

**ANALISIS PEMBIAYAAN PADA PROYEK  
PENGEMBANGAN GAS LAPANGAN UNITISASI  
JAMBARAN TIUNG BIRU (JTB)  
SUATU PENDEKATAN KASUS PADA  
PT. PERTAMINA EP CEPU**

**Oleh :**

**Jonni Rusli  
20192112035**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE INDONESIA BANKING SCHOOL  
JAKARTA**

**2022**

**ANALISIS PEMBIAYAAN PADA PROYEK  
PENGEMBANGAN GAS LAPANGAN UNITISASI  
JAMBARAN TIUNG BIRU (JTB)  
SUATU PENDEKATAN KASUS PADA  
PT. PERTAMINA EP CEPU**

**Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM)**

**Oleh :**

**Jonni Rusli**

**20192112035**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE INDONESIA BANKING SCHOOL  
JAKARTA  
2022**

## HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

DR. Sparta, SE., Ak., M.E.CA (sebagai pembimbing)

menyatakan bahwa Tesis yang berjudul: **“ANALISIS PEMBIAYAAN PADA PROYEK PENGEMBANGAN GAS LAPANGAN UNITISASI JAMBARAN TIUNG BIRU (JTB) SUATU PENDEKATAN KASUS PADA PT. PERTAMINA EP CEPU.”**

yang disusun oleh:

**Jonni Rusli (20192112035)**

dapat diajukan pada sidang Tesis Program Magister Manajemen STIE Indonesia Banking School yang akan diselenggarakan pada 15 Agustus 2022.

Jakarta, 5 Agustus 2022

Pembimbing,



DR. Sparta, SE., Ak., M.E.,CA.

## HALAMAN PENGESAHAN TESIS

**Judul Tesis :**

**ANALISIS PEMBIAYAAN PADA PROYEK PENGEMBANGAN GAS  
LAPANGAN UNITISASI JAMBARAN TIUNG BIRU (JTB) SUATU  
PENDEKATAN KASUS PADA PT. PERTAMINA EP CEPU.**

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji Ujian atau Sidang Tesis Program Studi Megister Manajemen STIE Indonesia Banking School dan dinyatakan **LULUS**, pada tanggal 15 Agustus 2022.

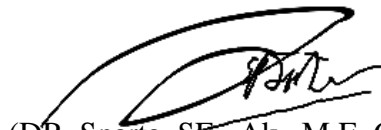
Jakarta, 15 Agustus 2022

Ketua Sidang

(Dr. Muchlis, S.E. Ak.,M.B.M)

Penguji I

Penguji II



(DR. Sparta, SE., Ak., M.E., CA.)

(Dr. R. Bambang Budhijana, Ir.,M.Sc)

Direktur Program

(Dr. Muchlis, S.E. Ak.,M.B.M)

## HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIASI

### SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Jonni Rusli

NIM : 20192112035

Dengan ini menyatakan yang sebenarnya bahwa tesis yang dibuat dan disampaikan Program Studi Magister Manajemen STIE Indonesia Banking School berjudul **“ANALISIS PEMBIAYAAN PADA PROYEK PENGEMBANGAN GAS LAPANGAN UNITISASI JAMBARAN TIUNG BIRU (JTB) SUATU PENDEKATAN KASUS PADA PT. PERTAMINA EP CEPU.”**

merupakan karya sendiri dan tidak dibuat dengan melanggar ketentuan plagiarisme. Saya menyatakan memahami tentang adanya larangan plagiarisme tersebut dan dapat menerima segala konsekuensi jika melakukan pelanggaran menurut ketentuan peraturan perundang-undangan dan peraturan lain yang berlaku di lingkungan Indonesia Banking School. Pernyataan ini dibuat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jakarta. 05 Agustus 2022



**Jonni Rusli**  
20192112035

## HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Sebagai sivitas akademik STIE Indonesia Banking School, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Jonni Rusli

NIM : 20192112035

Program Studi : Magister Manajemen demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada STIE

Indonesia Banking School **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive RoyaltyFree Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“ANALISIS PEMBIAYAAN PADA PROYEK PENGEMBANGAN GAS LAPANGAN UNITISASI JAMBARAN TIUNG BIRU (JTB) SUATU PENDEKATAN KASUS PADA PT. PERTAMINA EP CEPU.”** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini STIE Indonesia Banking School berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Dibuat di Jakarta

Pada tanggal: 21 September 2022

Yang menyatakan,

(Jonni Rusli)

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah dengan memanjatkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul: Analisis Pembiayaan Pada Proyek Pengembangan Gas Lapangan Unitisasi Jambaran Tiung Biru (JTB) Suatu Pendekatan Kasus Pada Pertamina EP Cepu. Sholawat dan salam untuk junjungan Nabi Besar Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat serta orang – orang yng selalu Istiqomah di jalan Nya. Tesis ini dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Magister Manajemen ( S-2) di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi ( STIE ) Indonesia Banking School.

Selesainya Tesis ini tidak terlepas dari bantuan, motivasi, bimbingan, dorongan moril dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih serta penghargaan yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang terlibat dalam penyelesaian Tesis ini, yaitu

1. Dr. Sparta, SE., Ak., M.E.CA, selaku dosen pembimbing tesis yang telah banyak membantu penulis selama masa pendidikan di STIE Indonesia Banking School serta memberikan bimbingan, arahan, masukan, petunjuk dan saran selama penyusunan dan penyelesaian tesis ini.
2. Dr. Kusumaningtuti S. Soetiono, SH, LLM selaku Ketua Indonesia Banking School yang telah memberikan saran dan petunjuk dalam penyusunan tesis ini.
3. Dr. Muchlis S.E, Ak, M.BM selaku Direktur Program MM Indonesia Banking School yang telah banyak memberikan ilmu selama masa Pendidikan dan memberikan saran dan petunjuk dalam penyusunan tesis ini.
4. Segenap dosen STIE dan staff MM yang telah membantu penulis selama proses belajar sampai menyelesaikan Pendidikan di STIE Indonesia Banking School
5. Doa untuk kedua orang tua penulis, yang telah melahirkan, mendidik dan membesarkan penulis.

6. Doa buat istriku tercinta Sujarnia Amrullah yang mendorong penulis untuk mengikuti Pendidikan S2 di akhir masa kerja penulis, walaupun tidak bisa melihat penulis menyelesaikan Pendidikan ini.
7. Buat semua Ananda tercinta M Almyzar Pratama Rusli, Nadira Cahya Utami Rusli, Nadya Natasya Rusli, Najwa Assyfa Riska Rusli semoga semangat mengikuti sekolah dan Pendidikan tanpa mengenal umur dan waktu, demi mencapai cita-cita setinggi langit. Serta semua keluarga besar penulis yang selalu memberikan dukungan dan doa.
8. Buat Dewi Marayuana yang memberikan semangat dan support bagi penulis untuk dapat menyelesaikan Pendidikan S2 secepatnya.
9. Untuk Iche Hilvania yang selalu membantu penulis selama masa Pendidikan dan mensupport penulis dalam penyelesaian tesis ini.
10. Seluruh Direksi dan staf dari Pertamina EP Cepu yang telah membantu penulis dalam menyediakan data, informasi serta bahan -bahan yang dibutuhkan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
11. Seluruh pihak yang secara langsung atau tidak langsung membantu penulis selama masa pendidikan dan penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu dengan segala kerendahan hati dan tangan terbuka penulis mengharapkan kritik dan saran semua pihak demi kesempurnaan tesis ini, sehingga bisa menjadikan ilmu dan informasi yang bermanfaat bagi semua pihak dan pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 05 Agustus 2022

Penulis

**Jonni Rusli**



## DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN TESIS .....	i
HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIASI.....	ii
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR ISTILAH .....	xi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah Penelitian .....	6
1.3 Perumusan Masalah Penelitian.....	8
1.4 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.1 Kajian Pustaka .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2 Kerangka Pemikiran .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.1 Objek Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.2 Desain Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.3 Teknik Pengambilan Sampel.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.4 Prosedur Pengumpulan Data .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.5 Definisi Operasional Variabel .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.6 Analisis Data .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
BAB IV .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.4 Pembahasan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

**BAB V KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN....Error! Bookmark not defined.**

- 5.1 Kesimpulan.....**Error! Bookmark not defined.**
- 5.2 Keterbatasan .....**Error! Bookmark not defined.**
- 5.3 Saran.....**Error! Bookmark not defined.**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Faktor Manfaat Proses Financing.....	7
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran .....	
..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
Gambar 3. 1 Lokasi Lapangan Jambaran-Tiung Biru .....	
..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
Gambar 3. 2 Peta Lokasi Proyek.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 1 Source of Funds .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
..... <b>defined.</b>	
Gambar 4. 2 Kronologis Perolehan FID Proyek JTB .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>defined.</b>	
Gambar 4. 3 Kronologis Proyek JTB dan Project Financing JT.	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>not defined.</b>	
Gambar 4. 4 Struktur Proyek JTB.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 5 Project Financing Timeline .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 6 TBS pada Bank Konvensional .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 7 TBS pada Syariah Financing.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 8 Detail Pembagian Pinjaman Proyek..	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 9 Detail Conventional Lenders.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 10 Alur Mekanisme Project Financing Drawdown...	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>not defined.</b>	
Gambar 4. 11 Perbandingan Plan Drawdown vs. Actual Drawdown .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	
Gambar 4. 12 Alur Mekanisme Disbursement.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 13 ROA tahun 2017-2022 .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 14 ROE Tahun 2017-2022 .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 15 Current Ratio Tahun 2017-2022 .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 16 Cash ratio Tahun 2017-2022 .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

Gambar 4. 17 Debt to Asset Ratio (DAR) Tahun 2017-2022.....**Error! Bookmark not defined.**

Gambar 4. 18 Debt to equity ratio (DER) Tahun 2017-2022 .....**Error! Bookmark not defined.**

Gambar 4. 19 Total Assets Turnover (TATO)Tahun 2017-2022**Error! Bookmark not defined.**

Gambar 4. 20 Net Profit Margin (NPM) Tahun 2017-2022 **Error! Bookmark not defined.**

Gambar 4. 21 Net Present Value (NPV) Tahun 2017-2022**Error! Bookmark not defined.**

Gambar 4. 22 Capital expenditure Tahun 2017-2022..... **Error! Bookmark not defined.**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4. 1 Perbandingan Corporate Financing dan Project Financing..... **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4. 2 Tabel Summary Project Financing JTB **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4. 3 ROA Tahun 2017 - 2022.....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4. 4 ROE Tahun 2017-2022 .....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4. 5 Current Ratio (CR)Tahun 2017-2022 ...**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4. 6 Cash ratio Tahun 2017-2022.....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4. 7 Debt to Asset Ratio (DAR) Tahun 2017-2022 ... **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4. 8 Debt to equity ratio (DER) Tahun 2017-2022 .... **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4. 9 Total Assets Turnover (TATO) Tahun 2017-2022.....**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4. 10 Net Profit Margin (NPM) Tahun 2017-2022 .... **Error! Bookmark not defined.**

- Tabel 4. 11 Net Present Value (NPV) Tahun 2017-2022... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4. 12 Net Present Value (NPV) Tahun 2017-2019... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4. 13 Net Present Value (NPV) Tahun 2020-2022... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4. 14 Capital expenditure Tahun 2017-2022**Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4. 15 Net Present Value (NPV) Tahun 2017-2019 (Df 12%) ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4. 16 Net Present Value (NPV) Tahun 2020-2022 (Df 10%) ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4. 17 Net Present Value (NPV) Tahun 2020-2022 (Df 12%) ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4. 18 Benefit Cost Ratio (BCR) Tahun 2017-2022.... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4. 19 Cash Flow Tahun 2017-2022.....**Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4. 20 Cash Flow Real Tahun 2017-2022.....**Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4. 21 Cash Flow Alternatif 1 Tahun 2017-2022 ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4. 22 Cash Flow Alternatif 2 Tahun 2017-2022 ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4. 23 Cash Flow Alternatif 3 Tahun 2017-2022 ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4. 24 Perbandingan Nilai NPV dan BCR.....**Error! Bookmark not defined.**

## DAFTAR ISTILAH

<b>Agreement</b>	Kesepakatan Penyelesaian
<b>BKS</b>	Badan Kerja Sama

<b>Borrower</b>	peminjam dana
<b>Eksternal Financing</b>	Project Financing
<b>EMCL</b>	Exxon Mobil Cepu Limited
<b>Feasibility Study</b>	Study Kelayakan
<b>HoA</b>	Head of Agreement
<b>JTB</b>	Jambaran Tiung Biru
<b>MBV</b>	Market Based View
<b>MESDM</b>	Menteri Sumber daya dan material
<b>MMSCFD</b>	Million Standard Cubic Feet per Day atau Juta Standar Kaki Kubik per Hari
<b>PEPC</b>	PT. Pertamina Eksplorasi Produksi Cepu
<b>PEP</b>	PT Pertamina EP
<b>PSN</b>	Project Strategi Nasional
<b>RKAP</b>	Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan
<b>RJPP</b>	Rencana Jangka Panjang Perusahaan.
<b>TBS</b>	Trustee Borrowing Scheme:

## **ABSTRACT**

Tujuan Penelitian adalah 1. Untuk melihat apakah keputusan melakukan pinjaman dari pihak luar (Eksternal Financing) ini sudah tepat dan dapat memberikan keuntungan kepada PEPC. 2. Untuk melihat apakah ada alternatif selain menggunakan dana eksternal Financing 100 % untuk pembiayaan Project JTB. 3. Untuk melihat seberapa besar keuntungan dan kerugian atas keputusan penggunaan dan Eksternal Financing.

Objek penelitian adalah 1. PT Pertamina EP Cepu (PEPC), anak perusahaan hulu PT Pertamina (Persero), bergerak dalam kegiatan usaha hulu minyak dan gas bumi. ExxonMobil Cepu Limited dan BKS PI Blok Cepu bermitra dengan PEPC dalam mengelola dan mengeksplorasi potensi migas di wilayah tersebut. 2. Proyek LNG bontang yaitu proyek LNG pertama di Indonesia yang mengikuti model pengembangan bisnis hilir, berdasarkan UU Migas No. 22/2001, yang memisahkan kegiatan hulu penyediaan bahan baku gas bumi dengan kegiatan hilir pembangkitan LNG. 3. Proyek IPP Jawa 1, di Desa Cilamaya, Kabupaten Karawang, Jawa Barat, terdapat pembangkit listrik yang dikenal dengan *Java-1 Independent Power Plant* (IPP) yang mengintegrasikan fasilitas gas dengan pembangkit tersebut. 4. Proyek LNG Tangguh, Di Teluk Bintuni, Papua Barat wilayah Kontrak Kerja Sama (KKS) Wiriagar, Berau, dan Muturi, Tangguh LNG merupakan pengembangan enam sumber daya gas terintegrasi.

Hasil penelitian adalah sebagai berikut 1. Berdasarkan dari hasil analisa rasio keuangan yang telah dilakukan dapat dikatakan bahwa pendanaan eksternal pada project JTB dapat menguntungkan perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa langkah yang diambil dalam pembiayaan Project JTB menggunakan Eksternal Financing sudah tepat. 2. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa terdapat alternatif lain untuk pendanaan suatu proyek. Jika dibandingkan dengan 100% penggunaan dana eksternal, lebih baik pendanaan proyek dilakukan dengan pendanaan bank 70% dan pendanaan pribadi sebesar 30%, Dimana BCR 70 % 2,09 dan BCR 100 % 2,08 dan NPV 70% 9,269,096 dan NPV 100% 7,058,810, terdapat selisih 2,209,286. Namun pendanaan rill atau pendanaan dengan 100% penggunaan dana eksternal dikatakan lebih baik dan layak karena kemampuan pendanaan pribadi sebesar 30% dapat digunakan untuk pendanaan proyek lain seperti pada tahun 2019 Pertamina mengembangkan area kilang Pacific Petrochemical Indotama (TPPI) menjadi pusat industri petrokimia yang dapat menangkap peluang bisnis Petrokimia di Indonesia sebesar Rp. 40-50 triliun per tahun. 3. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa tidak ada kerugian yang diderita. Hal tersebut disebabkan karena dari Eksternal Financing secara keseluruhan memberikan banyak keuntungan bagi PT Pertamina dan PT Pertamina EP Cepu.

**Keywords:** Proyek Pengembangan Gas, Eksternal Financing., Net Present value, pembiayaan Project

## ***ABSTRACT***

The research objectives are 1. To see whether the decision to make a loan from an external party (External Financing) is correct and can provide benefits to PEPC. 2. To see if there are alternatives other than using 100% external Financing funds to finance the JTB Project. 3. To see how big the advantages and disadvantages of the decision to use and External Financing.

The research objects are 1. PT Pertamina EP Cepu (PEPC), an upstream subsidiary of PT Pertamina (Persero), is engaged in upstream oil and gas business activities. ExxonMobil Cepu Limited and BKS PI Cepu Block partner with PEPC in managing and exploring the oil and gas potential in the region. 2. The Bontang LNG project is the first LNG project in Indonesia that follows the downstream business development model, based on the Oil and Gas Law no. 22/2001, which separates upstream activities of supplying natural gas raw materials from downstream activities of LNG generation. 3. The Java 1 IPP Project, in Cilamaya Village, Karawang Regency, West Java, there is a power plant known as the Java-1 Independent Power Plant (IPP) which integrates gas facilities with the power plant. 4. Tangguh LNG Project, In Bintuni Bay, West Papua in the Wiriagar, Berau, and Muturi Cooperation Contract (KKS) area, Tangguh LNG is the development of six integrated gas resources.

The results of the study are as follows 1. Based on the results of the financial ratio analysis that has been carried out, it can be said that external funding on the JTB project can benefit the company. It can be concluded that the steps taken in financing the JTB Project using External Financing are appropriate. 2. Based on the research results, it is known that there are other alternatives for funding a project. When compared with 100% use of external funds, project funding is better with 70% bank funding and 30% personal funding, where BCR 70% is 2.09 and BCR 100% is 2.08 and NPV 70% is 9,269.096 and NPV 100% is 7,058.810 , there is a difference of 2,209,286. However, real funding or funding with 100% use of external funds is said to be better and more feasible because 30% of private funding can be used to finance other projects, such as in 2019 Pertamina developed the Pacific Petrochemical Indotama (TPPI) refinery area to become a center for the petrochemical industry that can capture Petrochemical business opportunity in Indonesia is Rp. 40-50 trillion per year. 3. Based on the results of the research conducted, it is known that no losses were suffered. This is because external financing as a whole provides many benefits for PT Pertamina and PT Pertamina EP Cepu.

Keywords: Gas Development Project, External Financing., Net Present value, Project financing



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Mengontrol biaya maupun waktu sangat penting untuk menjaga konsistensi dalam perencanaan dan pelaksanaan. Manajer fasilitas harus hati-hati memantau semua pekerjaan selesai untuk memastikan bahwa itu dilakukan sebagaimana dimaksud (Wospoga, 2015). Dengan mencegah penundaan. Masalah alam, tenaga kerja, dan material dapat semakin membebani biaya proyek dengan perencanaan dan pengelolaan yang tepat (Widojoko, 2016). Karena keuntungan sponsor proyek dan proyek konstruksi selesai tepat waktu tidak dapat dipisahkan dari ukuran keberhasilan proyek konstruksi. Masalah biaya keuangan proyek harus ditangani lebih intensif.

Proyek adalah usaha terencana yang membutuhkan sejumlah uang atau sumber daya lainnya. Mencapai tujuan tertentu dalam periode tertentu (Suryanto, 2018). Keberhasilan suatu proyek, terutama yang dijalankan atas nama orang, sangat bergantung pada efektivitas dan efisiensi proses manajemen proyek (Wirapraja, 2021)

Tujuan utama pemilik proyek dan kontraktor adalah keberhasilan proyek dan penyelesaian proyek tepat waktu. Setiap keterlambatan dalam penyelesaian dapat berdampak serius pada keuangan dan nilai perusahaan (Alaydrus, 2019). Biaya yang dikeluarkan akan bertambah sesuai dengan durasi proyek. Waktu dan uang harus dipertimbangkan ketika mengerjakan berbagai proyek. Salah satunya adalah pekerjaan konstruksi. Biaya proyek yang tinggi dan keterlambatan penyelesaian dapat ditoleransi dengan waktu proyek yang baik dan efektivitas biaya (Susanti, 2019)

Pada penelitian ini dilakukan pada **PT. Pertamina Eksplorasi Produksi Cepu (PEPC)** merupakan salah satu anak perusahaan dari PT. Pertamina Persero. Didirikan pada tanggal 14 September 2005. Status Perusahaan adalah kepemilikan (*share holding*) adalah dibagi atas pemilikan PT. Pertamina (Persero) sebesar 99 % dan PT. Pertamina Pedeve Indonesia sebesar 1 %.

Pertamina EP Cepu bidang usahanya adalah Eksplorasi dan eksploitasi minyak dan gas bumi, serta penjualan minyak dan gas bumi yang dihasilkan dari kegiatan tersebut, semuanya merupakan kegiatan komersial hulu minyak dan gas bumi (migas).

MESDM ( **Menteri Energi Sumber Daya dan Material** ) dengan Surat No. 1581/13/MEM.M/2013 pada 28 Februari 2013 telah menyepakati adanya proyek unitisasi Lapangan Jambaran-Tiung Biru dengan PEPC menjadi Operator. Proyek Lapangan Unitisasi Jambaran Tiung Biru (**JTB**) yang diharapkan menjadi salah satu penghasil gas terbesar di Indonesia memiliki kapasitas produksi gas sebesar 192 MMSCFD (**Million Standard Cubic Feet per Day atau Juta Standar Kaki Kubik per Hari**), menjadikan tujuan pengembangan gas untuk proyek JTB menjadi krusial dimana 100 MMSCFD telah disisihkan untuk memenuhi kebutuhan gas pembangkit listrik PT PLN. Pasokan gas dari JTB pada akhirnya akan mensuplai ketersediaan gas di seluruh Pulau Jawa yang relatif besar akibat capex proyek tersebut melebihi US\$ 1,5 miliar. Hal ini akan mendorong perkembangan ekonomi masyarakat dengan memperluas dunia usaha baik lokal maupun nasional.

Pendanaan untuk Proyek Pengembangan Lapangan Unitisasi JTB merupakan satu kesatuan dalam RKAP yang akan diajukan oleh PEPC pada setiap tahun anggaran saat pelaksanaan proyek dan penyusunan RKAP. Saat ini

pendanaan dan perhitungan keekonomian diatas, dilakukan dengan Metode Equity. Kedepan, Kebijakan PT Pertamina (Persero) selaku induk perusahaan dari PEPC menetapkan pendanaan proyek Lapangan Unitisasi JTB diperoleh dari pinjaman eksternal melalui skema *Project Financing*, dimana PEPC akan menjadi peminjam dana (*borrower*) dalam skema dimaksud.

Dengan semakin ketatnya persaingan, setiap perusahaan berinvestasi untuk mengembangkan bisnisnya setiap tahun, sehingga berinvestasi untuk keuntungan masa depan merupakan salah satu tujuan utama keuangan perusahaan (Prasetyo, 2015) Investasi sangat penting, terutama di Indonesia, agar perusahaan yang beroperasi di dunia saat ini dapat bertahan dan berkembang. Hal ini karena semua dana pihak ketiga berasal dari sumber eksternal. Oleh karena itu, penting untuk proses pengembangan proyek (Asmiarti, 2019). Perusahaan dapat mengumpulkan sejumlah besar uang dari luar negeri untuk mendukung operasi mereka. Pendanaan eksternal diperlukan ketika dana internal tidak mencukupi untuk kebutuhan (Bagu, 2021).

Pembiayaan pihak ketiga merupakan sumber pendanaan jangka panjang bagi perusahaan. Ini bisa digunakan untuk hal-hal seperti ekspansi bisnis, jadi jangan panik jika keuangan menjadi andalan bagi banyak perusahaan besar. Sumber pendanaan eksternal lebih beragam dibandingkan dengan dukungan bisnis.

Pembiayaan proses pembangunan menjadi penting karena studi kelayakan adalah penelitian dalam mengevaluasi proyek-proyek yang akan datang. Hanya ada saran apakah proyek tersebut perlu ditunda dengan penilaian ini. Penelitian perlu mencakup berbagai disiplin ilmu. Tidak diragukan lagi, ada banyak

pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Karena masa depan penuh dengan ketidakpastian (Febriyan, 2017). Artinya studi kelayakan membutuhkan tim keahlian di berbagai bidang. Hukum, psikologi, akuntansi, teknik, dan bidang studi lainnya (Kasmir & Jakfar, 2015),

Jika proyek tersebut merupakan proyek investasi komersial, studi kelayakan akan menentukan apakah proyek investasi tersebut dapat menguntungkan (Febriyan, 2017). Namun, jika inisiatif adalah proyek investasi nirlaba, lakukan studi kelayakan proyek untuk proyek investasi fasilitas sosial untuk menentukan kelayakan proyek terlepas dari manfaat ekonominya. Manfaat ekonomi proyek, yaitu jika proyek dianggap sangat menguntungkan dalam kaitannya dengan risikonya. Manfaat ekonomi keseluruhan proyek dan manfaat ekonomi proyek untuk negara proyek Semester paling sulit (Najmuddin, 2021).

Menurut studi yang dilaksanakan oleh Xu Chen, et al. (2020) dalam penelitiannya mengetahui bahwa pembiayaan daya DFI Cina sejak tahun 2000 telah meningkat secara dramatis, melampaui DFI nasional Asia Timur lainnya dan pembiayaan listrik sektor publik kolektif MDB utama pada tahun 2013. Karena sebagian besar pembiayaan DFI China saat ini dalam bentuk batu bara, dekarbonisasi investasi listrik mereka akan sangat penting dalam mengurangi emisi karbon di masa depan dari penerima.

Hasil penelitian lain milik Vivek Rao (2019) menyatakan bahwa proyek pembiayaan oleh bank untuk proyek-proyek KPS infrastruktur masih dalam tahap awal di beberapa pasar Asia, dan bank lebih dipandu oleh faktor ekonomi makro dan oleh kekuatan neraca mereka. Kunci implikasi kebijakan untuk membuka pembiayaan bank untuk proyek KPS infrastruktur terletak pada pengurangan

faktor risiko makroekonomi dan memiliki bank yang dikapitalisasi dengan baik. Yang terakhir mengasumsikan signifikansi, mengingat persyaratan modal yang lebih tinggi yang diharapkan dapat dipenuhi oleh bank, setelah penerapan Basel III standar modal. Selain itu penelitian Tingting Wu (2019) menjelaskan bahwa Berdasarkan fitur permintaan pembiayaan dalam berbagai fase pengembangan real estat, prosedur dan metode pembiayaan dianalisis secara menyeluruh untuk menunjukkan secara rinci bagaimana menyusun rencana pembiayaan yang rasional dengan penerapan saluran pembiayaan yang terdiversifikasi secara terintegrasi.

Hasil lain menurut Grigorieva, et al. (2018) menjelaskan bahwa Pengembangan kawasan perkotaan memerlukan perubahan prinsip dalam organisasi pemukiman kembali, termasuk pembangunan perumahan, yang terkait dengan masalah degradasi lingkungan dan pembentukan tuntutan individualisasi dan lingkungan keramahan perumahan oleh penduduk perkotaan. Biaya sumber daya energi memiliki dampak yang signifikan berdampak pada permintaan teknologi pintar yang digunakan dalam kehidupan sehari-hari dan memastikan ekologi kompatibilitas perumahan. Di Rusia, urgensi untuk merangsang permintaan tersebut tinggi karena tingkat pemborosan energi yang kritis dibandingkan dengan negara lain.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan Analisa dengan judul **“Analisis pembiayaan pada Proyek Pengembangan gas Lapangan Unitisasi Jambaran Tiung Biru (JTB) – Suatu pendekatan kasus pada PT. Pertamina EP Cepu”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Telah dilakukan **Feasibility Study** (*Studi Kelayakan*) untuk mendapatkan persetujuan pengembangan Gas Lapangan Unitisasi JTB tanpa partisipasi ExxonMobil, dan Badan Kerja Sama (**BKS**) setelah diselesaikannya Settlement Agreement (*Kesepakatan Penyelesaian*) antara PEPC dan EMCL (*Exxon Mobil Cepu Limited*) tanggal 3 Nopember 2017 dan Perjanjian Pengembalian Cash Call Proyek JTB antara PEPC dan BKS tanggal 31 Oktober 2018. Feasibility Study ini akan digunakan sebagai referensi persetujuan pembiayaan pengembangan Gas Lapangan Unitisasi JTB ke PT Pertamina (Persero) dan menjadi acuan dasar pengajuan usulan biaya investasi di dalam RKAP (*Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan*) dan RJPP. (*Rencana Jangka Panjang Perusahaan*).

Tujuan pengajuan Feasibility Study pengembangan gas Lapangan Unitisasi JTB antara lain:

1. Menyampaikan gambaran terbaru terkait progres dan rencana kerja proyek pengembangan gas Lapangan Unitisasi JTB.
2. Mendapatkan persetujuan untuk pembiayaan Lapangan Unitisasi JTB sebesar 91.9399% dari Proyek JTB atau 100% Proyek Gas Jambaran di Blok Cepu.

Proyek ini ingin meningkatkan produksi gas dalam negeri untuk memenuhi permintaan pasar gas dalam negeri. Proyek Lapangan Unitisasi JTB ini merupakan salah satu mega proyek dan masuk ke dalam Proyek Prioritas dan Proyek Strategis Nasional yang sangat dibutuhkan oleh negara dalam menghasilkan gas, di samping juga saling bekerja sama dengan Pertamina melalui ISC dalam hal pemanfaatan pipa gas Gresem (Gresik-Semarang). Rencana total project cost sebesar + USD 1.850 Bn. Untuk mendanai project ada 2 alternatif yang

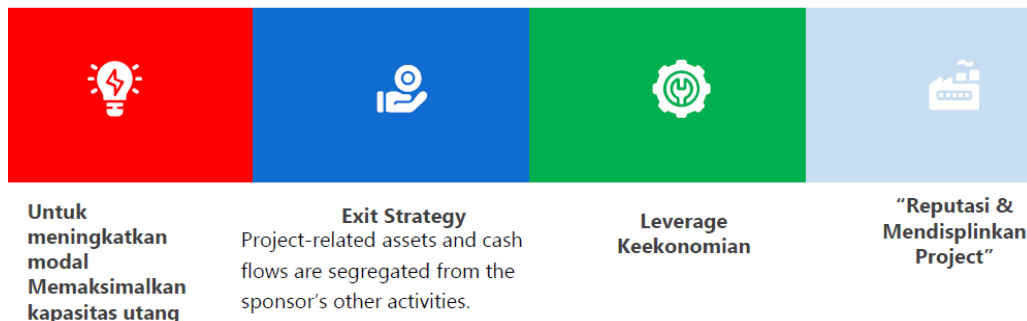
dapat diambil PEPC, yaitu:

1. Menggunakan dana sendiri yang dimiliki oleh PEPC, dari dana yang tersedia di PEPC saat ini dan berdasarkan penerimaan rutin dari hasil produksi setelah project beroperasi, maka PEPC masih bisa menggunakan dana yang tersedia.
2. Walaupun dana sendiri tersedia, berdasarkan perhitungan keekonomian maka untuk membiayai project tersebut PEPC dapat menggunakan dana pinjaman dari pihak luar (Eksternal Financing) disebut ***Project Financing***.

PT Pertamina (Persero) menugaskan PEPC untuk mempersiapkan mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan standar tata kelola perusahaan dan Anggaran Dasar serta dilakukan analisis kajian dampak risiko pendanaan *project financing* terhadap kelancaran proyek dan sebaliknya.

## Mengapa Project Financing?

### FAKTOR-FAKTOR MANFAAT



**Gambar 1. 1 Faktor Manfaat Proses Financing**

Melihat uraian diatas penelitian yang penulis akan lakukan dibatasi dengan melakukan analisa terhadap seberapa efektifnya yang didapat PEPC dengan membiayai Project dengan menggunakan Eksternal Financing atau pinjaman dari pihak luar terutama dari bank dari luar negeri, karena dana yang di pinjam berbentuk US dollar.

Berdasarkan PerMenko Perekonomian No 5 Tahun 2017, Project JTB telah

ditetapkan sebagai Project Strategi Nasional (*PSN*) dan Project Prioritas. Rencana *total project cost* sebesar + USD 1.850 Bn (termasuk financing cost). Rencana pendanaan (Project financing plan) Project JTB dengan skema Trustee Borrowing Scheme (*TBS*), terdiri dari:

1. Tranche Conventional Bank - yakni national banks (Bank BUMN) serta international banks.
2. Tranche Islamic Bank - yaitu bank-bank syariah internasional dan nasional (khususnya Bank Syariah BUMN).

### **1.3 Perumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan pembahasan pada latar belakang penelitian, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah langkah yang diambil dalam pembiayaan Project JTB menggunakan Eksternal Financing sudah tepat?
- b. Apakah ada alternatif selain menggunakan dana eksternal Financing 100 % untuk pembiayaan Project JTB?
- c. Seberapa besar keuntungan dan kerugian yang didapat perusahaan dengan menggunakan Eksternal Financing dalam membiayai project ini?

### **1.4. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1. Tujuan Penelitian**

Analisis di bawah ini adalah apa yang ingin dilakukan oleh penelitian ini :

- a. Untuk melihat apakah keputusan melakukan pinjaman dari pihak luar (Eksternal Financing) ini sudah tepat dan dapat memberikan keuntungan kepada PEPC.
- b. Untuk melihat apakah ada alternatif selain menggunakan dana eksternal Financing 100 % untuk pembiayaan Project JTB.



- c. Untuk melihat seberapa besar keuntungan dan kerugian atas keputusan penggunaan dan Eksternal Financing.

#### **1.4.2. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian yakni sebagai berikut:

- a. Bagi Peneliti

Studi ini bisa berguna sebagai penambah keahlian bagi penulis tentang pelaksanaan Eksternal Financing bagi suatu perusahaan, melihat faktor-faktor apa yang mempengaruhi perusahaan dalam mengambil keputusan investasi dengan menggunakan eksternal Financing.

- b. Bagi Dunia Akademis

Diharapkan penelitian penulis bisa menambah informasi serta pengetahuan bagaimana proses, prosedur dan apa keuntungan dan kerugian membiayai suatu project dengan menggunakan Eksternal Financing. Sehingga dapat menambah perbendaharaan informasi dan pengetahuan bagi mahasiswa dan peneliti lainnya di dunia akademis.

- c. Bagi Perusahaan yang diteliti

Diharapkan penelitian penulis bisa memberikan manfaat masukan atau saran kepada perusahaan apabila terdapat keuntungan dan kelemahan dalam pelaksanaan Eksternal Financing.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, F. (2015). Analisis kelayakan investasi aktiva tetap pembelian mesin printing pada PT Radja Digital Printing Samarinda. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(2), 297-310.
- Abiola and Olausi (2014), *The Impact of Credit Risk Management on the Commercial Banks Performance in Nigeria*, vol 3, Hal 295-306 : International Journal of Management and Sustainability
- Achmad, S. L., dan L. Amanah. (2014). Pengaruh keputusan investasi, keputusan pendanaan, kebijakan deviden dan kinerja keuangan terhadap nilai perusahaan. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 3(9), 1-15.
- Afandi, P. (2014). Analisis Kelayakan Usaha Unit Pemecah Batu Dengan Pendekatan "Capital Budgeting" Pada Cv Eka Mandiri Randu Acir Salatiga. *Jurnal Stie Semarang (Edisi Elektronik)*, 6(1), 01-17.
- Agustiningrum (2013), Analisis Pengaruh Capital Adequacy Ratio, Non Performing Loan dan Loan to Deposit Ratio Terhadap Profitabilitas Pada Perusahaan Perbankan, Hal 885–902 : Jurnal Universitas Udayana
- Aisyah, A. (2016). Analisis Kriteria Investasi pada CV. Ilmi Di Kota Makassar. *AKMEN Jurnal Ilmiah*, 13(3).
- Al-Arif, M. Nur Rianto. (2012). *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah*. Bandung: Alfabeta.
- Alaydrus, A. M., & Hardjomuljadi, S. (2019). Analisis Faktor Keterlambatan Dimulainya Pelaksanaan Proyek Konstruksi pada Model Kontrak Rancang Bangun. *Konstruksia*, 10(1), 95-116.
- Antonio, M. S. (2012). *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Ardiansyah, T. (2016). Model Pengembangan Wirausahawan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) yang Sukses. *Sosio e-Kons*, 8(1).
- Asmianti, S., Nangoi, G., & Warongan, J. (2019). Analisis Penyebab Kerugian Pada PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Manado. *JURNAL RISET AKUNTANSI DAN AUDITING" GOODWILL"*, 10(1), 14-24.
- Azam, S. F., & Yusoff, S. K. M. (2020). Investment and Financing Analysis: An Investigation of the Automotive Industry of China. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(1), 913-919.
- Bagu, A., Karamoy, H., & Gamaliel, H. (2021). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemilihan Pendanaan Struktur Modal Eksternal Pada Perusahaan Industri Manufaktur di Indonesia yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing" GOODWILL"*, 12(1), 72-84.
- Bougie dan Sekaran (2010), *Research Methods For Business, Fifth Edition*, America : John Wiley and Sons Ltd
- Chen, X., Gallagher, K. P., & Mauzerall, D. L. (2020). Chinese overseas development financing of electric power generation: A comparative analysis. *One Earth*, 3(4), 491-503.
- Dagnino, G. B. (2015). Evolutionary lineage of the dominant paradigms in strategic management research. In *Research Methods for Strategic Management* (pp. 33-66). Routledge.

- Daryanti, L. (2016). Pengaruh Capital Expenditure, Investment Opportunity Set, Pertumbuhan Perusahaan, dan Struktur Modal terhadap Dividend Payout Ratio. *Parsimonia-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(3), 41-53.
- Dendawijaya (2009), Manajemen Perbankan, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Ekananda (2016), Analisis Ekonometrika Data Panel, Jakarta: Mitra Wacana Media
- Erlindawati, E. (2017). Prinsip Manajemen Pembiayaan Syariah. *IQTISHADUNA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, 6(1), 82-97.
- Fa, L. B. (2020). Aspek Bisnis Belajar Musik di Jakarta. *Jurnal Manajemen*, 9(2).
- Fahmi (2011), Analisa Laporan Keuangan, Bandung : Alfabeta
- Febriyan, H. Y., Walangitan, D. R., & Sibi, M. (2017). Studi kelayakan proyek pembangunan perumahan bethsaida bitung oleh PT. cakrawala indah mandiri dengan kriteria investasi. *Jurnal Sipil Statik*, 5(7).
- Foss, N., & Stieglitz, N. (2012). Modern resource-based theory (ies). In *Handbook on the Economics and Theory of the Firm*. Edward Elgar Publishing.
- Geladi, Paul & Kowalski, Bruce R. (1986). Partial Least Square Regression: A Tutorial. Elsevier Science Publishers B. V. Amsterdam. 185, 1-17.
- Giatman. M. (2006). Ekonomi Teknik. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Ginting, G. (2021). *Investasi dan Struktur Modal*. CV. Azka Pustaka.
- Glowik, M. (2017). Environmental analysis. *Global Strategy in the Service Industries: Dynamics, Analysis, Growth*, 16.
- Grigorieva, E. M., & Petrovskaya, M. V. (2019). Transition to project financing in housing construction as a new vector of urban development.
- Guo, H. D., Liu, J. R., Xu, Z. Y., & Guo, Z. G. (2014). Factor Analysis Based on System Operation and Strategies of ESCO Financing Energy Efficiency in Existing Buildings Project. In *Applied Mechanics and Materials* (Vol. 488, pp. 657-661). Trans Tech Publications Ltd.
- Hair, Joseph E, Jr et al. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeeling {PLS-SEM}*. SAGE Publications, Inc. California. USA
- Haryanto, T., & Retnaningrum, M. (2019). Pengaruh capital expenditure terhadap revenue, number of customer, profit dan return on investment (studi pada perusahaan telekomunikasi yang terdaftar di bei periode 2009-2016). *JMM Unram-Master Of Management Journal*, 8(3), 270-279.
- Hasanah, E. S. (2019). Penerapan Akuntansi Aset Tetap Berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik (SAK ETAP) Pada Koperasi Pegawai Pemerintah Kota Bandung. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)*, (2), 105-110.
- Hendi Suhendi (2015) *Fiqih Muamalah*, (akarta: PT Raja Grafindo Persada,
- Hendrawati, T. Y. (2014). Analisis Kelayakan Industri Alkali Treated Cottonii Chips (Atc Chips) Dari Rumpun Laut Jenis Euchema Cottonii. *Prosiding Semnastek*, 1(1).
- Herliana, A. D. (2016). Pengaruh Free Cash Flow Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Agency Cost Sebagai Variabel Antara Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Airlangga*, 26(3).
- Hermawan, A., & Wibowo, M. (2015). *Corporate Social Responsibility*. Kota : ??? Mer-C Publishing.

- Hertati, L., Safkaur, O., Fery, I., & Antasari, R. (2020). Peran Akuntansi Aktiva Tetap, Standar Akuntansi Keuangan Terhadap Laporan Keuangan Akibat Covid-19. *Jurnal Revenue: Jurnal Ilmiah Ilmu Akuntansi*, 1(2), 182-200.
- Hindrawan, Hanes. (2016). Pengaruh Struktur Modal dan Capital Expenditure Terhadap Nilai Perusahaan. *JIMA*, 1(1).
- Hull (2015), Risk Management and Financial Institution Forth Edition : Willey Finance Series
- Ikatan Bankir Indonesia (2015), Bisnis Kredit Perbankan, Jakarta Pusat : PT Gramedia Pustaka Utama
- Indriantoro, Nur and Bambang Supomo. 2014. Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen. Edisi 1. Cetakan ke-12. Yogyakarta: BPFE.
- Islam, M. A. (2021). *Immigrant Women Entrepreneurship: Access to Resources to Explore the Opportunities to Start-up and grow of Business in Norway* (Master's thesis, Nord universitet).
- Jensen, J. A., Cobbs, J. B., & Turner, B. A. (2016). Evaluating sponsorship through the lens of the resource-based view: The potential for sustained competitive advantage. *Business Horizons*, 59(2), 163-173.
- Kasmir (2012), Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya, Jakarta : Penerbit Rajawali Pers
- Kasmir (2015), Analisis Laporan Keuangan, Jakarta : PT Raja Grafindo
- Kasmir dan Jakfar. (2015). *Studi Kelayakan Bisnis Edisi Revisi buku ke – 11*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Kasmir dan Jakfar. (2012). *Studi Kelayakan Bisnis*. Cetakan ke Delapan. Jakarta: Kencana.
- Kasmir. (2014). *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kasmir. (2016). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kholil, M., & Ramadhani, R. A. (2017). Analisis Kelayakan Investasi Workshop Pembuatan Spare Parts Mesin Industri dengan Menggunakan Metode Kriteria Investasi. *JIEMS (Journal of Industrial Engineering and Management Systems)*, 8(2).
- Khotimah, H., & Sutiono, S. (2014). Analisis kelayakan finansial usaha budidaya bambu. *Jurnal ilmu kehutanan*, 8(1), 14-24.
- Klačmer Čalopa, M., Horvat, J., & Lalić, M. (2014). Analysis of financing sources for start-up companies. *Management: journal of contemporary management issues*, 19(2), 19-44.
- Kusuma, P. T. W. W., Mayasti, I., & Kartika, N. (2014). Analisa kelayakan finansial pengembangan usaha produksi komoditas lokal: mie berbasis jagung. *Agritech: Jurnal Fakultas Teknologi Pertanian UGM*, 34(2), 194-202.
- Lyman, Cornelia. (2021). Apa itu Capital Expenditure? Pengertian, Contoh dan Rumusnya. PintuBlog. [www.pintu.co.id](http://www.pintu.co.id) diakses pada tanggal 23 April 2022
- M. Ali Hasan (2004), Berbagai Macam Transaksi Dalam Islam, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Malhotra, Naresh K., and David F. Birks. 2012. Marketing Research: An Applied Approach 3rd European Edition. Harlow, England: Prentice-Hall.
- Mardiyanto (2009), Intisari Manajemen Keuangan, Jakarta : Grasindo

- Muhamad (2015), *Manajemen Dana Bank Syariah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Muhammad. (2011). *Manajemen Bank Syariah*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Musfialdy, M. (2013). Integrasi sumber daya strategis, orientasi kewirausahaan sebagai basis strategi bersaing serta pengaruhnya terhadap kinerja usaha di provinsi riau. *Jurnal Sosial Ekonomi Pembangunan*, 4(10), 23-48.
- Mustofa, A. (2014). Analisis Kontribusi Pasar Modal sebagai Sarana Pendanaan Usaha Bagi Perusahaan Serta Multiplier Effect yang ditimbulkannya dalam Perekonomian. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)*, 2(3).
- Mutiara, N. A., & Kartawinata, B. R. (2015). Pengaruh Capital Expenditure Terhadap Tingkat Laba Dengan Kinerja Perusahaan Sebagai Variabel Moderator (Pada Perusahaan Jasa Telekomunikasi yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2009-2013). *Jurnal Fakultas Komunikasi dan Bisnis Universitas Telkom*.
- Mwakasege, R. (2020). *Examining Michael Porter's model applicability on the performance of roof sheets, The Case of GSM Steel Ltd* (Doctoral dissertation, Mzumbe University).
- Najmuddin, M. I., & Rachmawati, F. (2021). Analisa Kelayakan Finansial Proyek Apartemen (Studi Kasus: Tower Aubrey Grand Shamaya Surabaya). *Jurnal Teknik ITS*, 10(2), D123-D129.
- Nie, N.N.H., D.H. Bent., and D.H. Hull.1970. Statistical Package for the Social Sciences. Propierty Software. [www-01.ibm.com/software/analytics/spss/](http://www-01.ibm.com/software/analytics/spss/) Diakses 11 Februari 2013.
- Pacudan, R. (2016). Implications of applying solar industry best practice resource estimation on project financing. *Energy Policy*, 95, 489-497.
- Pahlevi, R., Zakaria, W. A., & Kalsum, U. (2014). Analisis Kelayakan Usaha Agroindustri Kopi Luwak di Kecamatan Balik Bukit Kabupaten Lampung Barat. *Jurnal Ilmu-Ilmu Agribisnis*, 2(1), 48-55.
- Pelindo III. (2019). *Buku Pedoman Pembuatan Studi Kelayakan Di Lingkungan Pt Pelabuhan Indonesia III (PERSERO)*. Pelindo III (Beyond Port of Indonesia).
- Prasetyo, D. A., & Darmayanti, N. P. A. (2015). Pengaruh Risiko Kredit, Likuiditas, Kecukupan Modal, Dan Efisiensi Operasional Terhadap Profitabilitas Pada PT BPD Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(9), 2590-2617.
- Putri, C. N. O. (2021). Evaluasi Pengendalian Internal dalam Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah IB Muamalat Modal Kerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 6(1), 1-15.
- Putri, N. A. (2020, March). Analysis of government development financing between Sukuk and Bonds. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 473, No. 1, p. 012073). IOP Publishing.
- Rachman, A., & Pratama, E. (2016). Penetapan Margin Dalam Pembiayaan Murabahah. *Islaminomics: Journal of Islamic Economics, Business and Finance*, 7(2).
- Radianto, W. E. (2018). Akuntansi Kepenlakuan: Memahami lebih dalam eskalasi komitmen.
- Rahmiati, R., & Sari, W. (2013). Pengaruh Capital Expenditure, Struktur Modal dan Profitabilitas terhadap Nilai Perusahaan (Studi pada Perusahaan

- Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia). *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 2(1).
- Rao, V. (2018). An empirical analysis of the factors that influence infrastructure project financing by banks in select asian economies. *Asian Development Bank Economics Working Paper Series*, (554).
- Rengkung, L. R. (2015). Keuntungan Kompetitif Organisasi dalam Perspektif Resources Based View (RBV). *Agri-Sosioekonomi*, 11(2A), 1-12.
- Rezadiansyah, M. (2021). Studi Kelayakan Pembangunan Jalan Pendekat Jembatan Mahkota–Simpang 4 Pampang. *KURVA S: Jurnal Keilmuan dan Aplikasi Teknik Sipil*, 11(2), 491-499.
- Riyadi (2015), *Banking Assets And Liability Management*, Jakarta : Universitas Indonesia
- Santoso, F. R., & Nurbiyanto, N. (2021). Analisis Highest and Best Use atas Aset Tetap Milik Pemerintah Kota Batam. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 12(2), 199-208.
- Savitri, E., & Syahza, A. (2019). Effect of human capital and competitive strategies against the financial performance of small and medium enterprises. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(04), 86-92.
- Sidauruk, D., Giatman, M., & Murad, M. (2018). Analisis Kelayakan Investasi Menggunakan Metoda Discounted Cash Flow Tambang Galena PT. Triple Eight Energy, Kecamatan Koto Parik Gadang Diatch Kabupaten Solok Selatan Provinsi Sumatera Barat. *Bina Tambang*, 3(2), 790-806.
- Sinungan, Muchdarsyah. (2009). *Manajemen Dana Bank*, Edisi kedua. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sofiamira, N. A., & Asandimitra, N. (2017). Capital expenditure, leverage, good corporate governance, corporate social responsibility: pengaruhnya terhadap nilai perusahaan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 20(2), 191-214.
- Sparta, Sparta (2017), Analisis pengaruh efisiensi dan kecukupan modal terhadap kinerja keuangan pada bank pembangunan daerah di Indonesia, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 20 (1), page 83-111
- Sparta dan Parwita Sari (2011), Analisis Penerapan Fair Value Based Pada Aktiva Tetap–Studi Kasus pada PT. Pembangunan Jaya Ancol, Tbk1, *Jurnal Akuntansi*, Vol. 15 (1), page 111-123
- Sparta dan M Ihsan Yuda (2012), Analisis Hubungan Investment Opportunity Sets, Profitabilitas, Likuiditas dan Hutang dengan Kebijakan Deviden (Studi di Bursa Efek Indonesia 2003-2007), *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, Vol. 9 (1), page 1-23.
- Sudarismiati, A., & Syaifullah, S. (2017). Analisis Kelayakan Usaha Krupuk Ikan UD. Masmun dalam Rangka Meningkatkan Pengembangan Usaha di Desa Nogosari Kecamatan Sukosari Kabupaten Bondowoso. *Growth*, 15(2), 16-29.
- Sudirman, S., & Alhudhori, M. (2018). Pengaruh Konsumsi Rumah Tangga, Investasi Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Provinsi Jambi. *EKONOMIS: Journal of Economics and Business*, 2(1), 81-91.
- Sugiyono (2014), *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta

- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Cetakan ke27. Bandung: Alfabeta.
- Suryana. (2010). *Metodologi Penelitian: Model Praktis Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Buku Ajar Perkuliahan UPI.
- Suryanto, T., & Solikin, M. (2018). *Evaluasi Penyelesaian Proyek Dengan Metode CPM (Critical Path Metode)(Studi Kasus Pembangunan Instalasi Pengolahan Air Kabupaten Sukoharjo)* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Susanti, B., Melisah, M., & Juliantina, I. (2019). Penerapan Konsep Earned Value Pada Proyek Konstruksi Jalan Tol (Studi Kasus Ruas Jalan Tol Kayuagung-Palembang-Betung). *Jurnal Rekayasa Sipil (JRS-Unand)*, 15(1), 12-20.
- Taswan (2010), *Manajemen Perbankan Konsep, Teknik, dan Aplikasi* edisi 2, Yogyakarta : UPP STIM YKPN
- Umar. 2013. *Studi Kelayakan Bisnis*. Edisi ketiga. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wibowo, A. (2011). Metodologi Perhitungan Required Rate of Return Berdasarkan Cumulative Prospect Theory: Studi Kasus Proyek Investasi Jalan Tol. *Jurnal Teknik Sipil*, 18(2), 1-12.
- Widarjono (2009), *Ekonometrika Pengantar dan Aplikasinya*, Yogyakarta : Ekonesia
- Widjojoko, L. (2016). Optimasi Waktu Pelaksanaan Pekerjaan Konstruksi Dengan Metode Jalur Kritis Menggunakan Software Microsoft Project. *Jurnal Teknik Sipil*, 7(1).
- Wiengarten, F., Humphreys, P., Cao, G., & McHugh, M. (2013). Exploring the important role of organizational factors in IT business value: Taking a contingency perspective on the resource- based view. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 30-46.
- Wijaya, A., Chandra, G. A., Hariono, V. M., & Saputra, Y. P. (2019). Vege Inc.: Usaha Yogurt Berbahan Dasar Sayuran Dengan Konsep Kemitraan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 6(1).
- Wijayanto, Dian. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Winarno, S. H. (2014). Analisis penilaian keputusan investasi menggunakan metode net present value. *Moneter-Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 1(1).
- Wirapraja, A., Jamaludin, J., Fajrillah, F., Ningsih, S. R., Harlina, S., Ahmad, N., & Fadhli, M. (2021). *Manajemen Proyek Perangkat Lunak*. Yayasan Kita Menulis.
- Wospoga, R., & Wardhani, N. (2015). Analisa Pembiayaan Proyek Pembangunan Lanjutan Gedung Laboratorium Terpadu Fkip Universitas Tanjungpura Pontianak. *JeLAST: Jurnal PWK, Laut, Sipil, Tambang*, 2(2).
- Wu, T. (2019). Analysis of Financing Plan for Real Estate Development Project. *Open Journal of Business and Management*, 7(03), 1338.
- Yoo, J. H., Lee, D. G., & Cha, H. S. (2015, January). KSF-CA Correlation Matrix for Probabilistic Cashflow Model on Construction Project Financing in South Korea. In *ICORES* (pp. 383-388).
- Yuliani, A. E., Ahmad, I. H., & Saman, S. (2020). Penerapan Kredit Bermasalah Studi Kasus di Koperasi Kredit Dodor Ho'or Kecamatan Alok Kabupaten Sikka Nusa Tenggara Timur. *Accounting Journal*, 1(3), 60-70

