalui perda 2. Perseroda mendapatkan legalitas dengan tahapan lebih panjang karena melibatkan notaris

No	Aspek Analisis	Perusahaan Umum Daerah (Perumda)	Perseroan Daerah (Perseroda)	Analisis Kritis dan Implikasi pada Sektor Migas (Participating Interest)
2	Dasar hukum dan status badan hukum	Berdasarkan UU No. 23 Tahun 2014 & PP No. 54 Tahun 2017, Perumda didirikan melalui Perda, memperoleh status badan hukum sejak Perda berlaku. Tidak tunduk pada UU Perseroan Terbatas.	Berdasarkan UU No. 23 Tahun 2014, PP No. 54 Tahun 2017, dan UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Didirikan dengan akta notaris dan pengesahan Kemenkumham.	1. Dalam konteks PI Migas, bentuk Perseroda lebih lebih dipercaya oleh pihak ketiga (KKKS, SKK Migas, investor) karena memiliki kepastian hukum korporasi. 2. Perumda memiliki legitimasi publik tetapi sering kali kurang mendapat respon positif sebagai <i>legal partner</i> dalam perjanjian <i>joint operating agreement</i> (JOA).
3	Kepemilikan modal dan struktur saham	100% dimiliki oleh pemerintah daerah. Modal tidak terbagi atas saham.	Modal terbagi atas saham, minimal 51% milik pemerintah daerah, sisanya dapat dimiliki oleh BUMN/BUMD lain atau swasta.	1. Pengelolaan PI memerlukan kontribusi modal (<i>cash call</i>). Perseroda lebih fleksibel karena dapat membuka ruang penyertaan modal non-daerah atau pinjaman komersial. 2. Perumda bergantung penuh pada APBD, menimbulkan rigiditas fiskal dan keterbatasan pendanaan.
4	Tujuan utama dan orientasi usaha	Melaksanakan pelayanan publik dengan tetap mencari keuntungan untuk daerah.	Berorientasi komersial dengan kewajiban menjaga kepentingan publik. Lebih berorientasi keuntungan.	Pengelolaan PI adalah aktivitas komersial murni (<i>profit-based</i>). Karena itu, bentuk Perseroda lebih kompatibel dengan sifat usaha PI yang menuntut efisiensi, <i>risk sharing</i> , dan <i>return on investment</i> tinggi karena lebih berorientasi keuntungan dan perumda lebih berorientasi pelayanan publik.
5	Keleluasaan usaha dan kemitraan	Perumda memerlukan persetujuan kepala	Perseroda dapat membuat perjanjian kerja sama dengan	1. Dalam sektor migas, kecepatan dan fleksibilitas menjadi kunci. Perseroda memungkinkan masuknya mitra strategis.

No	Aspek Analisis	Perusahaan Umum Daerah (Perumda)	Perseroan Daerah (Perseroda)	Analisis Kritis dan Implikasi pada Sektor Migas (Participating Interest)
		daerah/DPRD untuk setiap perubahan kebijakan usaha besar. Terbatas dalam kemitraan lintas entitas.	pihak swasta, BUMN, maupun asing sepanjang sesuai anggaran dasar.	2. Perumda akan terkendala mekanisme birokrasi.
6	Akses pembiayaan dan kemampuan keuangan	Akses modal terbatas pada penyertaan modal daerah dan laba ditahan. Pinjaman harus disetujui kepala daerah/DPRD.	Dapat menerbitkan saham baru, menjalin kredit bank, atau menerbitkan obligasi sesuai aturan korporasi.	1. Untuk memenuhi <i>cash call</i> PI 10% (yang nilainya bisa mencapai puluhan juta USD), Perseroda jauh lebih feasible karena bisa menggunakan skema pembiayaan proyek (<i>project finance</i>). 2. Perumda sering menghadapi keterlambatan pendanaan yang berdampak pada hilangnya hak PI. Birokrasi yang kurang fleksibel menyebabkan permasalahan utama perumda
7	Akuntabilitas dan pelaporan keuangan	Menggunakan standar akuntansi pemerintahan (SAP) dengan pelaporan ke kepala daerah dan DPRD.	Menggunakan standar PSAK dan diaudit oleh auditor independen.	Dalam kerja sama migas, transparansi PSAK lebih kredibel bagi mitra KKKS dan SKK Migas. Biasanya Perseroda sudah menggunakan PSAK yang jelas. Laporan keuangan Perumda sering dianggap tidak kompatibel dengan model <i>cost recovery</i> dan <i>profit sharing</i> SKK Migas.
8	Keleluasaan operasional	Rendah-sedang. Setiap keputusan strategis harus mendapatkan persetujuan kepala daerah atau DPRD.	Tinggi. Direksi memiliki kewenangan korporat berdasarkan keputusan RUPS.	1. Di sektor migas, di mana keputusan bisnis harus cepat (misal waktu <i>bidding</i> atau <i>cash call</i>), bentuk Perseroda lebih efektif karena bisa mengambil keputusan taktis tanpa menunggu persetujuan politik.

No	Aspek Analisis	Perusahaan Umum Daerah (Perumda)	Perseroan Daerah (Perseroda)	Analisis Kritis dan Implikasi pada Sektor Migas (Participating Interest)
				2. Ketergantungan terhadap keputusan KPM dalam perseroda membutuhkan waktu yang cukup lama dalam memproses keputusan.
9	Tata kelola dan pengawasan	Pengawasan administratif oleh kepala daerah, DPRD, dan inspektorat. Risiko intervensi politik tinggi.	Tata kelola berbasis GCG (komisaris, RUPS, audit independen).	Dalam konteks pengelolaan PI, profesionalisme dan <i>good corporate governance</i> menjadi indikator utama dari SKK Migas. Perseroda lebih sesuai untuk memenuhi prinsip GCG tersebut. Perumda belum dianggap optimal.
10	Fleksibilitas tujuan (profit vs publik)	Lebih menekankan pelayanan publik; kegiatan profit perlu dasar hukum dan persetujuan kepala daerah.	Profit oriented dengan mekanisme pembagian dividen ke daerah.	1. Karena pengelolaan PI bertujuan utama memperoleh dividen dan <i>return on asset</i> , Perseroda lebih selaras dengan orientasi privat untuk mendapatkan keuntungan. 2. Perumda lebih tepat untuk sektor utilitas publik (air, pasar).
11	Penggunaan laba (dividen)	Seluruh laba masuk PAD sesuai ketentuan kepala daerah.	Laba dibagikan sebagai dividen sesuai porsi saham, dapat juga digunakan untuk reinvestasi.	1. Perseroda memberi fleksibilitas untuk menahan laba (<i>retained earnings</i>) sebagai modal kerja — penting untuk keberlanjutan 2. pengelolaan PI. Perumda sering diwajibkan menyetor seluruh laba sebagai PAD, sehingga tidak berkelanjutan.
14	Pajak dan kewajiban korporasi	Dapat dikecualikan dari beberapa kewajiban pajak daerah, tetapi sering menghadapi ketidakjelasan dalam transaksi antar daerah.	Wajib tunduk penuh pada peraturan perpajakan korporasi (PPH, PPN, dll).	Walau beban pajak lebih tinggi, Perseroda lebih kredibel dan dapat memanfaatkan insentif fiskal nasional (misal <i>tax allowance</i> untuk sektor energi).

No	Aspek Analisis	Perusahaan Umum Daerah (Perumda)	Perseroan Daerah (Perseroda)	Analisis Kritis dan Implikasi pada Sektor Migas (Participating Interest)
15	Partisipasi investor dan BUMN	Tidak dapat menjual bagian modal kepada pihak lain.	Dapat menjual sebagian saham kepada BUMN, BUMD lain, atau swasta.	Banyak daerah (contoh: Jabar, Jatim) membentuk Perseroda agar bisa bermitra dengan BUMN migas (Pertamina, PGN). Model ini tidak dimungkinkan pada Perumda. Kebutuhan investasi awal untuk kegiatan biasanya membutuhkan nilai yang tinggi, sedangkan tidak semua daerah memiliki kemampuan keuangan yang sama.
16	Kemampuan inovasi dan ekspansi usaha	Cenderung rendah karena tergantung anggaran daerah.	Tinggi karena struktur PT mendukung diversifikasi usaha.	Dalam konteks <i>downstreaming</i> energi, Perseroda bisa memiliki kemampuan yang tinggi karena tidak tergantung kepada kemampuan keuangan daerah. Perumda masih bergantung kepada keuangan daerah.
17	Efektivitas jangka panjang	Stabil untuk pelayanan publik, tetapi lemah untuk kompetisi pasar energi.	Adaptif terhadap perubahan pasar dan teknologi energi. Sangat kompetitif dalam pasar.	Dalam konteks transisi energi dan bisnis migas yang fluktuatif, Perseroda lebih relevan untuk jangka panjang karena memiliki kemampuan sangat cepat dalam mengelola bisnis. Perumda hanya berfokus kepada pelayanan publik, tidak bersifat orientasi keuntungan.
18	Kontribusi terhadap PAD	Terbatas dan bergantung pada kemampuan melaksanakan efisiensi	Lebih tinggi, karena laba bersih dapat disetor sebagai dividen murni.	Bukti empiris menunjukkan kontribusi PAD dari BUMD berbentuk Perseroda (seperti PT Migas Hulu Jabar) jauh lebih besar dibanding Perumda sektor energi.

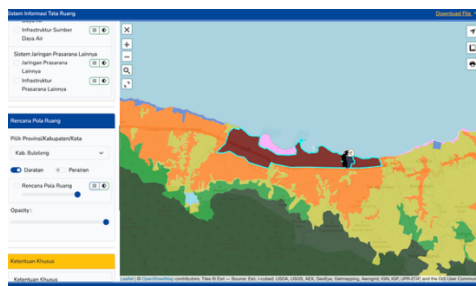
Sumber; Hasil Analisis

Berdasarkan matriks perbandingan yang mencakup 18 aspek (dasar hukum, status badan hukum, kepemilikan modal, orientasi usaha, keleluasaan usaha, akses pembiayaan, akuntabilitas, keleluasaan operasional, tata kelola, fleksibilitas tujuan, penggunaan laba, partisipasi investor, kemampuan inovasi, efektivitas jangka panjang, dan kontribusi terhadap PAD) maka Perseroda lebih dipertimbangkan untuk dipilih dibandingkan dengan Perumda.

Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada matriks 18 aspek yang dikembangkan secara spesifik untuk sektor hulu migas, yang belum pernah dilakukan dalam penelitian sebelumnya.

Analisis Lokasi Usaha

Kawasan Celukan Bawang sangat cocok dalam rangka mengembangkan bisnis atau usaha terkait dengan energi seperti minyak dan gas bumi, sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Buleleng Nomor 4 Tahun 2024 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Buleleng Tahun 2024-2044.



Gambar 5. Peta Tata Ruang Kabupaten Buleleng
Sumber: Peta Gestaru (2025)

Untuk mempercepat dan mempermudah analisis diperlukan data aset tanah pemerintah yang berada disekitar celukan bawang. Hal ini berguna untuk mempermudah proses penilaian kelayakan, karena usaha tersebut akan dilaksanakan pada daerah tersebut.

Analisis Pasar

Analisis pasar menunjukkan bahwa dalam dua dekade terakhir permintaan gas dunia tumbuh stabil dan semakin kuat di Asia (China, India, Jepang, Korea Selatan, serta Asia Tenggara), seiring posisi gas alam sebagai transition fuel beremisi lebih rendah dibanding batubara; meski transisi energi berjalan, bauran suplai dan konsumsi energi global masih didominasi fosil (minyak, batubara, dan gas), sementara peran gas meningkat signifikan baik pada konsumsi akhir maupun pembangkitan listrik (dengan batubara masih dominan, tetapi gas makin penting sebagai opsi lebih bersih dan fleksibel). Di Indonesia, konsumsi energi akhir 1990–2023 meningkat tajam: produk minyak tetap dominan (terutama transportasi), namun gas menunjukkan kenaikan konsisten dan listrik tumbuh cepat pasca-2010, memperkuat prospek gas untuk kebutuhan jangka panjang. Secara spesifik di Bali, kebutuhan energi yang lebih bersih dan standar ramah lingkungan sektor pariwisata mendorong pemanfaatan gas: adopsi LPG rumah tangga tinggi (rasio pemanfaatan 85,61%), sementara sektor komersial/industri (horeka) mulai memperluas penggunaan CNG/LNG non-pipa dengan kebutuhan awal sekitar 12.000 MMBtu/bulan; kapasitas pasok CNG disebut telah mencapai 20.000 m³/bulan dan diproyeksikan meningkat hingga 850.000 m³/bulan, dengan estimasi permintaan pulau 250.000 m³/bulan (akhir 2022), meskipun keterbatasan jaringan pipa membuat distribusi non-pipa menjadi solusi utama. Dari sisi harga, pasar gas global 2016–2024 sangat volatil (lonjakan 2021–2022, turun 2023, lalu naik lagi 2024), namun baseline jangka panjang dinilai berada pada kisaran USD 3–5/MMBtu sehingga tetap relevan sebagai acuan konservatif; secara keseluruhan, tren permintaan dan

kebutuhan suplai yang stabil memperlihatkan peluang kuat bagi proyek gas (mis. WK Agung I) untuk memasok pasar jangka menengah–panjang, terutama mendukung agenda transisi energi dan target net zero 2060.

Analisis Finansial

Berdasarkan hasil perhitungan kelayakan finansial, proyek ini menunjukkan prospek yang kuat untuk dijalankan oleh BUMD penerima Participating Interest. Nilai Net Present Value (NPV) sebesar Rp633.025.942.000,00 menunjukkan bahwa arus kas bersih proyek menghasilkan nilai positif setelah didiskontokan dengan tingkat pengembalian yang relevan, sehingga menandakan bahwa investasi ini memberikan nilai tambah secara ekonomi. Selain itu, tingkat Internal Rate of Return (IRR) sebesar 36,12% yang berada di atas tingkat diskonto yang digunakan memperkuat kesimpulan bahwa investasi ini menawarkan tingkat pengembalian yang lebih tinggi dibandingkan biaya modalnya. Indikator-indikator ini sejalan dengan standar evaluasi finansial yang lazim digunakan dalam studi kelayakan sektor migas, di mana IRR yang melampaui discount rate dan NPV positif dianggap sebagai sinyal utama bahwa proyek tersebut secara finansial layak untuk diimplementasikan.

Dari perspektif pengembalian modal, Payback Period selama 8 tahun menunjukkan bahwa investasi dapat kembali dalam jangka menengah, yang masih berada dalam batas kewajaran untuk proyek migas yang umumnya memiliki horizon investasi panjang dan profil risiko tinggi. Selain itu, nilai Profitability Index (PI) sebesar 26,32, yang jauh melampaui ambang minimal 1, menegaskan efisiensi investasi karena setiap satu unit biaya yang ditanamkan menghasilkan lebih dari 35 kali nilai manfaat terdiskonto. Secara keseluruhan, kombinasi indikator NPV positif, IRR tinggi, payback period yang masih sesuai karakteristik industri, dan PI yang sangat menguntungkan memberikan dasar yang kuat untuk menyimpulkan bahwa proyek ini layak dilanjutkan dan mampu memberikan kontribusi finansial signifikan bagi BUMD serta pemerintah daerah dalam jangka Panjang.

Tabel 2. Analisis Kelayakan Finansial

No.	Rekapitulasi Kelayakan Finansial	Hasil	Kriteria	Kesimpulan
1	Discount Rate	10,92%		
2	Net Present Value (NPV) (dlm ribuan Rp)	Rp633.025.942,-	NPV Positif	Layak
3	Internal Rate of Return (IRR)	36,12%	IRR > Discount Rate	Layak
4	Profitability Index (PI)	26,32	PI > 1	Layak
5	Payback Periode	8 Tahun		

Analisis Kelayakan Ekonomi

Berdasarkan hasil perhitungan, proyek ini menunjukkan indikasi kelayakan ekonomi yang cukup kuat, meskipun tetap perlu dicermati secara hati-hati mengingat beberapa asumsi dasar masih bergantung pada kondisi pasar dan keberhasilan operasi di lapangan. Nilai ENPV sebesar 1.016.382.697 yang positif mengindikasikan bahwa secara ekonomi proyek mampu menghasilkan manfaat yang melebihi biaya ketika dinilai dalam nilai kini. Demikian juga, EIRR sebesar 288,72% menunjukkan tingkat pengembalian ekonomi yang jauh di atas tingkat diskonto yang digunakan, meskipun angka yang sangat tinggi ini umumnya mencerminkan dominasi manfaat non-finansial atau profil arus manfaat yang terjadi sangat awal, sehingga interpretasinya perlu dilakukan dengan kehati-hatian dan tidak dianggap sebagai proyeksi keuntungan aktual.

Hasil Payback Period selama 1 tahun memperlihatkan bahwa proyek dapat mengembalikan biaya investasinya dalam waktu yang relatif singkat, namun hasil ini perlu ditinjau ulang dalam konteks keberlanjutan manfaat jangka panjang dan variabilitas biaya operasional. Selain itu, Benefit-Cost Ratio (BCR) sebesar 41,66 menunjukkan bahwa setiap satu unit biaya menghasilkan lebih dari empat puluh satu unit manfaat ekonomi; angka ini secara teknis menandakan proyek sangat layak, namun tetap harus dilihat dalam konteks sensitivitas terhadap perubahan harga, produksi, dan faktor risiko lainnya. Secara keseluruhan, proyek dapat dinilai layak secara ekonomi, tetapi hasil-hasil tersebut sebaiknya dipandang sebagai indikasi potensi manfaat yang tinggi dan bukan jaminan mutlak, sehingga analisis lanjutan—termasuk sensitivitas, skenario pesimis, serta kajian risiko—tetap diperlukan untuk memastikan keberlanjutan dan stabilitas manfaat proyek dalam jangka panjang.

Tabel 3. Analisis Kelayakan Ekonomi

No.	Rekapitulasi Kelayakan Ekonomi	Hasil	Kriteria	Kesimpulan
1	Discount Rate	6,19%		
2	Economic Net Present Value (ENPV) (dlm ribuan Rp)	Rp1.016.382.697,-	NPV Positif	Layak
3	Economic Internal Rate of Return (EIRR)	288,72%	IRR > Discount Rate	Layak
4	Benefit and Cost Ratio	41,66	BCR > 1	Layak
5	Payback Periode	1 Tahun		

PENUTUP

Berdasarkan pembahasan diatas, terdapat beberapa hal yang dapat ditarik simpulan. Simpulan tersebut merupakan hasil analisis berdasarkan data-data yang telah dianalisis menggunakan pendekatan teori dan metode. Berikut merupakan simpulan kajian ini.

1. Model kelembagaan dari perusahaan yang dipilih dan paling optimal dalam hal ini adalah Perseroda. Model ini dianggap paling efisien dan terutama fleksibel dalam pelaksanaan

kegiatan bisnis secara profesional khususnya dalam menghasilkan manfaat keuangan bagi pemerintah daerah.

2. Organ BUMD minimal yang wajib harus ada sesuai dengan aturan adalah RUPS, Komisaris, Direksi, SPI, Komite audit, dan organ bidang hukum dan teknik, bidang umum dan keuangan, bidang kepegawaian.
3. Lokasi usaha yang diharapkan layak secara RTRW adalah kawasan celukan bawang, namun jika nantinya diperlukan kebutuhan lahan besar maka dapat dipertimbangkan untuk melaksanakan pengadaan lahan sesuai dengan peraturan.
4. Berdasarkan indikator NPV positif, IRR tinggi, payback period yang masih sesuai karakteristik industri, dan PI yang sangat menguntungkan memberikan dasar yang kuat untuk menyimpulkan bahwa pembentukan Perseroan untuk membentuk perusahaan dianggap layak secara finansial.

Berdasarkan simpulan diatas, maka terdapat beberapa rekomendasi kebijakan yang dapat diberikan.

1. Dapat melaksanakan persiapan penyusunan analisis kemampuan keuangan daerah untuk sebagai landasan utama dalam melaksanakan penyertaan modal.
2. Pembentukan organ ditentukan sesuai dengan kondisi keuangan perusahaan yang ada.
3. Persiapan Lokasi usaha menjadi sangat penting, karena ini akan berdampak kepada kesiapan daerah untuk menerima investasi dari mitra.

DAFTAR PUSTAKA

- Asian Development Bank. (2017). *Guidelines For The Economic Analysis of Projects*. <http://dx.doi.org/10.22617/TIM178607-2>
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2011). *Financial management: Theory and practice* (13th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Creedy, John., & Passi, Hemant. (2017). *Public Sector Discount Rates: A Comparison of Alternative Approaches*. New Zealand Treasury Working Paper 17, 02.
- Florio, M., & Pancotti, C. (2024). *Applied welfare economics: Cost-benefit analysis of projects and policies* (2nd ed.). Routledge.
- Katadata. (2017). *Oil and gas industry multiplier effect* [Infografik]. Indonesian Petroleum Association (IPA). <https://www.ipa.or.id>
- Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2021 tentang Modal Dasar Perseroan dan Pendaftaran Pendirian Perseroan Terbatas
- Permendagri Nomor 52 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengelolaan Investasi Pemerintah Daerah
- Permendagri Nomor 118 Tahun 2018 tentang Rencana Bisnis, Rencana Kerja dan Anggaran, serta Pelaporan BUMD
- Permendagri Nomor 22 Tahun 2020 tentang Tata Cara Kerja Sama Daerah dengan Daerah Lain dan Pihak Ketiga
- Peraturan Daerah Kabupaten Buleleng Nomor 4 Tahun 2024 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Buleleng Tahun 2024-2044
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
- Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (jo. PP 8 Tahun 2021 tentang Modal Dasar PT).
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang.
Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara
Wicaksono, R. (2021). *Social discount rate sebagai tolak ukur kelayakan investasi pemerintah dalam mendukung pemulihan ekonomi nasional*. Direktorat Kekayaan Negara
Dipisahkan, Kementerian Keuangan Republik Indonesia.

