

WARTA

November 2007



www.pertamina.com

<u>Manajemen Risiko dalam Operasi</u>	<u>24</u>
<u>Manajemen Cost Recovery</u>	<u>30</u>

<u>Visi dan Misi di Jember</u>	<u>40</u>
<u>Menghidupkan Kembali Lapangan Minyak</u>	<u>43</u>



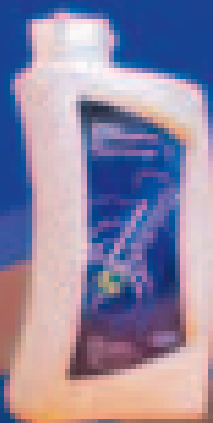
EKSPANSI HULU

PELUMAS PERTAMINA

Pilihan Terbaik



Terima kasih kepada seluruh pelanggan
yang telah setia menggunakan



KETUA PENGARAH
Sekretaris Perseroan

**WAKIL KETUA PENGARAH/
PENANGGUNG JAWAB**
Vice President Komunikasi

PIMPINAN REDAKSI
Wisnuntoro

WAKIL PIMPINAN REDAKSI
Adiatma Sardjito

REDAKTUR PELAKSANA
Arya Dwi Paramita

TIM REDAKSI
Zainal Abidin,
Nandang Suherlan,
Urip Herdiman K.,
Nilawati Dj.

DESAIN GRAFIS
Rianti Octavia

FOTOGRAFER
Dadang Rachmat Pudja,
Kuntoro,
Burniat Fitrantau

SIRKULASI
Ichwanusyafa

ALAMAT REDAKSI
Jl. Perwira 2-4 Jakarta,
Ruang 301 Kode Pos 10110
Telp. 3815946, 3815966
Fax. 3815852, 3815936

HOME PAGE
<http://www.pertamina.com>

EMAIL
bulletin@pertamina.com

PENERBIT
Divisi Komunikasi
Sekretaris Perseroan
PT PERTAMINA (PERSERO)

IZIN CETAK
Deppen No. 247/SK/DPHM/SIT/
1966, tanggal 12 April 1966
Pepelrada No. Kep. 21/P/VI/
1966 tanggal 14 April 1966

Redaksi menerima sumbangan naskah dari dalam maupun dari luar Pertamina. Naskah ditulis dengan bahasa yang populer dan mudah dimengerti, satu setengah spasi, point huruf 12, panjang tiga setengah halaman. Sertakan pula foto atau ilustrasi, baik gambar ataupun grafik yang diperlukan dan biodata lengkap penulis beserta no. rekening bank atas nama penulis. Untuk naskah yang dimuat, kami menyediakan honor sebesar Rp 250.000 (dipotong pajak 5%). Naskah yang masuk menjadi milik redaksi dan keputusan pemuatan sepenuhnya menjadi wewenang redaksi.

Di sektor kegiatan eksplorasi dan produksi migas, niat Pertamina tak bisa dibendung. Mesin kegiatan yang sudah berjalan adalah di Vietnam, Malaysia, Libya, Sudan dan Qatar. Sementara eksekusi atas kemenangan tender di Irak terhambat situasi keamanan dan politik di negeri itu. Pertamina juga sedang menjajaki ekspansi ke Equador, Brazil, Cambodia, Australia, Kamerun, Gabon, Algeria, dan Iran. Dengan *speed* dan keberlanjutan yang tak putus, target menjadi perusahaan nasional kelas dunia dalam waktu 15 tahun (2008 - 2023) *Insya Allah* tercapai.



warta utama 6-21

lakon22 • Oetari Noor Permadi
• Gama Widyaputra

kata mereka 24 Maizar Rahman

hulu30 Menyikapi *Cost Recovery*

hilir34 *ICSA for Fastron*, Dedikasi Bagi Pelanggan

tekno36 Unit-unit Cracking Pencetak Uang di Kilang Pertamina

ragam40 Wisata Komplit di Jenewa

esai43 Mengubah Pandangan Kita Mengenai Energi

resensi44
• Memikat Hati Sang Gajah
• Transform, Belajar dari Transformasi BNI

patrasiana46
• Komikstrip : Pak Lurah & Ina
• TTS November 2007



SURAT PEMBACA

Konversi Elpiji 3 Kg

Saya sebagai anggota masyarakat, merasa bersyukur karena Pertamina sudah menyiapkan tabung gas Elpiji seberat 3 kg sebagai pengganti minyak tanah yang sudah berkurang di pasaran (konversi minyak tanah ke gas). Dari pemberitaan di media massa, disebutkan bahwa penggunaan tabung gas Elpiji seberat 3 kg lebih murah dan mudah penggunaannya dibandingkan minyak tanah. Sehingga menguntungkan masyarakat kecil/pedagang yang beralih penggunaannya dari minyak tanah ke gas.

Akan tetapi, pada kenyataannya tabung gas Elpiji 3 kg tersebut tidak sebagus yang dipromosikan. Banyak sekali keluhan-keluhan dari masyarakat pengguna yang menyatakan bahwa selang tabung gas bocor, penggunaan gas yang ternyata boros, berat bersih (*netto*) gas yang tidak mencapai 3 kg, dan lain lain.

Saya harap masalah seperti ini tidak terjadi lagi, karena saya prihatin masalah seperti ini akan membuat berkurangnya citra Pertamina di mata masyarakat. Padahal saat ini Pertamina sedang memperbaiki citranya agar menjadi lebih baik lagi, sesuai dengan *tagline*-nya *Selalu Hadir Melayani*.

Deddy Priatmodjo,
Mahasiswa - Ciledug

Redaksi :

Terima kasih atas masukannya. Sebenarnya jika para penerima paket konversi memperoleh paket yang cacat, mereka bisa langsung menukarkannya ke agen Elpiji yang menyalurkannya. Selain itu, Pertamina terus melakukan sosialisasi ke daerah-daerah yang menerima paket konversi untuk menghindari kesalahan informasi yang diterima masyarakat.

Kesan Positif

Saya merupakan mahasiswa PKL Pertamina bulan September 2007. Saya sangat senang kerja di sini karena para pekerjanya sangat ramah dan membantu saya dalam proses pembelajaran untuk merasakan kerja yang sesungguhnya. Di sini saya mendapatkan banyak pengalaman yang berharga karena saya diminta untuk turut berkontribusi, walaupun dalam skala yang relatif kecil. Setidaknya saya bisa mengenali seperti apa dunia kerja.

Saran saya kepada Pertamina, teruskan bersikap positif terhadap para mahasiswa yang melakukan kerja praktek. Karena para mahasiswa yang PKL tersebut dapat memberitakan kesan yang positif kepada orang lain yang belum tahu bagaimana Pertamina. Bukankah pemberitaan melalui mulut (*word of mouth*) termasuk komunikasi yang efektif dalam menyebarkan/mempromosikan berita? Jadi terus tingkatkan kesan yang positif, baik kepada *stakeholders* internal, maupun eksternal Pertamina.

Rara Anindita,
Mahasiswa - Pesanggerahan

Mr. WePe

By: Nural Huan



Pohon yang lebih awal tumbuh biasanya lebih tinggi, besar, dan berbuah banyak. Nah, pohon ini juga bisa seperti itu jika kita bisa memastikannya dengan baik...



Pertamina

Kompetitor 1

Kompetitor 2

Kompetitor 3

MENGOLAH RASA PEDE

Pertamina, ah, berbeda banget dengan beberapa dekade lalu. Sektor hulu bergerak agresif. Pola pikirnya sekarang tidak *production minded* tetapi lebih pada *business minded*.

Karena begitu banyak garapan yang harus ditangani, Pertamina pun membentuk enam anak perusahaan yang berada di bawah Direktorat Hulu, yaitu: Pertamina EP; Pertamina Hulu Energi; Pertagas; Pertamina Geothermal Energy; Drilling Service Hulu; dan *Exploration and Production Technology Center*.

Tapi bagaimana dengan tingkat produksi di dalam negeri yang cenderung merosot dalam beberapa tahun terakhir?

Jelas, itu tantangan tidak hanya buat Pertamina, tapi juga buat perusahaan asing kelas dunia yang ada di Indonesia. Karena yang merosot itu — sekali lagi — produksi migas Indonesia.

Pertamina menghadapi lapangan yang sudah tua. Oleh karena itu langkah strategis yang siap dilakukan Pertamina adalah mencari sumber migas di laut dalam, wilayah yang hampir 50 tahun sepertinya “tabu” untuk diusahakan oleh Pertamina.

Dari faktor sumber cadangan saja, pencarian migas di Indonesia sudah semakin tidak mudah.

Bersama Statoil Pertamina sedang mengincar Blok Karama di Selat Makassar, salah satu dari 12 blok yang diminati sejumlah perusahaan dari 20 blok yang ditawarkan Pemerintah (BP Migas).

Tak berhenti di dalam negeri, upaya eksplorasi dan produksi di luar negeri pun ditempuh sejak tahun 2000 dan lebih digiatkan pada saat ini. Pertamina menjelajahi berbagai negeri yang menawarkan lapangan-lapangan migas. Di situ bertarung dalam *bidding* untuk memperoleh bisnis hulu yang menguntungkan.

Sekarang sudah ada di Libya, Sudan, Malaysia dan yang baru ditandatangani adalah Qatar. Bersiap-siap di Ecuador, Brazil, Cambodia, Australia, Gabon, Algeria dan Iran. Pertamina baru mulai, belum selesai, belum apa-apa.

Jangan dulu membanding dengan perusahaan kelas dunia yang beroperasi di puluhan dan lebih dari seratus negara (hulu-hilir). Tapi percayalah, kejayaan dipergilirkan, dan sang pemegang dunia pasti datang dan pergi. Kapan giliran Pertamina?

Sisi itu yang diangkat dalam **WePe** Edisi November 2007 ini mencoba membeberkannya. Selamat membaca. *Wassalam.* •^{NS}

Stephen Covey, penulis buku *Tips 133: Seven Habits of Highly Confident People*, menyarankan agar ketika kita menghadapi kehidupan ini mampu mengatakan *I can do it. I'm the best to do it.*

Ini persoalan mengolah rasa percaya diri (*pede*) pada diri kita. Ketika ada pekerjaan besar, cita-cita, obsesi, visi, titik utama yang menjadi modal adalah rasa pede atau orang mengistilahkan sebagai *self confidence*.

Banyak buku dan lembaga pelatihan motivasi yang mengupas mengenai rasa *pede* ini, karena begitu pentingnya soal yang satu ini. Salah satunya **Barbara De Angells, Ph.D.** yang menulis buku *Confidence*. De Angells adalah seorang pakar dunia di bidang hubungan manusia di AS, yang juga dikenal sebagai guru bidang pribadi dan rohani. Buku itu diterjemahkan sebuah penerbit besar dengan judul *Confidence - Percaya Diri*.

Para pengajar motivasi pun selalu menekankan, bahwa sukses dalam kehidupan dimulai dari rasa percaya diri dan perilaku positif. Dengan *self confidence* maka Anda akan berdiri tegak, dengan langkah yang mantap. Dan dengan kita positif, maka kita akan jauh lebih mudah menggapai *goals* kita.

Salah satu tata nilai yang dikembangkan dalam 4C Pertamina adalah *confidence*. Dirut Pertamina **Ari H. Soemarno** agaknya tahu benar, bahwa program transformasi Pertamina adalah pekerjaan raksasa yang memerlukan kekuatan raksasa segenap pimpinan dan pekerja, serta komisaris. Juga dukungan Pemerintah, dan DPR, serta tentu saja masyarakat.

Salah satu kekuatan itu adalah rasa percaya diri. Perubahan Pertamina memerlukan *pede* yang kuat dari seluruh komponen, baik internal maupun eksternal.

Para pengajar motivasi umumnya berpendapat sama, bahwa ada keterkaitan antara keyakinan (*beliefs*), rasa percaya diri (*confidence*), dengan kekuatan jiwa untuk mencapai target atau obsesi.

Mereka bilang, “Jarak antara Anda dengan target Anda, ditentukan oleh rasa percaya diri Anda. Makin Anda percaya diri, maka Anda makin mendekati target Anda,” kata mereka.

Orang yang sukses, dijamin pasti percaya diri. Karena hanya orang yang percaya diri mampu mengekspresikan seluruh keinginan dan cita-citanya. Meyakinkan orang lain untuk bekerja sama dengannya, atau memaknai kelebihannya.

Membangun rasa *pede* tidak mudah kalau pada diri seseorang sudah terjadi pengalaman yang membuatnya minder.

Ikhwan Sopa, seorang motivator

dari lembaga pelatihan E.D.A.N. menyebutkan, “Percaya diri itu *skill, framework*, dan paradigma. Bisa dipahami, dipelajari, dan dilatih, diakselerasi mendahului usia atau karier Anda, atau diroketkan dan dileakkan menembus batas yang selama ini memenjarakan Anda.”

Memahami, mempelajari, melatih diri, mengakselerasi rasa *pede*, itu barangkali yang wajib dilakukan 18.700-an keluarga besar Pertamina. Posisi boleh di belakang dan besaran tingkat produksi minyak mentah dan gas boleh berada di urutan kedua — untuk di Indonesia sekalipun — tapi dengan pengalaman yang dimiliki, SDM yang tidak kalah dari perusahaan lain, dan kepercayaan pihak luar negeri yang besar, Pertamina bisa mendunia.

Barangkali Pertamina kalah *start* saja dari Petronas. BUMN Malaysia itu sudah bergerak ke luar negeri baik di sektor hulu maupun sektor hilir sejak 1990. Sepuluh tahun lebih awal dibandingkan Pertamina.

“Mereka hanya menang *start*,” kata **Doddy Priambodo**, VP Venture Asia dan Amerika Selatan PT Pertamina Hulu Energi.

Petronas sejak awal sudah dikelola sebagai institusi bisnis. Ada cerita Dirut Ari H. Soemarno mengenai ini — ia bercerita kepada **Warta Ekonomi**, Agustus 2007 — bahwa semua pendapatan Petronas direfleksikan dalam bentuk pajak dan dividen, dengan neraca dan audit yang terbuka.

“Uang Petronas digunakan untuk mengembangkan usahanya sendiri,” k-tanya kepada **Warta Ekonomi**.

Sementara uang Pertamina dikembalikan kepada Negara dan untuk membiayai PSO pengadaan dan pendistribusian BBM. Nyaris tidak terjamin pembangunan infrastruktur.

Ada serpihan cerita, bahwa belakangan Petronas salut dan mengakui kehebatan para geologis Pertamina yang menemukan minyak bumi di Blok SK 305 lepas pantai Serawak. Itu blok gas yang ditinggalkan Shell karena dinilai tidak ekonomis lagi.

UU No. 22 Tahun 2001 dan kebijakan Pemerintah sudah memerintahkan Pertamina untuk menjadi entitas bisnis murni.

Pede Pertamina seharusnya terus dipupuk. Saat ini sektor hulu bergerak telah memasuki Irak, Libya, Vietnam, Malaysia, Sudan dan Qatar, siap ke Ecuador dan negara-negara lain.

Tapi bagaimana dengan Petronas yang sudah masuk ke negeri seberang lebih banyak lagi? “Mudah-mudahan kita bisa mengalahkan mereka, paling tidak mengejar ketinggalan kita dari mereka,” tegas Doddy Priambodo yakin. •^{NS}

Di sektor kegiatan eksplorasi dan produksi migas, niat Pertamina tak bisa dibendung. Mesin kegiatan yang sudah berjalan adalah di Vietnam, Malaysia, Libya, Sudan, dan Qatar. Sementara eksekusi atas kemenangan tender di Irak terhambat situasi keamanan dan politik di negeri itu. Pertamina juga sedang menjajaki ekspansi ke Equador, Brazil, Cambodia, Australia, Ka-merun, Gabon, Algeria, dan Iran. Dengan *speed* dan keberlanjutan yang tak putus, target menjadi perusahaan nasional kelas dunia dalam waktu 15 tahun (2008 - 2023) *Insya Allah* tercapai.

Ekspansi Hulu Menuju Pentas Dunia



Pertamina Go International. Pertamina mulai menancapkan bendera bisnis di Sudan. Bersama dengan lima perusahaan minyak lainnya, Pertamina akan melakukan kegiatan eksplorasi dan eksploitasi minyak di Blok 13 yang terletak di lepas pantai Laut Merah, negara bagian Red Sea, Sudan. Tampak Deputy Direktur Perencanaan dan Evaluasi Hulu PT Pertamina (Persero) Alfian Syarofie menandatangani *Exploration and Production Sharing Agreement* (EPSA) dengan Menteri Pertambangan dan Energi Sudan DR. Awad Ahmed Al Jazz mewakili Pemerintah Sudan di Sudan pada 26 Juni 2007.

Semangat ekspansi kegiatan hulu di luar negeri (*overseas*) adalah bagian dari semangat Pertamina menjadi perusahaan minyak nasional kelas dunia (NOC) pada tahun 2023.

Speed perubahan Pertamina saat ini menunjukkan puncaknya. Ekspansi ke luar negeri dilakukan baik untuk ekspor produk BBM dan non BBM maupun kegiatan eksplorasi dan produksi. Hal yang dikhawatirkan sementara pihak adalah sejauhmana keberlanjutan proses perubahan terus berestafet?

Kekhawatiran itu ditepis Dirut **Ari H. Soemarno** yang berharap sekali, arah dan tujuan perubahan Pertamina yang ada sekarang bersifat final.

Bagaimanapun perjalanan restrukturisasi sudah berjalan sejak 1994, sudah memakan

waktu lebih dari satu dasawarsa. Sebagai auto-kritik, kita belajar dari waktu selama itu adalah adanya warna-warni yang membuat proses perubahan seperti berjalan lambat.

Misalnya ketika satu-dua program bagus yang tak berlanjut; *speed* perubahan yang fluktuatif di tiap periodenya; bahkan satu-dua kasus program berjalan *setback*.

Barangkali melihat fakta itu maka Dirut Ari Soemarno dengan tegas mengatakan perubahan Pertamina sebagai satu-satunya pilihan. Lalu arah dan tujuannya seperti apa juga tidak boleh bergeser. Tapi Dirut tetap menolerir perubahan sejauh bersifat untuk *continuous improvement*. Tidak bersifat stagnan, terlebih lagi mundur ke belakang.

“Perubahan yang kita lakukan serta arah yang akan kita tuju dan kita inginkan sudah

final. Hanya prosesnya mungkin perlu penyesuaian,” tegas Dirut.

Oleh karena itu, Dirut mengingatkan tidak boleh ada pemikiran bahwa tujuan dan arah perusahaan akan dapat berubah bila Direksi diganti. “Ini akan tetap menjadi tujuan kita,” katanya.

PERUBAHAN TIDAK MUDAH

Menjadi perusahaan kelas dunia jelas tidak gampang. Memerlukan proses yang panjang, tanpa kenal lelah, dan melalui tahapan yang berkelanjutan.

Kalau sekarang kita mengenal nama beken di kelas dunia seperti Shell atau MobilOil, Caltex, maka perusahaan-perusahaan itu sudah berkiper di Indonesia saja sejak abad ke-19.

Ketika ladang minyak di Pangkalan Berandan, Sumatera Utara, ditemukan, tahun 1885, perusahaan-perusahaan Shell, MobilOil, Caltex, BPM menjadi pemain utamanya. Ada rentang waktu lebih dari satu abad untuk sampai saat ini mereka berkelas dunia.

Tentu saja Pertamina tidak mesti memakan waktu selama itu untuk mencapai posisi kelas dunia. Pertamina pasti harus lebih cepat dari perusahaan-perusahaan itu dalam mencapai posisi kelas dunia. Karena kalau memakai kecepatan normal Pertamina sudah kalah *start*.

Untuk itu Pertamina mematok waktu 15 tahun untuk bisa mencapai posisi menjadi perusahaan minyak nasional (NOC) kelas dunia.

Visi menjadi perusahaan minyak nasional (*National Oil Corporation/NOC*) dirinci dengan spesifik.

“Tidak sekadar disebut menjadi perusahaan yang unggul, maju, dan terpadang,” kata Direktur Utama Ari H. Soemarno.

ROADMAP 15 TAHUN

Dalam 15 tahun ke depan, Pertamina *Insys Allab* akan menjadi perusahaan minyak nasional kelas dunia. Untuk itulah Pertamina membuat tiga tahapan, yaitu:

Lima tahun pertama (2008 - 2013) *membangun landasan yang kokoh di Indonesia*. Pada periode ini Pertamina menargetkan menjadi perusahaan terkemuka di Indonesia. Lalu menjadi terbaik dalam kegiatan operasi (*operational excellence*). Dan menjadi *role model* untuk keberhasilan transformasi.

Lima tahun kedua (2013 - 2018) *menjadi perusahaan minyak terkemuka di kawasan Asia Tenggara*. Persisnya, menjadi perusahaan migas yang terbesar di Asia Tenggara. Pertamina juga terus menumbuhkan partisipasi internasional. Dan meningkatkan kemampuan teknis.

Lima tahun ketiga (2018 - 2023) *menjadi perusahaan minyak nasional (NOC) kelas dunia*. Posisi Pertamina pada periode ini setingkat dalam kapabilitas dengan perusahaan minyak internasional (IOC) terkemuka, dan termasuk dalam posisi 15 teratas perusahaan minyak dunia. Pada saat itu partisipasi internasional terus meningkat.

TERKEMUKA DI INDONESIA

Saat ini posisi Pertamina di Indonesia (baca: dalam negeri) dalam hal tingkat produksi migas menempati posisi kedua. Itupun dibandingkan dengan peringkat satu, jauh bedanya.

Melihat fakta ini, dalam lima tahun ke

depan (2008 - 2013) Pertamina hendak membangun terlebih dulu landasan yang kokoh di tingkat nasional.

Makanya targetnya adalah menjadi perusahaan terkemuka di Indonesia. Khusus untuk kegiatan hulu, ukurannya adalah penghasil minyak dan gas domestik terbesar.

Dalam prakteknya, peningkatan produksi dan cadangan migas Pertamina saat ini (mulai 13 September 2005) tergantung pada kinerja Pertamina EP sebagai anak perusahaan yang diplot untuk mengelola eks Wilayah Kuasa Pertambangan (WK) Pertamina, di luar Blok Cepu dan Blok Randugunting.

Blok Cepu kini dilaksanakan dalam kerja sama dengan ExxonMobil - Pertamina. Sedangkan untuk Blok Randugunting digarap oleh tripartite Pertamina, Petronas Carigali, dan PIDC (Vietnam).

TEBESAR DI ASIA TENGGARA

Ibarat memasuki arena balap, Pertamina telah mempersiapkan diri untuk menjadi pemenang. Siapapun yang menjadi peserta dan pemain di wilayah Asia Tenggara, akan disalip oleh Pertamina.

Untuk lima tahun periode kedua (2013 - 2018) Pertamina siap memosisikan diri menjadi perusahaan minyak terkemuka di kawasan Asia Tenggara.

Lebih konkret lagi sebagai perusahaan minyak dan gas yang terbesar di Asia Tenggara. Bukan perkara mudah, karena di sektor hulu, misalnya, Pertamina berarti meningkatkan penemuan cadangan dan tingkat produksi.

Kalau hanya menggali sumber daya alam (SDA) di Indonesia ini yang bukan perkara enteng. Makanya Pertamina melakukan kegiatan eksplorasi dan produksi di negara-negara lain.

Di samping lapangan yang eksisting di eks WK Pertamina yang kini dikelola Pertamina EP, pengembangan usaha Direktorat Hulu Pertamina mencakup maksimalisasi produksi di Blok Cepu yang dikerjakan bersama ExxonMobil. Lalu di Blok Randugunting yang dilakukan dalam kerja sama tripartite (Malaysia dan Vietnam) dan juga memaksimalkan produksi di WK-WK dimana Pertamina mempunyai *share* atau *participating interest*, seperti di JOB, PPI, BOB, dan sebagainya.

Plus berbagai harapan hasil produksi dari Blok SK 305 *offshore* Malaysia yang tahun 2009 ini mulai berproduksi dengan target sebesar 20 ribu barel per hari tahun 2010 dimana 30% merupakan bagian Pertamina.

Sementara dari Blok 10/11-1 *offshore* Vietnam kurang menggembirakan hasilnya. Kemungkinan Pertamina hanya akan memegang

10% *share* di blok tersebut.

Untuk memaksimalkan produksi diluar WK Pertamina EP dan WK Cepu baik domestik maupun luar negeri merupakan tugas dan tanggung jawab PT Pertamina Hulu Energi.

Menjadi terbesar di Asia Tenggara tentu harus bisa mengalahkan kinerja dan reputasi Petronas (Malaysia) yang pada tahun 2006 lalu masuk ke dalam *Top Fortune Asia 500*. Bahkan tak bisa diremehkan perkembangan PTT (Thailand), PetroVietnam (Vietnam), dan Philippine National Oil Company (PNOC).

15 TERATAS DI DUNIA

Ini merupakan obsesi tertinggi Pertamina masuk ke dalam posisi 15 teratas perusahaan minyak dunia. Pada periode 2018 - 2023 Pertamina menjadi perusahaan minyak nasional (NOC) kelas dunia.

Ukuran persis NOC kelas dunia ini adalah setingkat dalam kapabilitas dengan perusahaan minyak internasional (IOC) terkemuka.

Kalau melihat kondisi Pertamina saat ini dan target besar 15 tahun ke depan tersebut, tidak terbayangkan seperti apa.

Sekarang mari kita lihat perusahaan-perusahaan minyak yang masuk ke dalam *Fortune Global 500* pada Juli 2007 lalu.

- **ExxonMobil Corporation** (perusahaan AS, ranking ke-2)
- **Royal Dutch Shell** (Belanda & Inggris, ranking ke-3)
- **BP** (Inggris, ranking ke-4)
- **Chevron** (AS, ranking ke-7)
- **ConocoPhillips** (Amerika Serikat, ranking ke-9)
- **Total** (Perancis, ranking ke-10)

Itulah 10 perusahaan raksasa minyak di dunia. Perusahaan-perusahaan itu bukan nama-nama baru di dunia migas. Mereka adalah IOC (*international oil company*), perusahaan minyak swasta internasional yang dalam ensiklopedi *Wikipedia* disebut sebagai **supermajor**.

Dulu ada istilah *Seven Sisters (Oil Companies)*, maka istilah *Supermajor* muncul pada tahun 1990-an sebagai istilah untuk enam perusahaan besar hasil *merger* dan akuisisi pada abad ini. Dengan menggabung seperti itu mereka menjadi raksasa.

Tetapi Pertamina memiliki obsesi pada tahun 2023 setingkat dalam kapabilitas dengan IOC-IOC terkemuka. Itulah mereka!

Memang Pertamina akan bermain di “kelas” NOC alias kelas BUMN, tapi ibarat petinju yang hendak bertanding 15 ronde harus berlatih sehari 25-30 ronde, maka Pertamina selayaknya mengambil ukuran sukses kelas IOC.



Direktur Utama Pertamina Ari H. Soemarno dan Direktur Utama Petroecuador DR. Galo Chiriboga menandatangani aliansi strategis di Quito, Ecuador, Rabu (2/8). Dalam perjanjian tersebut dijelaskan bahwa Pertamina akan bekerjasama dengan Petroecuador untuk mengelola ladang minyak (eksplorasi dan produksi), termasuk kegiatan di sektor hilir seperti pengolahan dan pemasaran. Penandatanganan tersebut disaksikan oleh Menteri Energi dan Pertambangan Ecuador Ivan Rodríguez dan Duta Besar Luar Biasa dan Berkuaasa Penuh RI untuk Republik Peru merangkap Republik Bolivia dan Republik Ecuador I Gde Djelantik. Ekuador adalah sebuah negara penghasil minyak terbesar kelima di Amerika Selatan. Petroecuador sendiri memproduksi sekitar 200.000 barel per hari.

Di kelas NOC selain menghitung Petronas yang memulai kiprah *overseasnya* tahun 1990, atau 10 tahun lebih awal daripada kiprah Pertamina, juga tak boleh dilupakan di atas Petronas, yaitu **PetroChina** yang pada tahun 2006 lalu memiliki *revenue* 90.4 miliar dolar AS. Bandingkan dengan Petronas, 51 miliar dolar AS untuk tahun 2007.

Atau NOC lebih tinggi lagi, yaitu **China National Petroleum Corporation (CNPC)** dengan *revenue* tahun 2006 sebesar 110.552 miliar dolar AS.

Besaran *revenue* seringkali digunakan beberapa majalah (*Fortune*, *Asiaweek*, dan *Forbes*) yang membuat peringkat tahunan perusahaan berkelas di seluruh dunia.

Mari kita tengok perusahaan *supermajor* yang sekarang sedang bertengger di puncak kejayaannya.

ExxonMobil Corporation adalah perusahaan AS hasil *merger* tahun 1999, yang berawal dari Standard Oil yang berdiri tahun 1870. Kegiatan hulu mendominasi keuangan perusahaan ini hingga 70% *revenue*. Tahun 2007 perusahaan ini membukukan *revenue* sebesar 347.254 miliar dolar AS.

Royal Dutch Shell berdiri tahun 1907 sebagai patungan perusahaan Belanda dan Inggris yang berdiri sebelumnya. Dengan *revenue* sebesar 318.8 miliar dolar tahun 2006 ini menempatkan Shell berada di urutan kedua di

dunia setelah ExxonMobil. Kini beroperasi di lebih 140 negara.

BP berdiri tahun 1954 sebagai *The British Petroleum Company* bermarks di London, Inggris. Perusahaan ini merupakan satu dari enam perusahaan *supermajors*. Memiliki *revenue* 274.316 miliar dolar AS tahun 2006.

Chevron Corporation berdiri tahun 1879 di California AS. Aktif di lebih dari 180 negara. Tahun 1984 merger dengan Gulf Oil menjadi merger terbesar di dunia sepanjang sejarah hingga saat ini. Tahun 2001 Chevron merger dengan Texaco menjadi Chevron Texaco. *Revenue* tahun 2006 sebesar 204.892 miliar dolar AS.

ConocoPhillips merupakan hasil merger tahun 2002 antara Conoco (berdiri 1875) dan Phillips (1917). Sebuah perusahaan AS. Kini, ConocoPhillips berada di lebih dari 40 negara. Memiliki *revenue* tahun 2006 sebesar 188.52 miliar dolar AS.

APA KABAR PERTAMINA?

Melihat peta persaingan di arena global, ketika Pertamina masuk ke arena maka potret yang terlihat bagaimana Daud versus Jalut (David versus Goliath). Si kecil melawan raksasa.

Tak masalah. Kemenangan Daud melawan Jalut; kemenangan 300 orang pasukan Nabi Muhammad Saw melawan 1.000 orang pasukan kafir Quraisy pada perang Badar; bambu run-

cing pejuang RI melawan senjata penjajah tahun 1945, adalah bukti ayat Allah yang mengatakan kelompok kecil bisa mengahkan kelompok besar.

Jangan risau Pertamina. Apakah Pertamina harus menjelmakan diri sebagai *supermajor* dan karenanya memerlukan waktu lebih dari seabad seperti mereka? Atau mengikuti langkah mereka menjadi raksasa dengan *merger*?

Tak ada wacana ke situ. Pertamina pun mematok menjadi pemain kelas dunia dengan waktu singkat, 15 tahun! Dan Pertamina akan berdiri sebagai NOC seperti juga CNPC dan PetroChina yang besar dengan kekuatan sebagai BUMN.

Direktorat Hulu Pertamina setidaknya tidak sentralistik dalam melakukan bisnisnya. Sudah ada enam anak perusahaan yang memegang tugasnya masing-masing. "Konsentrasi aktivitas operasional dilaksanakan oleh anak-anak perusahaan yang fokus di bidang garapannya selaku *Strategic Operational Arm Length*," kata Direktur Hulu **Sukusen Soemarinda** kepada **WePe**.

Direktorat Hulu sendiri, kata Sukusen, berperan sebagai penentu kebijakan, entah itu kebijakan bidang makro, kebijakan investasi, *funding control*, atau *portfolio policy*.

Menjadi kelas dunia, tak hanya melalui kebijakan ekspansi *overseas*. Tapi juga penguatan di dalam negeri. •^{NS}

Induk & Anak Berbagi Tugas

PT Pertamina (Persero) adalah *holding company*. Kegiatan inti perusahaan adalah sektor hulu (*upstream*) dan hilir (*downstream*). Di kegiatan hulu ada Direktorat Hulu. Sedangkan di hilir ada Direktorat Pengolahan serta Direktorat Pemasaran dan Niaga. Dua direktorat lain bersifat penunjang yaitu Direktorat Umum dan SDM serta Direktorat Keuangan.

Ketika masih berlaku UU No. 8 Tahun 1971 dan Pertamina belum sebagai *holding company* direktorat operasional itu memiliki unit-unit operasi.

Terakhir, untuk Direktorat Hulu memiliki Daerah Operasi Hulu (DOH). Untuk Direktorat Pengolahan memiliki Unit Pengolahan (UP). Dan untuk Direktorat Pemasaran dan Niaga ada Unit Pemasaran (UPms).

Keorganisasian Pertamina terus berubah. Terlebih lagi ketika terbit UU No. 22 Tahun 2001 yang menggantikan UU No. 8 Tahun 1971 dan UU No. 44 Prp Tahun 1960, maka sesuai amanat UU baru tersebut, Pertamina pun diarahkan menjadi perusahaan *holding*.

Salah satu konsekuensi perusahaan berbentuk *holding* adalah adanya anak-anak perusahaan. Kebijakan makro, strategis, dan beberapa titik penting dipegang *holding*. Posisi anak-anak perusahaan bersifat independen di sisi operasional sesuai garis ke-bijakan *holding*.

SEKTOR HULU

Sebagai bagian dari struktur PT Pertamina (Persero), posisi Direktorat Hulu Pertamina

adalah *holding*. Saat ini Direktorat Hulu tidak lagi terjun dalam operasional. Untuk operasional sudah diberikan kepada anak-anak perusahaan.

Kewenangan Direktorat Hulu sebagai *holding* ada empat hal, yaitu: (1) Kebijakan makro; (2) Kebijakan investasi; (3) Kontrol keuangan; dan (4) Kebijakan portofolio.

Ketika Pertamina berobsesi menjadi perusahaan kelas dunia, skup kerja menjadi sangat luas sekali. Untuk sektor hulu, kegiatan eksplorasi dan produksi mau tidak mau ya harus merambah ke berbagai negara. Tidak hanya berkuat mengais-ngais sumber daya alam di perut bumi negeri sendiri.

Setidaknya sektor hulu Pertamina berkepentingan bergerak di kegiatan eksplorasi dan produksi di dalam dan luar negeri (**Pertamina Hulu Energi**), mengelola eks wilayah kerja Pertamina di dalam negeri (**Pertamina EP**), mengurus bisnis gas (**Pertagas**), dan mengelola sumber daya alam geothermal (**Pertamina Geothermal Energy**).

Sedangkan untuk penunjang di bidang *services*, yaitu usaha pemboran ditangani oleh **Pertamina Drilling Services Indonesia** (PDSI).

Dan ada lagi yang bergerak yang fokus pada teknologi EP serta proses aih teknologi EP di lingkungan Direktorat Hulu. Di situlah tampil Unit Bisnis Hulu, **Exploration and Production Technology Center** (EPTC). EPTC menyediakan *end-to-end EP technology solution* yang andal, cepat dan tepat guna.

TUGAS 'PHE'

Untuk ekspansi di da-lam negeri maupun ke lu-ar negeri tampil Pertamina Hulu Energi (PHE). "Inilah cikal bakal seperti Petronas Carigali di Petronas atau PTT Thailand ada PTT EP," kata Direktur Usaha Internasional **Suharyanto**.

PHE mengemban tugas tidak ringan. Direktorat Hulu dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) 2007 - 2014 menargetkan posisi *World Class Diversified Upstream*.

Target itu pada tahun 2012 dalam skala produksi minyak harus tercapai 290 MBOPD. Padahal pada tahun 2008 ini target produksi masih 175 MBOPD. Untuk gas target puncaknya 2048 MMSCFD tahun 2014. Sementara tahun 2008 pada angka 1484 MMSCFD.

Bagaimanapun ini sebuah tugas yang sungguh tidak ringan. Ketika lapangan eksisting yang dikelola Pertamina EP saat ini umumnya dalam kondisi tua, patokan target seperti itu sungguh berat

Tapi itulah tantangan yang harus dihadapi Pertamina. Dinamika Pertamina ke depan terdiri atas target demi target. Ada *roadmap* yang tersusun hingga tahun 2023.

Target minyak 290 MBOPD dan gas 2048 MMSCFD itu untuk Pertamina EP dan PHE. Artinya bersumber dari produksi di dalam dan luar negeri.

Bagi PHE untuk mencapai peningkatan produksi migas Pertamina adalah memaksimalkan mendapatkan berbagai lapangan di dalam negeri maupun di banyak negara. •^{NS}

ANAK PERUSAHAAN

Berikut ini anak-anak perusahaan yang berada di bawah Direktorat Hulu, yaitu:



PT Pertamina EP. Berdiri pada 17 September 2005 dengan visi "PEP World Class" pada 2014. Perusahaan ini menyelenggarakan usaha hulu di bidang minyak dan gas bumi meliputi eksplorasi dan eksploitasi, serta penjualan produksi minyak dan gas bumi hasil kegiatan eksploitasi.

Wilayah Kerja yang mulai dikelola oleh Pertamina EP sejak 17 September 2005 termasuk di dalamnya seluruh area yang sebelumnya dikerjasamakan oleh sang induk, Pertamina, melalui TAC (*Technical Assistance Contract*) sebanyak 33 kontrak serta JOB EOR (*Joint Operating Body Enhanced Oil Recovery*) sebanyak 3 kontrak.



PT Pertamina Geothermal Energy (PGE). Ini adalah anak perusahaan Pertamina yang menangani kegiatan usaha geothermal. Saat ini PGE mengelola 15 Wilayah Kerja Pertambangan (WKP) panas bumi dengan total cadangan 8.480 MW dan kapasitas terpasang sebesar 852 MW.

Dalam pengembangan usaha menuju visi 2014: "*World Class Geothermal Energy Enterprise*", PGE bertekad untuk menjadi produsen energi geothermal no.3 di dunia dengan kapasitas produksi 1035 MW.



PT Pertagas merupakan suatu entitas bisnis yang bergerak dalam usaha niaga, transportasi, distribusi, pemrosesan dan bisnis lainnya yang terkait dengan gas alam dan produk turunannya. Di ujung 2014, Pertagas sudah harus menjadi enterprise kelas dunia yang memiliki usaha di semua lini bisnis gas secara terintegrasi, disegani dan menguasai pasar lokal Indonesia dan luar negeri.



PT Pertamina Hulu Energi (PHE) adalah salah satu anak perusahaan Pertamina di lingkungan Direktorat Hulu yang bergerak di bidang pengelolaan portofolio usaha sektor hulu minyak dan gas bumi serta energi lainnya. Kegiatan PHE ke depan dirancang sesuai visi 2014, yaitu: menjadi perusahaan multinasional yang terpandang di bidang energi di sektor hulu migas dan energi (*Respectable Multinational Upstream Energy Company*).



Drilling Service Hulu (DS) merupakan salah satu *Strategic Business Unit* (SBU) Direktorat Hulu, yang mengelola usaha jasa *drilling* (pemboran) dan *workover*.



Exploration and Production Technology Center (EPTC). Didirikan pada 27 September 2006. Aktivitasnya difokuskan dalam aspek pengembangan dan inovasi teknologi kebumian, untuk tujuan eksplorasi dan produksi dengan menyediakan *end-to-end EP technology solution* yang andal, cepat dan tepat guna. •^{NS}

Upaya Masuk ke Negeri Orang

B abak sekarang, Pertamina sudah masuk ke beberapa negeri di kegiatan hulu. Sebuah cerita menarik mengingat tak ada cerita sejenis pada waktu lalu. Akhir September 2007 lalu **WePe** hendak menelusuri cerita itu dari fungsi manajemen *overseas* Direktorat Hulu. Ketika menghubungi Manajer *Overseas* **Bambang Manumayoso**, dikabarkan dia sedang berada di Malaysia. Tuh, kan?

Bahkan ketika hendak membuat janji wawancara dengan Direktur Usaha *Overseas* Pertamina

Hulu Energi **Suharyanto** kabar yang diterima Redaksi sama, "Beliau sedang tugas ke luar negeri. Pekan depan baru kembali."

Tentu saja kabar kesibukan orang Pertamina di luar itu adalah kabar gembira karena Pertamina menjadi perusahaan global bukan lagi sebatas wacana. Sudah mulai.

PINTU MASUK KE NEGERI ORANG

Kesibukan Manajer *Overseas* tak membuat pertanyaan dari **WePe** telantar. Akhirnya **Budy Rustanto**, Manajer Area Amerika Selatan PHE yang menjawab pertanyaan yang diajukan Redaksi.

Budy bercerita, bahwa hal pertama yang harus dilakukan adalah mengetahui terlebih dulu secara umum potensi hidrokarbon dari negara yang akan kita masuki.

Informasi mengenai hal itu ditelusuri lewat publikasi, internet, atau membeli *database* dari *provider*. "Ini merupakan *screening* pertama untuk pemilihan daerah dimana kita ingin mengembangkan usaha," jelasnya.

Sebagai pemain pemula, jelas Budy lagi, Pertamina memanfaatkan juga *networking* yang telah dibangun, baik dengan pemerintah maupun perusahaan migas lain.

Seperti diketahui, banyak kerja sama Pertamina dengan berbagai negara dan perusahaan asing. Tak jarang Pertamina masuk melalui melalui hubungan bilateral *G to G*.

Jalan melalui *G to G* yang melobi pertama tentu saja Pemerintah. Kesepakatan dasar itu yang lalu ditindaklanjuti oleh perusahaan. Terjadilah hubungan *B to B*.

Pintu masuknya bisa melalui beberapa alternatif prosedur.

BIDDING ROUND. Prosedur ini diikuti

setelah diyakini potensi hidrokarbon suatu lapangan yang ditawarkan negeri tersebut ternyata diyakini *oke*.

Pertamina sudah menerapkan prosedur ini ketika mendapatkan wilayah kerja di Blok 3, Western Desert, Irak. Juga saat masuk ke Libya untuk mendapatkan Blok 123-3 Sirte, *onsbore* dan Blok 17-3 Sabratah, *offshore*.

JOINT EVALUATION. Selain melalui *bidding round*, bisa dilakukan juga melalui *joint evaluation*. Prosedur *joint evaluation* dilakukan Pertamina dalam kerja sama tripartit dengan Petronas dan PetroVietnam.

Menurut Budy, cara ini dilakukan untuk mendapatkan wilayah kerja di masing-masing negara. Mencari wilayah kerja di Indonesia, Malaysia, dan Vietnam.

Ketiga kerja sama *tripartite* untuk operasi eksplorasi dan produksi, yaitu di Blok 10 & 11.1, *offshore* Vietnam, di Blok SK-305, *offshore* Sarawak, Malaysia; serta di Blok Randugunting, Jawa Timur, Indonesia.

Atau di luar negeri seperti kerjasama antara CNPC China, Sudapet Sudan, Pertamina dan beberapa perusahaan lokal di Sudan untuk kerjasama eksplorasi dan produksi di Blok 13, Sudan.

SWAP. Untuk prosedur *swap* Pertamina baru mulai, dan belum ada wilayah kerja dari hasil kersama *swap* ini. Namun Pertamina telah mulai perjanjian dengan beberapa perusahaan migas lain untuk saling melihat wilayah kerja yang ditawarkan untuk *di-swap* dengan Wilayah Kerja yang ditawarkan Pertamina.

ANALISIS WILAYAH KERJA

Menganalisis atau *men-screening* secara teknis dan komersial merupakan langkah penting sebelum menetapkan rencana tindak lanjut terhadap wilayah kerja yang ditawarkan

oleh suatu negara.

"Seringkali kita tidak jadi berminat terhadap wilayah kerja yang ditawarkan karena pertimbangan kajian, dan sebagainya, tidak *feasible*," katanya.

Kok, bisa begitu, ya?

"Jadi, jalan untuk pengambilan keputusan mendapatkan wilayah kerja cukup panjang dan komprehensif," jelas Budy Rustanto dari fungsi Manajemen *Overseas*.

Paling tidak, suatu lahan harus dilihat estimasi cadangannya (*upside potential*). Di sini akan diidentifikasi mengenai *petroleum system*, *exploration play*, prospek atau *lead*, serta estimasi sumberdaya probabilistik.

Selain itu dilihat pula hasil analisis risiko. Analisis ini pada dasarnya untuk penetapan *possibility of success*.

Memang kalau untuk kalangan awam melihat seberapa banyak hal-hal yang harus dianalisis ini cukup *nyelimet*. Tapi setidaknya ada analisis lingkungan industri dan negara; analisis geoteknik; dan analisis keekonomian.

"Pada tahap ini *expert-expert* Pertamina Hulu terutama yang berada di *EP Technology Center* sangat berperan," katanya.

Selesai "dipotret" oleh para ahli di kalangan fungsi hulu, proses masih belum selesai.

Wilayah kerja yang telah dipilih ini diajukan ke fungsi Perencanaan Korporat untuk *di-screen* selanjutnya.

"Pada tahap ini kawan-kawan dari Perencanaan Korporat akan menginvestigasi usulan yang kita ajukan terutama pada analisis keekonomian yang kemudian secara portfolio akan diajukan ke BOD, BOC dan RUPS untuk mendapat persetujuan," Budy menjelaskan.

Jadi, sekali lagi, untuk pengambilan keputusan mendapatkan wilayah kerja cukup panjang dan komprehensif." •NS/ADP



Direktur Hulu Pertamina Sukusen Soemarinda menandatangani *Eksplorasi and Production Sharing Agreement (EPSA)* Blok-3 Qatar bersama Qatar Petroleum, Cosmo Energy & Wintershall Holding AG, di Doha, Qatar, pada 24 Oktober yang baru lalu.

Kerja Sama Bangsa Serumpun

Ini merupakan kerja sama ambisius. Ingin menguasai Asia Pasifik di sektor hulu. Ambisi tiga perusahaan minyak Asia Tenggara, yaitu Pertamina, Petronas Carigali, dan PetroVietnam Investment and Development Company (PIDC) yang membangun kerja sama tripartite (*tripartite cooperation*) dalam kegiatan eksplorasi dan produksi.

Penandatanganan tripartite tersebut dilakukan pada 23 November 2000. Ketiga BUMN dari tiga negara Asia Tenggara itu menjalin kerja sama tiga negara dalam rangka eksplorasi hidrokarbon di wilayah Asia Tenggara.

Bentuk kerja samanya adalah *Joint Evaluation and Participation Agreement*. Dilakukan dengan tujuan utama melakukan kegiatan eksplorasi, pengembangan, dan produksi hidrokarbon di Indonesia, Malaysia, dan Vietnam, dan lain-lain.

Dalam kerja sama ini masing-masing pihak menyediakan blok atau daerah yang akan dieksplorasi dengan komposisi pembagian masing-masing 40 persen untuk *host country* dan dua negara lain masing-masing memperoleh 30 persen.

Tripartite Cooperation Arrangement juga akan memfasilitasi transfer dan pertukaran pengetahuan dan teknologi antara tiga partner.

DI VIETNAM

Pada 8 Januari 2002 Direktur Pertamina Baihaki Hakim bersama Presiden & CEO PetroVietnam Nguyen Xuan Nham, dan Presiden & CEO Petronas Carigali Dato Mohamad Hasan Marican, serta Managing Director PIDC Do Van Hau, ditandatangani kontrak kerja sama eksplorasi migas di Hanoi, Vietnam.

Wilayah kerja yang digarap oleh ketiga perusahaan adalah Blok 10/11.1 lepas pantai Vietnam bagian selatan pada cekungan migas Nam Con Son, 210 km tenggara kota Vung Tau.

Lapangan ini memiliki potensi minyak dan gas.

Komitmen kerja meliputi tiga fase yang terdiri atas tahap satu selama dua tahun pertama melakukan reposes

lintasan seismik dua dimensi (2D) sepanjang 1.000 km dan 3D seluas 200 km² dan melakukan pemboran dua sumur eksplorasi (*wild cat*) dengan estimasi biaya sebesar 7 juta dolar AS.

Fase kedua dan ketiga masing-masing selama satu tahun akan dilaksanakan tergantung pada hasil fase pertama.

Untuk membiayai operasi pencarian migas tersebut Pertamina akan menyediakan sendiri (*own fund*) sebesar ± 5.4 juta dolar AS.

Pada Blok 10 dan 11.1 sebelumnya telah dilakukan pemboran dua sumur dan berhasil menemukan cadangan minyak sebesar 33 MMBO (juta barel minyak). Total potensi hidrokarbon dari sejumlah prospek siap bor (*drillable prospect*) sebesar 144 MMBO termasuk dua temuan tersebut.

DI MALAYSIA

Penandatanganan untuk lapangan Blok SK305 lepas pantai Sarawak, Malaysia, adalah bagian dari *Tripartite Cooperation Arrangement* antara tiga BUMN ASEAN yang sudah diawali di Blok 10 dan 11.1 di Vietnam.

Penandatanganan dilakukan di Kuala Lumpur pada 16 Juni 2003. Yang menandatangani kerja sama di Blok SK 305 adalah Presiden & CEO Petronas Tan Sri Dato' Mohammad Hassan Marican, Dirut Pertamina Baihaki Hakim, dan Managing Director PIDC Do Van Hau.

Petronas diwakili oleh anak perusahaan yang membidangi eksplorasi dan produksi, Petronas Carigali Sdn. Bhd.

Sedangkan pengelolaan *tripartite* dari Pertamina sendiri diwakili Pertamina Hulu Energi (PHE), sebuah anak perusahaan Pertamina



Anjungan lepas pantai di blok SK 305 Serawak Malaysia saat melakukan uji kandungan lapisan yang menunjukkan keberadaan minyak dalam lapisan itu. Menurut rencana pada saat produksi di blok SK 305 akan dicanangkan *zero flaring*. Target puncak produksi diperkirakan pada tahun 2010 sekitar 20.000 barel per day.

yang didirikan tahun 2002. PHE ditugaskan khusus menangani kegiatan hulu di luar negeri serta kegiatan hulu di dalam negeri yang tidak ditangani Pertamina EP.

Blok SK 305 berada di *water depth* dengan kedalaman 150 meter di Provinsi Balingian lepas pantai Sarawak. Blok ini pernah dioperasikan Shell hingga tahun 1999.

Untuk Blok SK 305, Petronas memiliki 40 persen equity. Sedangkan Pertamina dan PIDC masing-masing 30 persen.

Tripartite Cooperation Arrangement juga akan memfasilitasi transfer dan pertukaran pengetahuan dan teknologi antara tiga perusahaan. Hal ini akan membantu mempertinggi dan *upgrade grade* baik kemampuan maupun pengalaman.

Disebutkan dalam <http://rigzone.com>

dengan ditandatanganinya pengelolaan Blok SK 305 dengan sistem PSC, maka para operator membutuhkan untuk membor dua lahan dan dua *optional exploration* untuk mendapatkan dan memproses data seismik baru 2D dan 3D pada blok tersebut.

DI INDONESIA

Indonesia semula menyodorkan Blok Kendal, tetapi anggota tripartite lain lebih memilih Blok Randugunting.

Penandatanganan kerja sama untuk blok ini dilakukan di Jakarta, Kamis, 9 Agustus 2007. Seperti pada penandatanganan sebelumnya, diwakili oleh Pertamina, PetroVietnam Investment and Development Company, dan Petronas Carigali.

Komitmen investasi yang akan dibanamkan di Blok Randugunting akan mencapai 7,6 juta dolar AS. Rinciannya terdiri atas: Studi geologi dan geofisika dengan nilai 1,6 juta dolar AS; Seismik 2D sepanjang 500 km dengan nilai 2,5 juta dolar AS; Dan pemboran satu buah sumur eksplorasi dengan nilai 3,5 juta dolar AS.

Proses yang tidak singkat sejak ditan-datangani tahun 2000 hingga ditetapkan wilayah kerja di Indonesia (2007). Setelah sebelumnya wilayah kerja di Vietnam (2002) dan Malaysia (2003). Proses panjang ini disebabkan oleh adanya perubahan UU Migas dan status Pertamina.

Keberhasilan Blok SK 305 telah menyulut semangat tiga negara serumpun untuk menguasai sektor hulu di Asia Pasifik.^{NS}

Menuju Negeri-negeri Maghribi

Afrika Utara kita kenal sebagai negeri-negeri Maghribi. Islam masuk pertengahan abad ke-7. Dalam 100 tahun muslim Arab membangun kemaharajaan Islam yang terbentang dari Timur Tengah, melintas Afrika Utara, hingga ke Spanyol.

Pengaruh Islam kuat sekali dari mulai Mauritania, Aljazair, Nigeria, Libya, Mesir, sampai Sudan. Bahkan sampai Afrika Barat seperti Somalia, Kenya, dan Tanzania.

Itulah salah satu bentangan sejarah yang di kemudian hari berkaitan dengan hubungan dagang dan pengusahaan minyak bumi antara Indonesia yang mayoritas Islam dengan negara-negara di wilayah itu.

Dalam *Ensiklopedia Nasional Indonesia* disebutkan, bagi banyak negara Afrika, terutama yang mendapatkan kemerdekaannya setelah tahun 1955, nama Indonesia selalu tercatat dalam sejarah negara-negara itu.

Peranan Indonesia dalam membantu perjuangan kemerdekaan negara-negara Asia Afrika yang waktu itu masih terjajah menonjol sekali.

Konferensi Asia Afrika di Bandung tahun 1955 memberi ilham perjuangan bagi banyak pemimpin Afrika. Mereka terkesan akan tekad Indonesia menggugah semangat kemerdekaan semua negara terjajah.

Tahun 1960-an Indonesia sukses dengan pasukan pemelihara perdamaian di Kongo. Pasukan Garuda di Kongo tercatat dengan tinta emas dalam sejarah Afrika.

Hubungan dagang antara Indonesia dan beberapa negara Afrika sebenarnya cukup menguntungkan kedua pihak. Cengkeh Zan-zibar sangat terkenal di Indonesia. Sementara tekstil Indonesia masuk ke Nigeria dan Tanzania.

Yang hendak kita katakan sebenarnya sederhana, bahwa faktor-faktor hubungan emo-

sional antarnegara menjadi titik penting dalam hubungan bisnis di manapun.

Direktur Usaha Internasional PHE **Suharyanto** menjelaskan, bahwa orang-orang Libya dan Sudan, teringat peran Indonesia pada tahun 1955.

Kemenangan tender di Libya dan Sudan sepenuhnya karena penawaran dari Indonesia lebih menarik. "Nama Pertamina di Timur Tengah dan Afrika Utara cukup dikenal," kata Suharyanto.

MODAL OTAK

Tahun 2005 Pertamina masuk ke Libya. Di negara itu Pertamina memenangkan dua blok, Blok 17-3 Sabratah dan Blok 123-3 Sirte.

Blok Sabratah terletak di *offshore* yang berpotensi produksi 435 MMSCFD gas dan 40.000 BOPD minyak. Sedangkan Blok Sirte merupakan lapangan *onshore* dengan potensi produksi 190.000 BOPD.

Memenangkan dua blok itu Pertamina harus bertarung ketat dengan sejumlah perusahaan seperti Conoco Libya, Santos International, CNPC International, Petrobras, Mitsubishi, ENI NorthAfrica, PTT Exploration, British Gas, dan lain-lain.

Menurut Wakil Dirut (waktu itu) **Mustiko Saleh** yang memimpin tim Pertamina ke Libya menyatakan, bahwa Libya merupakan pilihan yang menarik karena merupakan tempat yang memiliki cadangan besar dalam sumber daya alam minyak. Tiga besar bersama Arab Saudi dan Irak. "Oleh karena itu kami melakukan perencanaan yang matang oleh para pekerja Pertamina sendiri," kata Mustiko, seperti dikutip **Buletin Pertamina**, No. 42 Tahun 2005.

Untunglah persoalan dana tidak menjadi masalah karena Pertamina dipercaya pihak luar. Pertamina menggandeng Commerzbank ca-

bang Singapura. Bank yang berpusat di Jerman ini membiayai 100 persen dengan pembagian keuntungan antara Pertamina dan Commerzbank 55 : 45. "Di situ kami modal otak," kata Dirut (waktu itu) **Widya Purnama**.

MODAL REPUTASI

Tahun 2007 Pertamina masuk Sudan. Kemenangan di Sudan, untuk menggarap Blok 13 lepas pantai Laut Merah itu, selain penawaran yang lebih dapat dipahami, Pertamina ternyata telah memiliki reputasi positif di sana.

Yang menjadi partner Pertamina di Sudan adalah CNPC International Ltd. (China) 40 persen, Sudapet Co. Ltd. (Sudan) 15 persen, Dindir Petroleum International (Sudan) 10 persen, Express Petroleum & Gas Co. Ltd. (Nigeria) 10 persen, dan Africa Energy (Nigeria) 10 persen. Pertamina sendiri *sharing* 15 persen.

Dari enam perusahaan itu Pertamina mendapat kehormatan sebagai satu dari tiga perusahaan yang ditunjuk menjadi operator. *Joint Operating Company* yang dibentuk bernama Coral Petroleum Operating Company (CPOC), Sudan.

Suharyanto bercerita untuk menentukan operator sangat dilihat dari kapabilitas suatu perusahaan. Ketika ditanya siapa yang akan menjadi operator, delegasi Pertamina menyambar, "Kami akan menjadi operator."

Saat itu yang lain protes, *kok* Pertamina? Terus dibilang, "Kami sudah 50 tahun menjadi perusahaan minyak." Akhirnya diterima. Muncullah nama CNPC, Pertamina, dan Sudapet.

Tak hanya di dunia negara itu. Pertamina saat ini bersiap-siap memasuki segala peluang penawaran blok di negara manapun di kawasan Afrika. Yang saat ini sedang *screening* adalah di wilayah Afrika Barat, yaitu Cameroon, Gabon, dan Algeria. •^{NS}

Doa Nabi Ibrahim AS agar negeri Mekkah dimakmurkan rezekinya oleh Allah terkabul. Sampai sekarang tanah tandus itu berisi kandungan migas terbesar di dunia. Berkah minyak cukup membuat penduduknya hidup makmur.

Timur Tengah dimakmurkan Allah melalui sumber daya alam migas. Apalagi ketika membaca berita koran Oktober 2007 lalu harga minyak diperkirakan akan mencapai 100 dolar AS per barel, maka negeri penghasil minyak itu akan mendapat *windfall* luar biasa besarnya.

Tetapi dalam ajaran agama, kaum kaya (*agbniya*) harus peduli pada saudara sekelilingnya yang belum seberuntung dia penghidupannya. “Kedekatan sebagai sesama negara berpenduduk muslim cukup berpengaruh diterimanya Pertamina di negeri-negeri Timur Tengah,” ujar **Doddy Priambodo**, VP of Asia & South America Ventures.

Sedangkan di Afrika Utara, kedekatan emosional negeri-negeri Asia Afrika juga berpengaruh. “Mereka masih ingat Bung Karno dan Konferensi Asia Afrika,” kata Direktur Usaha Internasional **Suharyanto**.

Kedekatan emosional dalam dunia bisnis sesuatu yang lumrah. Seperti Pemerintah AS memiliki kedekatan emosional dengan sesama negeri barat, khususnya Inggris dan Perancis sebagai sekutu setianya.

Tak aneh, ketika digelar proyek besar rekonstruksi di Irak pasca perang, yang diajak AS adalah perusahaan-perusahaan yang dimiliki atau berkaitan dengan orang-orang di lingkaran Gedung Putih. Setelah itu adalah perusahaan-perusahaan dari Eropa dan negeri sekutu lainnya.

Namun demikian, kedekatan emosional hanyalah salah satu faktor saja yang mempengaruhi terjadinya *deal*. Selebihnya, profesionalisme dan kompetensi.

Masuknya Pertamina (Indonesia) ke Irak dan belakangan ini ke Qatar, tidak lepas dari faktor-faktor teknis (profesionalisme dan kompetensi) maupun kedekatan emosional (agama, politik, sosial, geografis, dan lain-lain).

Tapi lebih dari itu tentu saja faktor teknis. Karena perusahaan seperti Jepang, Korea Selatan, China, dan negeri-negeri lain yang tidak berkaitan secara emosional dengan negeri Timur Tengah bisa masuk. Sekali lagi faktor hubungan emosional hanya salah satu faktor saja yang menentukan.

Tahun 2000 Pertamina masuk ke Irak. Di situ memenangkan *bidding round* Blok 3 Western Desert Irak. Sampai status tahun 2005 dalam *Laporan Tahun 2005 Direktur Hulu* disebutkan telah dilakukan penyusunan program survei *seismic* dan penjajagan tahap awal dalam

Cari Berkah di Timur Tengah

rangka kerja sama Blok 3 WD Irak dengan Pacific Oil.

Setelah itu situasi politik dan keamanan Irak kacau-balau akibat agresi dan penjajahan AS dan negeri-negeri sekutunya.

Padahal untuk kerja sama pengembangan lapangan produksi Irak, status sampai akhir tahun 2005 masih menunggu penandatanganan MoC dengan Pemerintah Irak.

Memasuki tahun 2007, sempat terbetik berita Pemerintah Irak akan meninjau ulang semua kerja sama yang dibuat pada masa Presiden Saddam Hussein. Tapi menurut Suharyanto Pemerintah Irak masih berkomitmen untuk mempertahankan hasil MoU.

“Ketika ngomong-ngomong dengan mereka, kelihatan mereka tidak akan membatalkan kontrak itu. Tapi kita coba *maintain*,” katanya.

Keterangan dari fungsi *New Venture* Direktorat Hulu mengenai perkembangan di Irak senada. “Keamanan di Irak sampai saat ini belum kondusif. Jadi selama keadaan masih demikian, kita tidak dapat beroperasi di sana,” kata **Budy Rustanto** dari fungsi Manajemen *Overseas*.

Namun, jelas Budy lagi, Pertamina selalu memantau keadaan di sana dan selalu menjaga komunikasi dengan otoritas perminyakan di sana dan akan segera mulai beroperasi begitu keaman memungkinkan.

“Mudah-mudahan dengan pergantian Presiden AS dalam waktu dekat, dapat memberi kepastian kepada investor di Irak,” jelas Budy.

Apa yang disampaikan Budy benar. Kon-

disi Irak penuh kepentingan negara-negara besar yang sekarang bercokol di situ. Irak adalah negara minyak terbesar kedua di Timur Tengah setelah Arab Saudi.

Tak bisa ditutup-tutupi, agenda menjatuhkan rezim Saddam Hussein hanyalah salah satu agenda AS dan kawan-kawan. Bukan rahasia lagi, lingkaran terdekat orang-orang Gedung Putih adalah pemilik atau terkait dengan perusahaan-perusahaan minyak.

Kondisi itu yang dihadapi pemain migas, termasuk Pertamina. Bagaimanapun, faktor itu tak bisa diabaikan sebagai salah satu hal yang menjadi titik subjektivitas bisnis. Seperti juga ikatan emosional keagamaan (Timur Tengah dan negeri-negeri Maghribi) dan perasaan senasib sepenanggungan bangsa-bangsa Asia Afrika (isu yang menonjol di Afrika Utara).

VP untuk Asia dan Amerika Selatan Doddy Priambodo bercerita bahwa perusahaan dari negeri-negeri berpenduduk muslim yang berkompetensi migas cukup banyak. “Pertamina lebih disukai karena lebih kooperatif,” jelas Doddy.

Ini sebenarnya sama saja dengan cerita orang Lebanon yang lebih menyukai pasukan Garuda dari Indonesia daripada pasukan negara lain. Pendekatannya lebih luwes dan ramah, serta rendah hati.

Pertamina seharusnya lebih agresif berkiprah di seluruh negeri minyak di Timur Tengah. Kompetensi orang-orang minyak Pertamina bukan *underdog*, seperti juga diakui Petronas dan Petro Vietnam dalam kerja sama tripartite. “*Marhaban ya akhii...*,” seorang Arab menyambut ramah orang Pertamina. •^{NS}



PHE Siapa Jadi Pemain Global

Pengantar Redaksi:

Direktorat Hulu Pertamina bergiat membuka lahan baru di luar negeri. Setelah lahan terbuka, maka yang melaksanakan operasionalnya adalah Pertamina Hulu Energi (PHE) sebagai anak perusahaan. Ternyata biaya ekspansi itu tidak kecil. Untuk mengatasi hal itu, strategi Pertamina adalah beraliansi dengan perusahaan lain. “Penyertaan kita di suatu lapangan tidak besar, tapi kita ada di mana-mana,” kata Direktur Usaha Internasional **Suharyanto**, kepada **WePe** yang mewawancarainya Jumat (5/10) di Gedung Pertamina Kwarnas, Jakarta. Berikut petikannya.

Apa yang menjadi *core business* Pertamina Hulu Energi (PHE)?
Jadi *core business* PHE itu sesuai

Anggaran Dasar kita adalah migas dan energi lainnya. Tergantung kesanggupan perusahaan, kalau secara bisnis *oke*, jalan.

Ini lah cikal bakal seperti halnya Petronas Carigali di Petronas. Kayak di PTT (Thailand) ada PTT EP.

Apa keuntungan dengan sistem organisasi seperti itu? Kita akan fokus dalam operasional. Kerja kita lebih cepat dan efisien. Kalau permodalan tetap ditangani korporat.

Mimpi PHE seperti apa? PHE akan menjadi pemain global. Tidak hanya bermain di Indonesia, tetapi juga di luar negeri.

Duta Pertamina untuk di global itu PHE? Untuk kegiatan *upstream* Pertamina yang memegang adalah PHE.

Untuk yang luar negeri pada umumnya membuat *joint operator* yang dikenal sebagai *Joint Operating Company* (JOC).

Seperti di Sudan, parternya ada enam. CNPC 40 persen, Pertamina 15 persen, Sudapet 15 persen, kemudian perusahaan kecil-kecil dari Afrika termasuk Nigeria, masing-masing 10 persen.

Nah, enam perusahaan ini sepakat membentuk operator. Yang masuk jadi operator hanya tiga perusahaan, yaitu CNPC, Pertamina, dan Sudapet. Ini karena kesepakatan.

Untuk menentukan operator sangat dilihat dari kapabilitas suatu perusahaan. Dan Pertamina di Sudan cukup punya nama.

Ketika ditanya siapa yang akan menjadi operator, “Kami akan menjadi operator.”

Jadi Pertamina *pede* saja? Yang lain tadinya protes. Kenapa? Kami sudah 50 tahun menjadi perusahaan minyak. Akhirnya diterima. *Nah*, membentuk JOC di Sudan, Pertamina memegang salah satu direktornya.

Bagaimana struktur perusahaan di sana? Itu hanya *paper company*. Yang mengoperasikan ya JOC itu. Dia yang menjalankan.

Di dalam negeri, kalau JOB maka General Manager-nya adalah orang Pertamina. Di IP tidak memegang posisi itu karena penyertaan Pertamina hanya 10 persen.

Di PPI dulu Pertamina tidak menaruh orang walau sahamnya besar, ada yang 50 persen, 55 persen. Ke depan kita coba untuk menaruh orang. Kita perlu kontrol.

Kami di Sudan diberi total 10 slot jabatan di organisasi itu. Tapi untuk tahap awal karena masih tahap eksplorasi, kami diberi lima slot.

Di Blok SK 305 di Malaysia PI-nya 40 : 30 : 30, yaitu 40 persen Malaysia, dan masing-masing 30 persen dan Pertamina juga punya beberapa *slot* jabatan sesuai kesepakatan dalam *tripartite*.

Untuk wilayah Asia-Amerika Selatan, lalu wilayah Timur Tengah- Afrika, setingkat apa? *Vice President*. Di bawahnya ada manajer. Misalnya untuk *Vice President* Timur Tengah dan Afrika, maka kedua wilayah itu ada manajernya. Manajer Timur Tengah dan Manajer Afrika.

Kita menginginkan Pertamina itu aktif di dalam berpartner. Tidak *serah bongkokan*. Kita ingin punya suara, turut ambil dalam pengambilan keputusan.

Kami tidak akan kerja sendiri, tetapi akan menggandeng EPTC (*Exploration and Production Technology Center*) sebagai *think tank*-nya. Contoh Blok SK 305, penemuan-penemuannya banyak dari hasil pemikiran teman-teman di EPTC.

PHE ini sebagai *sub holding*, orang-orang di PHE harus *slim*. Kurang lebih dari 20-an orang. Tetapi yang kami butuhkan orang-orang punya wawasan, kapabilitas, pengalaman cukup tinggi. Karena dia harus membuat analisis, *decision*. Itu harus cepat. Tetapi apabila kami melihat di daerah operasional ada sesuatu masalah yang harus dipecahkan, kami bisa meminta bantuan EPTC.

Berapa banyak JOB kita? JOB ada 11 lapangan, totalnya dengan IP dan PPI sebanyak 35 lapangan. Karena JOB, IP, dan PPI itu harus menjadi anak perusahaan PHE (cucu perusahaan Pertamina Persero, *red*), maka nantinya bakal ada 35 anak perusahaan di bawah PHE.

Di anak-anak perusahaan itu nanti PHE hanya memiliki sahamnya saja.

Sedangkan untuk operatornya, JOB, IP,

PHE ini sebagai *sub holding*, orang-orang di PHE harus *slim*. Kurang lebih dari 20-an orang. Tetapi yang kami butuhkan orang-orang punya wawasan, kapabilitas, pengalaman cukup tinggi. Karena dia harus membuat analisis, *decision*. Itu harus cepat. Tetapi apabila kami melihat di daerah operasional ada sesuatu masalah yang harus dipecahkan, kami bisa meminta bantuan EPTC.

dan PPI itu ada operatornya. Jadi, ini yang kami sebut sebagai *paper company*, portofolio.

Di portofolio pengambilan keputusannya bagaimana? Setiap *workplan and budget* operator harus dilaporkan kepada PHE. Misalnya, saya merencanakan pembora sekian, program saya begini, *budget*-nya segini.

Kita evaluasi. Kami tidak ingin *sleeping participant*. Semua usulan itu diteliti. Itulah kami butuh banyak orang yang punya banyak pengalaman, untuk melihat itu.

Misalnya, 'wah, sesungguhnya di sini ada masalahnya' kita meminta bantuan EPTC.

Dengar-dengar di Vietnam ada gejala ke arah pengurangan *share*? Ya, Vietnam itu dulunya punya 30 persen. Dengan tiga tahun pertama hasilnya kurang bagus, Pertamina menganggap kurang bagus untuk ditindaklanjuti. Makanya mundur.

Apakah ada klausulnya bisa mundur seperti itu dalam perjanjian *tripartite* itu? Meskipun dalam *tripartite*, tapi dalam satu kontrak. Kontrak itu kan harus memenuhi *firm* komitmen dulu. Begitu selesai komitmen, boleh mundur, boleh terus.

Ternyata dari hasil evaluasi berikutnya, teman-teman Petronas dan Vietnam menginginkan Pertamina balik, dengan memberikan penyertaan 10 persen (dari semula 30 persen).

Jadi komposisi kepemilikan saham, PetroVietnam 50 persen, Petronas 40 persen, dan Pertamina 10 persen.

Petronas dan PetroVietnam mengajak Pertamina masuk lagi, karena semangat *tripartite*, dan mereka membutuhkan *technical expertise* Pertamina.

Tapi bukankah menurut perhitungan keekonomian, blok di Vietnam itu sudah tidak bagus? Jadi, di situ sebetulnya ada temuan, kecil. Cuma pada waktu eksplorasi di situ kita semangat untuk melihat yang lebih besar lagi.

Jadi, strategi eksplorasinya pada waktu itu belum tepat. Dengan diminta kembali kami menginginkan konsentrasi di sekitar temuan yang ada.

Bagaimana kabar di Malaysia, Blok SK 305? Di Malaysia kita dapat temuan lagi, yaitu di Blok D. Hampir 1.100 barel per hari.

Di Blok SK 305 dulu itu dianggap tidak cukup bagus oleh Shell. Kenapa? Karena kebetulan Shell itu membornya di puncak struktur. Teman-teman Pertamina mengevaluasi lagi, 'oh bukan di situ.' Di bawahnya, begitu dicari dapat.

Menurut mereka memang kecil-kecil, tapi banyak.

Jadi dibandingkan Shell, Pertamina tidak kalah-kalah banget? Iya. Jadi kalau kita berpikir bahwa sebetulnya yang terakhir itu pasti paling beruntung karena datanya lebih lengkap. Tapi jangan lupa, ada faktor *luck*. Ada tangan Tuhan.

Sejauhmana kabar di Libya? Sekarang di Libya sedang melakukan seismik di *onshore*. Sudah hampir selesai, mau diproses.

Bagaimana di Sudan? Kita *offshore*. Baru mulai. Kan baru *signing* kontraknya pada bulan Juni 2007. Di Sudan ini dilihat dari struktur yang lama memang ada yang menjanjikan.

Kalau kabar Irak bagaimana? Kontraknya tidak dibatalkan? Di Irak kontraknya sampai sekarang belum. Ketika ngomong-ngomong dengan mereka, kelihatan mereka tidak akan membatalkan kontrak itu. Tapi kita coba *maintain*.

Qatar sejauhmana? *Bidding* di Qatar menang. Di situ tiga partnernya. Perusahaan Jerman, Jepang, dan Pertamina. Pertamina itu harus bisa menjadi *partner of choice* untuk di dunia. Di dalam negeri kita memang menjadi tuan.

Di luar orang tidak semua tahu Pertamina, kecuali negara-negara tertentu yang memang sudah mengetahui Pertamina.

...

Pertamina lebih aktif di dalam usaha yang ada penyertaan saham mayoritas? Selama ini kenapa tidak demikian? Karena *policy* kita belum ke situ. Lebih banyak sebagai kepanjangan tangan Pemerintah zaman UU No. 8 Tahun 1971. Sehingga bisnis kita kurang ditata dengan baik.

Dengan dibentuknya UU No. 22 Tahun 2001 dan Pertamina menjadi PT; lalu PT membentuk anak perusahaan; ya mau tidak mau kita sudah harus berpikir bisnis.

Pertamina kalah start. Strategi Pertamina seperti apa? Kalau kita berbicara di *upstream* itu berbicara dengan investasi yang sangat besar. Makanya kalau kita ingin investasi tidak besar-besarananya masuk saja di eksplorasi, tapi risikonya cukup tinggi. Bisa gagal, bisa berhasil.

Alternatif lain kalau masuk ke akuisisi lapangan yang memang sudah jadi, risiko kecil karena sudah jelas, tapi dibutuhkan dana yang agak besar.

Kalau kita lihat Pertamina sendiri, kegiatan Pertamina dalam konteks dunia tidaklah besar. Tapi kalau kita bicara Indonesia, besar. Jadi untuk dunia dengan uang kecil itu kita harus ada strategi bagaimana masuknya? Kita masuk selektif. Dan kita tidak mau masuk dengan saham 100 persen. Kita akan gandeng-gandeng partner.

Walaupun kalah start, sejauhmana optimisme PHE? Kita optimistis. Yang kita lakukan sekarang adalah pendekatan *G to G, NOC to NOC*. Kalau yang bergerak itu *NOC to NOC* yang bergerak tidak hanya perusahaan, tapi juga Pemerintah.

Suksesnya di Sudan karena juga aktifnya Dubes kita. Dubes kita masuk ke pemerintah Sudan, sehingga Pertamina ini sampai ditunggu.

Sekarang apa kelebihan Pertamina di Asean? Kita cukup punya nama. Di Timur Tengah, kita muslim. Di Afrika, juga faktor Asia Afrika. Mereka selalu teringat Bung Karno.

Ada perusahaan yang setiap dapat lapangan lalu dijual. Bagaimana dengan Pertamina? Kembali ke karakteristik perusahaan. Perusahaan yang setiap dapat lapangan lalu dijual itu adalah perusahaan portofolio. Di Australia banyak perusahaan portofolio. Dapat lapangan, dipoles sedikit, dijual.

Kalau kita tidak begitu. Kita adalah perusahaan minyak. Jadi akan berusaha mengangkat minyak. Tetapi tidak menutup kemungkinan blok-blok yang dianggap kurang bagus, bisa kita jual. Tetapi sekali lagi, Pertamina bukan perusahaan portofolio.

Untuk kemungkinan melakukan portofolio itu bagaimana? Pertama kita evaluasi semua yang kita miliki. Kemudian kita melihat tetangga-tetangga mana yang akan dijual, mana yang akan mereka lepas? Itu kita lihat.

Dari situ kita akan melakukan suatu analisa. Apabila ada milik kita yang kurang menguntungkan, kita lepas saja untuk mencoba masuk ke tempat lain.

Bagaimana kebijakan portofolio Dit. Hulu? Kalau kita mau melepaskan area tidak kita sendiri yang memutuskan. Kita membicarakan dengan Dit. Hulu. Dengan korporat. Artinya apa? Anak-anak perusahaan itu adalah entitas bisnisnya Persero.

Jadi, Persero itu punya bisnis melalui anak-anak perusahaan. Semua dikontrol.

Sebagai bagian dari kerja sama tripartite, bagaimana kabar Randugunting? Randugunting yang posisinya di utara Cepu itu sudah ditandatangani kontraknya. Kemarin sudah *kick off* pertemuan pertama untuk persiapan operasional di situ.

...

Berapa orang yang diperlukan untuk mengendalikan PHE? Jadi di PHE-nya

Perusahaan yang setiap dapat lapangan lalu dijual itu adalah perusahaan portofolio. Dapat lapangan, dipoles sedikit, dijual. Kalau kita tidak begitu. Kita adalah perusahaan minyak. Jadi akan berusaha mengangkat minyak. Tetapi tidak menutup kemungkinan blok-blok yang dianggap kurang bagus, bisa kita jual. Tetapi sekali lagi, Pertamina bukan perusahaan portofolio.

sendiri tetap *slim*, karena dia *holding*. Tetapi di operasi-operasi butuh orang. Status di operasi-operasi itu orangnya PHE. Kami kirim orang ditempatkan di sana.

Setelah PHE berjalan bagus, maka kita akan merekrut orang dari luar yang tentunya dengan kualifikasi yang bagus untuk ditempatkan di area operasi slot Pertamina.

Kualifikasinya seperti apa? Apakah agak berbeda dengan yang berlaku di Dit. Hulu sekarang? Kalau bicara perusahaan bisa mengatur sendiri. Saya kurang tahu batasan-batasan pihak Persero nanti akan kami koordinasikan dengan Persero.

Kalau secara ideal dari sudut kepentingan PHE untuk melancarkan operasi di luar negeri dengan segala tantangannya? Di dalam setiap operator, di organisasi operator, itu selalu diminta dengan kualifikasi. Misalnya *Chief Geologist* ia minta dengan pengalaman sekian tahun, *nab* itu yang kita cari.

Apakah di luar ada istilah kesulitan menyewa rig? Sama. Karena semua orang sedang memaknai. Jadi rebutan.

Bagaimana kalau kebutuhan rig di Randugunting? Harusnya Randugunting dapat melakukan usaha memenuhi kebutuhan rig sendiri, namun apabila tidak dapat maka bicara dengan lingkungannya, yaitu Dit. Hulu. Jadi untuk pemakain rig apabila diperlukan maka kita bicara dengan lingkungan kita, sehingga bisa dijadual.

Seperti di Sudan tidak bisa jalan sendiri, kita gabung dan gandeng dengan blok sebelahnya karena akan lebih efisien.

Service company itu sekarang jadi tuan. Pemilik rig bisa pilih-pilih perusahaan mana yang boleh memakainya.

Target apa yang mau dicapai PHE dalam waktu dekat? Kita ingin menguasai di Indonesia. Tapi juga menuju ke luar, tidak sebagai yang besar. Kita akan mempunyai banyak sekali di berbagai negara, walaupun penyertaan saham kita 10 persen atau 20 persen.

Target produksi? *Doddy Priambodo, VP of Asia & South America Ventures, yang mendampingi Subaryanto menjelaskan ada target produksi dalam RJPP untuk tahun 2012 yaitu sebesar 290 ribu barel per hari. Target itu bersumber baik dari produksi dalam negeri maupun luar negeri, baik yang dihasilkan Pertamina EP maupun PHE.*

Jadi hulu sudah menargetkan sekian, dan target tersebut dibebankan ke AP-APnya. Nanti Pertamina EP berapa? PHE berapa? Geothermal dn gas berapa?

PHE adalah bagian dari bisnisnya hulu. Jadi target hulu itu yang harus kita penuhi. • *AS/NS*



Ke Luar Negeri

Tetap Selektif

Pengantar Redaksi:

Kegiatan hulu Pertamina di luar negeri adalah untuk meningkatkan tingkat produksi minyak, yang memang tidak sepenuhnya lagi mengandalkan sumber daya alam di dalam negeri. Tentu saja juga didasarkan semangat ekspansi menuju pentas dunia. Direktur Hulu **Sukuseno Soemarinda** menjelaskan banyak mengenai hal tersebut kepada **WePe**, di ruang kerjanya, Gedung Pertamina Kwarnas, akhir Ramadhan 1428 H atau Kamis (11/10). Berikut petikannya.

Bagaimana kebijakan Direktorat Hulu dalam kegiatan *overseas*? Sektor hulu beroperasi di Indonesia. Juga mempunyai kebijakan beroperasi di luar negeri.

Dulu kita ke luar negeri itu untuk kepentingan *security of supply*. Pertama kita ke Irak. Sekarang kebijakan itu *business to business*.

Kebijakan hulu sekarang tidak sepenuhnya ada di *overseas* dan tidak sepenuhnya ada di domestik. Porsinya 80 persen masih ada di kegiatan domestik. 20 persen ke *overseas*, karena peningkatan produksi ini tidak hanya diperoleh dari produksi di Indonesia.

Untuk kegiatan *overseas* sudah membuat pengelompokan wilayah. Kelompok *Middle East - Africa*. Di sana kita punya blok di Libya dan Sudan. Kita juga berusaha masuk di beberapa negara di *Middle East*.

Kelompok lain, *South East Asia* dan Australia. Dan negara-negara sekitar Indonesia. Di sini kita punya blok di Malaysia, Vietnam.

Kelompok berikutnya di luar itu, yaitu di Amerika Latin, Eropa Timur.

Persyaratan ke luar seperti apa? Di *overseas*, minimal tidak berisiko tinggi. Kita mensyaratkan *return*-nya harus di atas 25 persen. Tapi *country risk* juga kita perhitungkan. Harus lebih baik dibandingkan kalau kita beroperasi di dalam negeri.

Di dalam negeri sendiri sudah sampai pada daerah berisiko tinggi. Itulah sebab kenapa kita harus ke luar negeri. Di samping itu juga kita jangan hanya jago di Indonesia. Kita maunya *world class*.

Bagaimana strategi sektor hulu Pertamina dengan memanfaatkan duit yang ada? Apa yang dimaksud selektif itu? Secara selektif karena kita harus melihat potensi dan risikonya. Kalau bicara dana, kita cukup memiliki dana dan banyak orang yang percaya kepada Pertamina. Mereka bisa memberikan pendanaan kepada Pertamina atau Pertamina bisa berpartner dengan *major company*.

Untuk luar negeri tidak seluruh *resources* kita pakai. Namun untuk *firm commitment* seperti eksplorasi dan *signature bonus* harus dikeluarkan. Itu dikeluarkan sendiri oleh Per-

tamina.

Share Pertamina di luar negeri tidak 100 persen. Untuk pendanaan kita bisa menggandeng ke partner yang lain. Sehingga kita bisa melakukan portfolio antara satu tempat yang satu dengan tempat yang lain.

Menggunakan pendanaan luar, apakah ada pembagian risiko untuk eksplorasi? Kalau untuk eksplorasi itu kita pakai duit sendiri. Karena eksplorasi masih ada kemungkinan gagal, sehingga mana ada *financial institution* yang mau mendanai eksplorasi? Tetapi untuk pengembangan iya. Bisa saja pakai dana luar, karena sudah ada yang dipegang.

Kalaupun ada pendanaan untuk eksplorasi bunganya tinggi sekali. Kecuali mereka sebagai *player*. Dia di samping mempunyai teknologi juga *capital investment*. Kita bisa *sharing* di suatu tempat. Itu berarti dia perusahaan di bidang eksplorasi juga.

Kita cukup punya dana untuk melakukan eksplorasi. Paling tidak kita bisa *share*. Untuk investasi, 10 juta sampai 15 juta dolar AS. Untuk komitmen 3-5 tahun.

Tapi untuk pengembangan, seperti juga perusahaan lain, dana besar pasti harus ada dukungan dari pendanaan luar.

Di Vietnam, Pertamina menarik diri kemudian masuk lagi, bagaimana ceritanya? (*Di Vietnam dalam kerangka kerja sama Tripartite — Pertamina, PetroVietnam, dan Petronas — Pertamina menarik diri karena lapangan tidak ekonomis. Tetapi pihak Vietnam dan Malaysia meminta Pertamina masuk kembali*)

Ke luar negeri tidak semata-mata potensi saja yang kita kejar. Tapi juga *opportunity* yang lainnya, seperti *networking*. Sekarang Pertamina hanya menaruh *share* 10 persen, dari semula 30 persen. Maksudnya supaya kita membina hubungan dengan Vietnam dan *stay* di sana. Kalau melihat potensi yang lebih besar lagi, kita bisa masuk lebih dari itu.

Itu dari sisi risiko pendanaan. Dari sisi risiko kewilayahan apakah ada pertimbangan lain untuk menguasai suatu wilayah? Untuk keluar itu kita mempunyai *business intelligent*. Kita melakukan pengamatan tidak hanya pada sisi potensi. Tapi juga situasi negaranya. Juga dalam konteks global sejauhmana negara itu mempunyai ketergantungan.

Misalnya kalau di-*endorse* oleh Pemerintah, Pertamina kan 100 persen milik Pemerintah. Apapun akan terkait dengan nama Indonesia.

Kalau masuk ke negara yang tidak harmonis hubungannya dengan Indonesia, mestinya ada pengaruh terhadap bisnis kita.

Secara ekonomis mungkin kita bisa masuk ke sana, tetapi kan kita tidak bisa seperti itu. Ada faktor lain. Namanya migas itu masih ada faktor *luck*.

Bagaimana cerita di Irak? Waktu Pertamina masuk ke Irak, kondisi aman. Saya berkali-kali ke sana — saya kan anggota tim negosiasi — tahun 1995. Kemudian diteken tahun 2000-an.

Sekarang Irak tidak aman, tetapi potensinya besar. Untuk mengelola itu kita *stay* saja di sana dengan *minimum activities*. Kita *maintain* dengan Pemerintah Irak yang sekarang. Kita rapat di Yordania, di Damaskus (Siria).

Pada saatnya nanti Irak sudah aman, kita tinggal jalan saja karena sudah ada di sana.

Ada kabar, semua perjanjian pada masa Saddam Hussein akan ditinjau ulang. Bagaimana? Pemerintah baru Irak tetap mempunyai komitmen mempertahankan kontrak yang sudah ditandatangani.

Persoalan sekarang adalah menunggu UU Migas baru di sana.

Pertamina punya perusahaan *drilling services*. Sejauhmana peluang untuk pengembangannya? Pertamina punya Pertamina Drilling Services Indonesia (PDSI), Usayana, dan Elnusa. Tapi mereka berbeda-beda level dan jenis *rig*-nya.

Elnusa *rig*-nya berkapasitas lebih kecil, mungkin untuk *workover*. Usayana tidak mempunyai *rig* untuk *offshore*, hanya *onshore*. PDSI hanya punya *onshore*.

Kita bisa men-utilisasi *rig*-*rig* itu. Pertamina sedang merencanakan untuk menggabungkan semuanya.

Merger? Belum. Kita sedang dalam proses untuk digabungkan. Sekarang PDSI mempunyai *rig*, tetapi kemampuannya tidak semua bagus.

Cita-cita Pertamina mempunyai anak perusahaan yang mendukung kegiatan eksplorasi di dalam negeri dan *overseas*. Tapi dia mempunyai keterbatasan kemampuan *rig*. Tidak semua pakai itu. Misalnya kita *ngebor* di Libya, PDSI punya *rig*, saya kirim *rig* ke sana, tidak keluar-keluar lagi. Sudah saja *stay* di sana *ngebor* lapangan di sekitar sana. Kan banyak kerjaan di situ. Sehingga bisa *long term contract*.

Misalnya kita beroperasi di Amerika Latin, kita minta anak perusahaan membeli *rig* dari Amerika, masukkan ke sana dan tidak dibawa ke Indonesia, tapi untuk usaha di situ.

Artinya, dalam jangka ke depan itu ada kemungkinan seperti itu? O iya. Ada peluang. Menurut saya dalam jangka lima tahun ke depan, kalau harga minyak masih tinggi, pasti permintaan *rig* itu masih banyak. Sehingga PDSI tidak hanya berpikir untuk di dalam negeri saja, tetapi juga berpikir ke internasional juga. Jadi *world class* juga.

Apa sih yang membuat Pertamina menang dalam *bidding* di luar negeri?

Orang melihat Pertamina sudah berpengalaman dalam kegiatan migas. Kita sudah lama sekali.

Negeri seperti Sudan, di samping kita mempunyai *brotherhood* dengan negara itu, karena sesama Islam, dan sejarah Asia Afrika, yang utama di situ adalah kemampuan. Mereka melihat Pertamina memiliki kemampuan dan Pertamina memiliki *expertise* yang cukup.

Orang melihat dalam *bidding* itu pasti kemampuan, baik kemampuan teknis, *knowledge*, *capital*.

Blok SK 305 di Malaysia ditinggalkan Shell karena tidak ekonomis, tapi oleh Pertamina justru ditemukan ladang minyak, apakah itu bukti ahli-ahli Pertamina cukup bersaing? Ahli-ahli Pertamina tidak sejelek yang dipandang orang. Artinya begini, *expertise* orang-orang Pertamina di bidang migas itu mempunyai keunggulan. Kita lihat saja di SK 305 menemukan cadangan yang besar. Kalau dilihat Indonesia — tidak hanya Pertamina — di Petronas itu ada 250 orang Indonesia. Mereka menemukan ladang-ladang migas Petronas.

Orang Indonesia mempunyai kemampuan, *spirit*, *effort*, dan loyalitas tinggi. Mereka tidak

bisa dipandang sebelah mata dibandingkan orang-orang *major company*.

Shell, ExxonMobil, dan lain-lain untuk sampai pada posisi sekarang masuk dalam enam besar Fortune 500 karena memang mereka sudah berusia tua, lebih dari satu abad. Bagaimana dengan Pertamina untuk menembus raksasa-raksasa itu? Apa kaitannya dengan program 15 tahun menuju kelas dunia dengan? Perusahaan minyak menjadi besar itu tidak bisa sendirian besarnya. Pasti ada yang menggendong. Pertamina berpartner dengan *major companies* sehingga ada *transfer of knowledge* dan teknologi. Tidak semata-mata kita butuh *capital investment* saja. *Knowledge* dan teknologi lebih penting.

Sekarang kita sudah masuk di *deepwater*, seperti di wilayah timuru Indonesia. Berarti ada *transfer of knowledge* dan teknologi. Perusahaan ingin menjadi besar tidak bisa sendiri.

Kalau dilihat enam besar itu semua hasil merger. Apakah Pertamina akan *single-single-an* saja atau berpartner?

Sekarang Pertamina masih ber-partner dengan mereka, tapi tidak *merger* seperti itu. Karena kita belum benar-benar menjadi perusahaan yang terbuka. Kita masih 100 persen dimiliki oleh Negara.

Kalau nanti kita menjadi perusahaan yang terbuka, artinya kita bisa *sharedown*, orang lain masuk, dibeli sama orang, kemungkinan bisnis bisa seperti itu.

Pertamina kalau mau besar bisa membeli perusahaan lain juga. Kalau potensinya bagus, kenapa tidak, bisa kita ambil alih. Tetapi Pertamina belum sampai ke tahap merger. Kita belum sampai seperti itu karena kita *National Oil Company* (BUMN).

Dalam roadmap 15 tahun, kita bermain di level NOC, tidak seterbuka perusahaan swasta seperti Exxon, Shell, dan sebagainya? Mengenai rencana Pertamina masuk ke Stock Exchange atau IPO perjalanannya masih panjang dan itu ditentukan oleh pemegang saham.

Lima tahun ke depan membuat fundamentalnya menjadi paling besar di negara sendiri. Lima tahun ke depannya lagi operasinya harus *excellence*. Kemudian lima tahun lagi menjadi *world class national oil company*.

Bagaimana peningkatan kemampuan orang-orang Pertamina di offshore? Kita akan membuktikan bahwa Pertamina punya *expert* yang mampu di *offshore* di *deep-water*. Ini sebagai *training ground* kita yang tidak pernah menangani *offshore* sekarang masuk ke *offshore*. Sekarang harus punya kemampuan di *deep-water*. Kalau Pertamina tidak menyiapkan pengalaman di *deep-water* dari sekarang, kita akan ketinggalan dan tidak punya pengalaman. •^{NS/ADP}



Silakan ajukan pertanyaan kepada **Oetari Noor Permadi** (48), mengenai *Master of Ceremony* (MC) maka selain menjelaskan apa yang ditanyakan, Oetari akan memberikan contoh apa yang pernah dialaminya. Pertanda pengalamannya tak bisa diragukan. Dari mulai menjadi MC dalam acara-acara kenegaraan zaman Presiden Soeharto hingga acara pada masa Presiden SBY saat ini.

“Terimakasih Anda memperhatikan TVRI,” cetus Oetari getir, menanggapi kesimpulan **WePe** bahwa pembinaan penyiar di TVRI sangat bagus dan berjenjang, sehingga penyiar senior benar-benar tampak keseniorannya baik *skill, performance*, maupun pengetahuannya.

Pembaca *Dunia dalam Berita* TVRI ini hadir di Lt. *Ground* Gedung Utama, Kantor Pusat Pertamina, Jakarta, dalam rangka memberikan ceramah di depan peserta Rapat Koordinasi Hupmas, beberapa waktu yang lalu. Oetari memberikan ceramah dengan materi *Mengembangkan Kepribadian PR Berkbarisma*.

Seperti banyak diberitakan, TVRI sedang terpuruk dan semakin “dicuekin” penonton. Kesimpulan yang diberikan kesimpulan **WePe** mengagetkannya, sampai ia harus mengucapkan terimakasih.

Walaupun begitu, orang masih mengakui TVRI adalah kawah candradimuka para penyiar *oke*. Termasuk beberapa nama di TV swasta — seperti Sandrina Malakiano (Metro TV) dan Rosiana Silalahi (SCTV), Fifi Alayda Yahya (Metro TV), serta beberapa nama lain — adalah hasil didikan TVRI.

Beberapa nama malah ada di radio, seperti Ida Arimurti (FeMale dan Delta FM), atau di media cetak seperti Toeti Adhitama (Media Indonesia). Atau mendirikan perusahaan kehumasan seperti Inke Maris (Inke Maris & Association) dan Oetari Noor Permadi sendiri (Mekar Pribadi).

Salah satu yang diajarkan oleh Oetari kepada orang-orang Hupmas Pertamina adalah kemandirian MC. Diceritakan dalam suatu acara, Oetari didekati beberapa orang protokol yang ingin ikut “mengatur” siapa yang harus tampil terlebih dulu.

“Menghadapi itu, saya balik badan menghadapi mereka, ‘Apakah Bapak-bapak mau menjadi MC-nya? Silakan.’ Dibilang begitu, orang itu pergi,” tutur Oetari tersenyum.

Ditanya bagaimana jenjang dan modal pengembangan MC, ibu dua anak lulusan Fakultas Sosial Politik Jurusan Hubungan Internasional UGM, 1986, ini menjelaskan empat hal.

Pertama, dasar yang kuat; kedua, memberi kesempatan sesuai kompetensi; ketiga, pengembangan sesuai kompetensi; dan yang keempat, pengelolaan bakat. “Saya berterimakasih kepada almarhum Samporno, Kepala Rumah Tangga Istana yang memberi kesempatan kepada saya tampil di istana,” katanya.

Oetari sekarang tidak lagi di TVRI. “Tapi saya masih memberikan pelatihan mengenai MC dan pelatihan ibu-ibu pejabat TVRI mengenai komunikasi dan penampilan,” kilahnya. • **(Fuad Herlan - Jakarta)**

Oetari: Ketegasan Seorang MC

Masalah kebutuhan BBM, baik yang untuk PSO maupun untuk industri, mungkin tidak banyak yang tahu seluk-beluknya. Yang pasti, jika ada kekurangan di pasar, maka akan ada banyak pihak yang menjerit.

Karena itu, kami menemui **Gama Widyaputra**, kelahiran Bandung, 11 Maret 1964, Lulus dari Teknik Mesin FT - UI tahun 1999, ia bekerja terlebih dahulu di sebuah perusahaan swasta beberapa tahun, dan kemudian masuk Pertamina melalui BPS KKLL tahun 1992 - 1993. Setelah itu Gama sempat ditempatkan ke beberapa unit di daerah, hingga akhirnya tahun 2006 masuk Divisi Supply and Demand (SND)— Dit. Pemasaran dan Niaga, dan kini menjabat sebagai *Key Account Manager Support* SND - Dit. PDN. Walau ada di bawah Divisi SND, tugasnya adalah mendukung Divisi Pemasaran BBM Industri & Marine.

Apa sih tugas seorang Key Account Manager Support? “Ya, tugasnya sebenarnya mengkoordinasikan antara kebutuhan konsumen yang diwakili oleh Pemasaran BBM Industri & Marine, dengan supply yang kami lakukan. Nah, kami mensupport 40 industri besar. Apapun permintaan mereka, kami akan support langsung. Saya ini semacam *liaison officer* di SND yang menjembatani Pemasaran BBM Industri & Marine dengan *programmer* kita,” kata Gama memulai percakapan.

Tegasnya, Gama hanya bertanggung jawab masalah supply kepada *client* atau konsumen. Dan tidak bertanggung jawab dalam hal pembayaran.

Namun di luar itu, Gama pun mempunyai dua tugas tambahan. Pertama, *me-maintain* stock nasional BBM dan non-BBM. “Saya harus menghitung berapa *critical stock*, *buffer stock*, *optimum stock* dan *over stock* kita. Tugas saya adalah menentukan definisi dan batasan-batasan itu,” tutur Gama yang sempat mengambil program MT di UI tahun 1998 - 2000.

Stock itu dihitung dari setiap depot, yang kemudian akumulatif digabungkan menjadi stock nasional. Dalam tugas yang kedua itu, Gama ikut terlibat dalam penanganan *Operation Room* SND di Lantai 11 Gedung Utama.

Selain itu, tugas tambahan kedua Gama ialah menangani program tanker untuk avtur, yaitu menangani supply dan distribusi produk avtur seperti menghitung kebutuhan, *material balance*, jadwal impor dan tanker programmer untuk avtur. Dan di luar Pertamina, Gama pun juga dilibatkan dalam Tim Standarisasi Nasional untuk Bidang Migas dibawah Badan Standarisasi Nasional, untuk menghasilkan Standar Nasional Indonesia.

Dalam menjalankan tugas-tugasnya, Gama bekerja dalam suatu tim. Untuk tugas *key account*, yang ada beberapa orang di Pemasaran BBM Industri & Marine, dan ada juga beberapa orang di SND. “Jadi untuk kebutuhannya saya ke Pemasaran BBM Industri & Marine, dan ke SND untuk supply dan operasi tankernya,” ujar Gama yang semasa kuliah aktif di Mapala UI.

Di antara para *key account* tidak dijadwalkan ada pertemuan rutin, namun karena tugas, membuat mereka jadi sering bertemu kalau sedang rapat di Pemasaran BBM Industri & Marine.

Dalam melaksanakan tugasnya, Gama merasakan adanya tantangan dalam hal meningkatkan pelayanan. “Selama ini pelayanan kita masih rendah. Tetapi dengan sistem *key account* ini, kami sekarang mendatangi client atau konsumen. Nah, yang agak tertinggal itu adalah pelayanan dari depot. Di depot itu, mereka masih memprioritaskan BBM yang PSO itu, bukan BBM untuk industri yang membayar dengan harga keekonomian,” jelasnya lagi.

Kesulitan yang dihadapi Gama dalam tugas-tugasnya ada dua. Pertama, karena masalah stock menipis. “Jika stock sedang turun, maka *supply* ke konsumen pun ikut terpengaruh, karena harus dilihat dulu prioritasnya, berapa yang untuk PSO dan berapa yang untuk industri,” papar Gama yang mempunyai tiga orang anak dari istri yang dokter gigi.

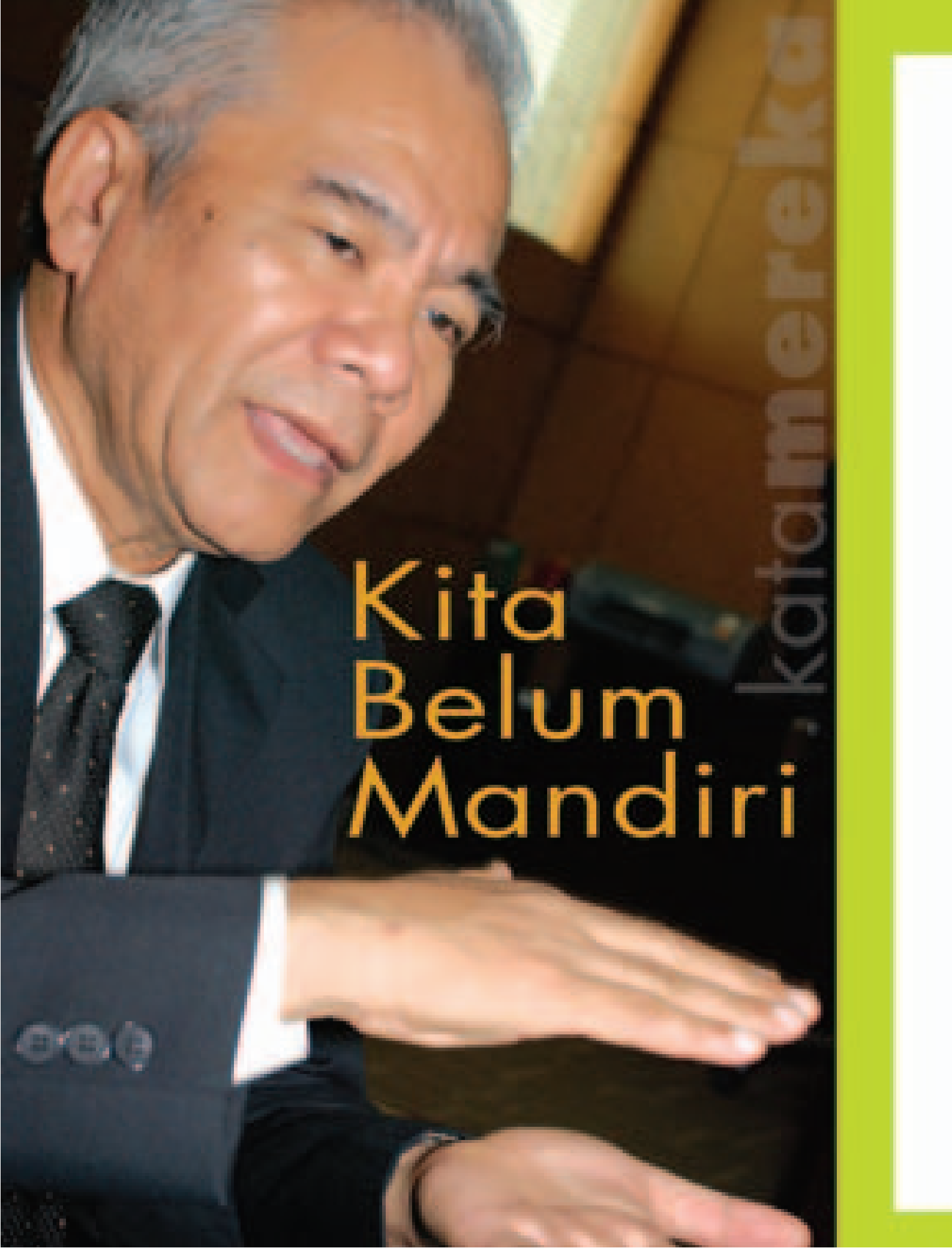
Gama memberikan gambaran bahwa dunia industri dalam sekali pengambilan selalu mengambil dalam jumlah besar, seperti PLN bisa sampai 32.000 ton. “Nah, disitulah bedanya dengan BBM PSO yang rutin. Kalau BBM untuk industri itu berjadual, jadi ada fluktuasinya. Ditambah mereka juga kadang suka minta mendadak karena persediaan gasnya habis. Nah, ini yang harus kami antisipasi,” cerita Gama sembari menyebutkan dua BUMN yang memiliki kebutuhan BBM tinggi.

Persoalan utama yang dihadapi Gama dalam tugas-tugasnya adalah masalah data. Menurut Gama, data yang ada kurang *up to date*. “Sehingga untuk memecahkan persoalan supply and demand, kami harus mencari data sendiri dari awal. Misalnya saja, data sarana dan fasilitas dari depot itu *up date*-nya selalu terlambat. Jadi kadang saya masih harus melakukan yang manual, seperti menelepon,” ungkapnya. ^{UHK}



Gama Widyaputra: Masih Menelepon untuk Mencari Data

Foto: D&P/Dok. Pertamina



katamereka

Kita Belum Mandiri



Maizar Rahman

Penampilannya sederhana dan bicaranya pun pelan, tidak meledak-ledak. Terlalu tenang dan kalem. Namun pandangannya menunjukkan kedalaman dan kematangannya selama berkecimpung di dunia perminyakan selama puluhan tahun.

Dialah **Maizar Rahman**, kelahiran Bukittinggi, 8 Mei 1948. Sosoknya yang *low profile* mungkin datang dari pengalamannya yang panjang di berbagai penugasan. Maizar lulus sarjana kimia dari FIPA – UGM (1974), master dari Ecole Nationale Superieure de Petrole et des Moteurs (ENSPM), Institut Francais du Petrole (IFP) Paris, 1976, dan gelar doktor dari almamater yang sama, 1983.

Pulang dari Paris dengan gelar doktor, ia pun meniti karir di Lemigas hingga mencapai jabatan puncak sebagai Kepala Pusat Penelitian dan Pengembangan Teknologi Minyak dan Gas Bumi–“Lemigas” pada tahun 1998–2002, dan kemudian pada jabatan fungsionalnya dikukuhkan sebagai Profesor Riset.

Selepas dari Lemigas, Maizar masuk ke Dewan Komisaris Pemerintah untuk Pertamina (DKPP) sebagai sekretaris Dewan. Setelah itu dia ditugaskan sebagai Acting Secretary General OPEC tahun 2004, Ketua Dewan Gubernur OPEC tahun 2006 dan hingga kini ia menjabat sebagai OPEC Governor for Indonesia. Beliau juga dipercaya sebagai Komisaris Pertamina sejak Desember 2006.

Suami Kussusilowati dan ayah 3 putri (Diah, Leila dan Nia) sedang sukacita karena putri kedua, Leila, baru saja meraih doktor di bidang *software engineering* di Belanda.

Berikut percakapan dengan Maizar yang suka menulis di berbagai media massa, di ruang kerjanya yang bersih dan tenang.

Bagaimana Anda melihat persoalan energi di Indonesia ini, khususnya minyak? Begini ya... Saat ini 50% lebih baur energi kita masih berupa minyak. Dengan pertumbuhan ekonomi kita yang cukup bagus, konsumsi minyak terus meningkat sehingga sejak beberapa tahun terakhir ini produksi dalam negeri tidak mampu lagi memenuhi seluruh kebutuhan kita alias impor. Makin tuanya lapangan-lapangan minyak kita membuat produksi menurun.

Ketergantungan kita terhadap minyak yang cukup tinggi tersebut dapat menjadi kerawanan karena produksi minyak dunia juga tidak melimpah. Karena itu, dengan strategi atau kebijakan energi pemerintah saat ini, diharapkan pada tahun 2025 porsi minyak dapat didiversifikasi menjadi 25% dengan mendayagunakan berbagai energi lain seperti gas, batubara, geotermal, coal bed methane, biofuel dan lainnya. Tetapi nanti itu, konsumsi energi kita juga dapat 4-5 kali lebih besar dari sekarang. Itu dapat diperkecil menjadi 2 atau 3 kali asalkan digalakkan berbagai upaya efisiensi sekuat mungkin, walau memang tidak mudah.

Nah, jadi sebenarnya bagaimana awal Indonesia jadi anggota OPEC (Organisation of Petroleum Exporting Countries)? Kita harus melihat sejarahnya OPEC, yang berdiri pada tahun 1960. Waktu itu produksi minyak dikuasai oleh perusahaan-perusahaan minyak besar atau *The Seven Sisters* (Esso atau Exxon sekarang, Shell, BP, Mobil, Chevron, Gulf dan Texaco, sekarang ada yang sudah berubah nama dan saling bergabung). Itu kan 'OPEC' juga dalam tanda petik (C = companies) *hababa...* Negara pemilik sumber minyak dibayar sedikit, mereka mendapat bagian yang banyak. Lalu muncullah OPEC yang memperjuangkan kedaulatan mereka atas minyak untuk rakyatnya. Nah, Indonesia melihat perjuangan ini mengandung semangat melawan penjajahan dan ingat, kita adalah pelopor Dunia Ketiga dan Konferensi Asia Afrika, sehingga kita memutuskan ikut menjadi anggota OPEC pada tahun 1962.

Nah, tujuan OPEC itu sendiri adalah menyatukan kebijakan dari masing-masing negara agar pendapatan dari minyak itu bermanfaat semaksimal mungkin untuk kepentingan negara-negara penghasil. Tetapi fokus kepada kepentingan konsumen

juga tertulis jelas dalam anggaran dasar organisasi ini. Artinya, konsumen mendapat stabilitas pasokan yang stabil pada harga yang dapat diterima oleh produser, konsumen dan investor. Pertimbangannya, kalau harga terlalu tinggi, konsumen tidak mampu membeli, marketnya hilang. Kalau harga terlalu rendah, produser rugi dan investor tidak tertarik untuk mengembangkan lapangan minyak baru.

Lalu apakah Indonesia masih perlu menjadi anggota OPEC? Kita sudah mengimpor minyak, sementara jumlah produksi kita ada di bawah kuota produksi OPEC. Bagaimana pandangan Anda pribadi? Ya, kita harus melihatnya dari berbagai sisi. Pertama, dengan banyaknya kontrak-kontrak baru migas serta kegiatan eksplorasi yang cukup banyak mudah-mudahan 5 atau 6 tahun ke depan produksi kita mulai meningkat lagi dan dengan pengurangan konsumsi minyak melalui diversifikasi tentu kita bisa ekspor minyak lagi untuk penerimaan negara.

Kedua, dari sisi politik luar negeri, pahit manisnya perjalanan OPEC yang sudah 45 tahun ini telah membentuk semacam persaudaraan OPEC. Di forum internasional misalnya, para anggota OPEC saling dukung kepentingan diplomasi satu sama lain.

Ketiga, Deklarasi para Kepala Negara OPEC tahun 1975 dan 2000 menekankan pentingnya kerjasama yang lebih erat. Tidak terbatas pada bidang perminyakan saja. Apakah itu di bidang ekonomi, teknologi, budaya. Itu harus ditingkatkan lagi. Kita melihat kepentingan Indonesia di dalam kerjasama ekonomi itu karena negara-negara OPEC itu, menyimpan banyak sekali dana. Misalnya di negara-negara Teluk saja, Saudi Arabia, Emirat, Kuwait dan Qatar tersimpan 1,2 triliun dollar AS yang ingin diinvestasikan. Indonesia tentu saja akan dapat memanfaatkannya asalkan juga siap di dalam menerima investasi itu. Apakah dari sisi regulasinya maupun dari sisi para pebisnisnya. Pebisnis Indonesia tentu harus bisa mengikuti kaidah-kaidah yang ada serta dapat bersaing dengan negara-negara lain yang juga memburu petro dollar tersebut.

Jadi banyak pertimbangan juga yang membuat Indonesia bertahan di OPEC? O, iya. anggota-anggota OPEC lainnya mengharapakan Indonesia tidak keluar. Keberadaan kita dianggap sangat strategis sebagai satu-satunya anggota dari Asia Timur. Mereka juga

melihat Indonesia sebagai anggota OPEC dengan penduduk terbesar serta *the biggest muslim country*.

Di samping itu, karena kita juga ekspor gas dan batubara, kita berkepentingan agar harga kedua komoditi itu juga baik demi peningkatan pendapatan negara. Naiknya harga minyak, akan menyebabkan naiknya harga gas dan batubara.

Kemudian harga minyak yang bagus akan mendorong eksplorasi lebih banyak lagi termasuk di daerah tergolong sulit seperti di Indonesia. Kalau tidak, investor hanya akan mencari daerah-daerah mudah seperti Timur Tengah atau di Laut Kaspia.

Juga jangan lupa, harga minyak tinggi akan mendorong pengembangan energi alternatif kita seperti biofuel. Kalau harga minyak terlalu rendah, usaha biofuel kita akan mati lagi.

Itu dari segi manfaat ya. Dari sisi legal, Anggaran Dasar OPEC (*OPEC Statute*) memang mengatakan bahwa anggota baru harus *net exporter*. Tetapi ketentuan tersebut tidak berlaku lagi bagi yang sudah jadi anggota. Apakah mau keluar atau tidak, terserah saja.

Itulah faktor-faktor yang mendorong kita masih tetap anggota OPEC. Politik, diplomasi, ekonomi. Satu lagi yang penting, kita juga memerlukan *security of supply* minyak. Kita sudah mulai impor kan. Kita harus mampu mendayagunakan OPEC dalam diplomasi energi kita. Negara-negara besar seperti China, Jepang, India sekarang berlomba mengikat negara pengekspor minyak demi keamanan pasokan jangka panjang mereka.

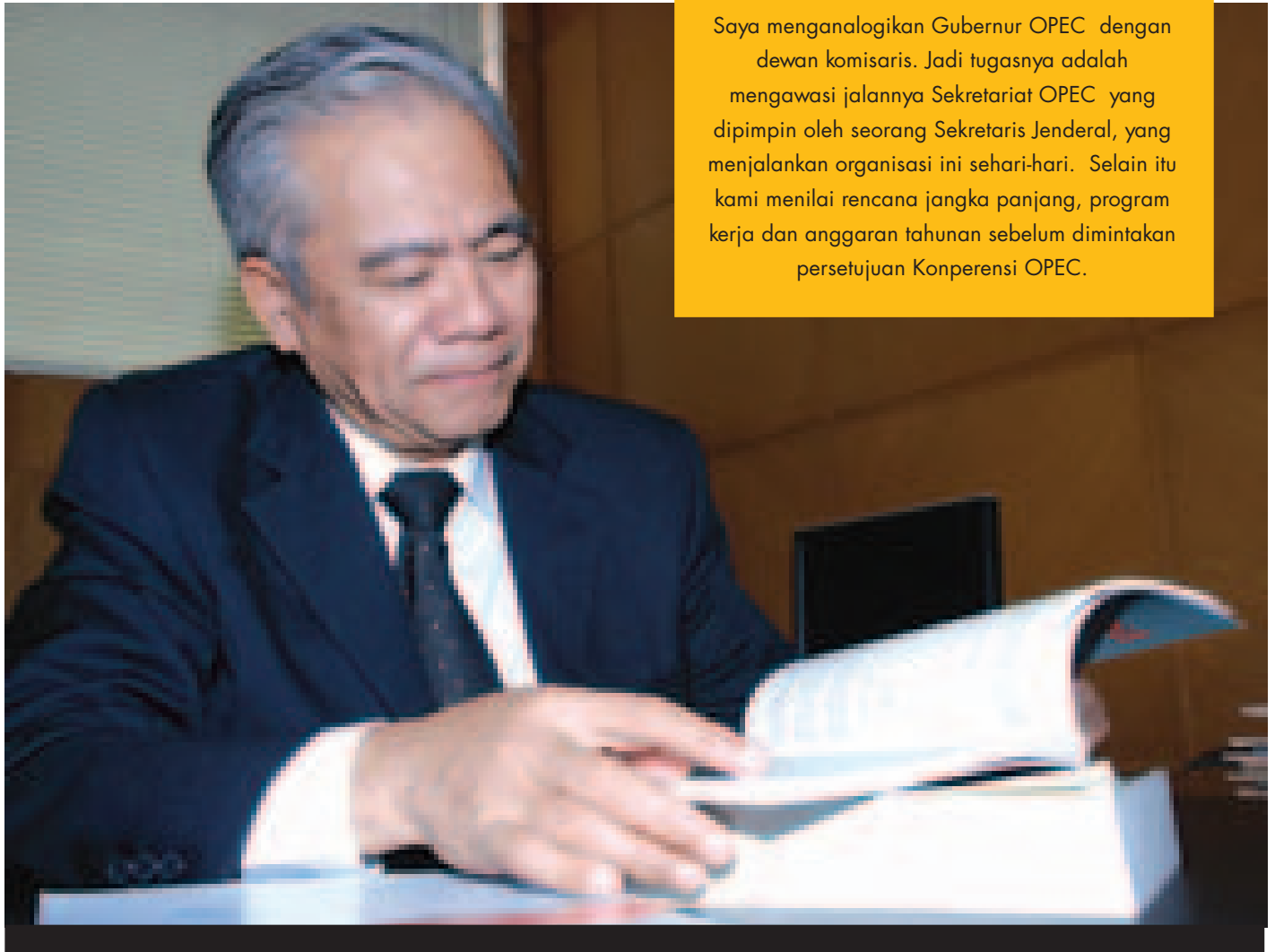
Oke, ngomong-ngomong, apakah kewajiban iuran keanggotaan kita di OPEC tidak terlalu besar? Memang ada suara di masyarakat yang mengatakan iuran keanggotaan di OPEC terlalu mahal, sekitar 2 juta euro per negara per tahunnya. Yang perlu dilihat adalah manfaat yang dijelaskan tadi. Di samping itu, 80% dana tersebut dipakai untuk riset di bidang energi, yang hasilnya dapat dimanfaatkan untuk seluruh anggota. Kita juga memerlukannya untuk mendukung kajian kebijakan pemerintah kita. Kalau kita melakukan sendiri riset itu, mungkin kita harus mengeluarkan dana lebih banyak lagi.

Di samping itu, para ahli kita juga diberi kesempatan di Sekretariat OPEC. Sekarang ini ada lima ahli Indonesia, satu dari Pertamina, lainnya dari Badan Pusat Statistik, BPMIGAS dan KPS. Kita tidak membatasi hanya dari lembaga pemerintah saja, yang penting mereka

Politik, diplomasi, ekonomi.

Itulah faktor-faktor yang mendorong kita masih tetap anggota OPEC. Satu lagi yang penting, kita juga memerlukan *security of supply* minyak. Kita sudah mulai impor kan. Kita harus mampu mendayagunakan OPEC dalam diplomasi energi kita. Negara-negara besar seperti China, Jepang, India sekarang berlomba mengikat negara pengekspor minyak demi keamanan pasokan jangka panjang mereka.





Saya menganalogikan Gubernur OPEC dengan dewan komisaris. Jadi tugasnya adalah mengawasi jalannya Sekretariat OPEC yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Jenderal, yang menjalankan organisasi ini sehari-hari. Selain itu kami menilai rencana jangka panjang, program kerja dan anggaran tahunan sebelum dimintakan persetujuan Konperensi OPEC.

mampu mewakili Indonesia.

Sebagai Gubernur OPEC Indonesia, tugas Anda sebenarnya apa? Tanggung jawab Anda kemana dan untuk berapa lama Anda menjabat posisi itu?

Saya menganalogikan Gubernur OPEC dengan dewan komisaris. Jadi tugasnya adalah mengawasi jalannya Sekretariat OPEC yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Jenderal, yang menjalankan organisasi ini sehari-hari. Selain itu kami menilai rencana jangka panjang, program kerja dan anggaran tahunan sebelum dimintakan persetujuan Konperensi OPEC, yaitu organ tertinggi organisasi ini, yang beranggotakan para menteri energi/perminyakan dari negara anggota. Konperensi OPEC dilakukan dua kali setahun di luar pertemuan luar biasa yang akhir-akhir ini cukup sering karena gejolak harga minyak.

Gubernur OPEC bertanggung jawab dan melapor ke Menteri Energi dan Sumber

Daya Mineral. Batasan masa tugasnya tergantung pemerintah. Gubernur OPEC negara lain ada yang menjabat cukup lama seperti dari Iran dan Kuwait. Malahan dari Qatar, pernah mewakili negaranya lebih dari 20 tahun.

Bagaimana peta bisnis minyak secara global dan bagaimana pula hubungan OPEC dengan negara-negara eksportir minyak non-OPEC?

Oke, tentang hubungan OPEC dan non-OPEC ya... Yang jelas antar dua kelompok ini, OPEC dan non-OPEC ada persamaan kepentingan, sama-sama menghendaki harga minyak yang bagus, apalagi pada waktu harga minyak sangat rendah, rata-rata hanya 18 dollar per barel selama lebih dari 15 tahun di penghujung abad ke 20 karena berlebihnya pasokan, kedua pihak sama-sama menderita. Tingkat harga tersebut kurang menarik bagi investor sehingga selama waktu tersebut lapangan-lapangan yang sulit tidak dikembangkan. Perusahaan-perusahaan minyak internasional lebih banyak hanya berusaha

menurunkan biaya misalnya dengan *merger* atau bergabung antar mereka.

Akibat kurangnya eksplorasi, dunia sekarang ini tidak dapat memenuhi permintaan yang tinggi, yang mulai terasa sejak tahun 2004. Peningkatan konsumsi tahun itu mencapai 3 juta barel per hari, jauh dari perkiraan semula yang hanya dipatok 1,2 juta barel per hari. Peningkatan terbesar terjadi di Cina dan USA. Jadi inilah yang menyebabkan harga tinggi dewasa ini di samping berbagai situasi lainnya. Berdasarkan pengalaman buruk yang lalu tersebut, antara OPEC, non-OPEC maupun negara-negara konsumen sudah ada komunikasi yang bagus, terutama berbagi informasi energi dan minyak dunia setransparan mungkin agar situasi minyak dunia lebih dapat diprediksi demi mengurangi fluktuasi dan menstabilkan harga.

Negara-negara eksportir minyak non-OPEC ini siapa saja? Antara lain Rusia, Kanada, Inggris, Norwegia, Meksiko, Sudan,

Brazil, Malaysia dan yang kecil-kecil lainnya. Ada lagi konsumen yang besar tetapi juga produsen walau tidak ekspor, seperti Amerika yang memproduksi 7,5 juta barel/hari tetapi konsumsinya 20 juta barel. Begitu juga China, memproduksi 3,8 juta barel, tetapi konsumsinya 7,5 juta barrel .

Lalu bagaimana dengan peta bisnis minyak secara global? Masih adakah peran dari perusahaan-perusahaan besar?

Perusahaan-perusahaan besar ini dulu berkuasa karena menguasai sumber-sumber minyak. Sekarang ini negara-negara yang memiliki cadangan besar seperti Saudi Arabia, Kuwait, Iran dan Meksiko mempunyai undang-undang yang tidak membolehkan pihak luar mengelola sumber minyak di dalam negeri. Jadi minyak dikuasai negara sampai ke pengelolannya. Perusahaan minyak internasional hanya sebagai pelayan saja, yang memberikan *service*.

Seperti Pertamina dibawah Undang-undang No. 8 tahun 1971 itu?

O, undang-undang kita itu lebih longgar karena ada kontrak bagi hasil (PSC). Di Iran, Kuwait dan Meksiko misalnya, tidak ada bagi hasil. Perusahaan-perusahaan datang, cari minyak dan dikasih upah. Jadi kalau harga minyak naik, mereka tidak ikut menikmatinya. Itu bisa terjadi karena negara-negara itu sudah kuat dalam permodalannya seperti misalnya Saudi Arabia. Kalau kita ini kan lemah dalam permodalan, lemah juga dalam teknologi. Nah, dengan sistem PSC dapat sekaligus mengundang masuknya modal dan teknologi .

Jadi, perusahaan-perusahaan besar tersebut masih tetap diperlukan oleh negara-negara penghasil minyak, karena mereka memiliki teknologi di samping modal yang besar.

Kita tidak bisa bilang 'tidak' pada mereka ya?

Karena kita belum mandiri. Teknologi kita tidak mandiri, modal juga tidak punya. Ya, mungkin kita harus bertanya kenapa bisa begitu. Kita harus evaluasi ke belakang. Kita kan sudah seratus tahun di perminyakan ini. Harusnya sudah maju, kan. Mengapa kita tidak mengakumulasi modal kita untuk ini? Kita tidak pernah melakukan apa yang disebut *flow back*. Artinya, kalau seorang petani menghasilkan seratus karung padi, satu karung itu dia simpan untuk benih. Kalau tidak, dia tidak bisa menanam lagi. Nah, kita itu tidak ada seperti itu, dalam anggaran APBN hampir semua hasil minyak dipakai untuk non minyak. Mana ada

Walaupun sumber-sumber minyak kita sudah berkurang, tetap tidak terlambat untuk memulainya. Misalnya, dari seratus barel itu, ambil saja dua atau tiga barel untuk diinvestasikan kembali untuk menemukan dan mengukur sendiri kekayaan alam migas kita serta untuk mengembangkan teknologi kita sendiri.

Kita kan tidak selalu dapat mengandalkan teknologi yang dibeli.

Berdasarkan pengalaman saya berkecimpung di riset teknologi, teknologi pencarian dan produksi minyak dan gas itu banyak yang sifatnya lokal. Kondisi geologi negeri kita ini berbeda dengan yang di negara lain sehingga harus kita temukan dan kita kembangkan sendiri keilmuan dan teknologinya. Saya prihatin teknologi kita ini kok tidak maju-maju.



uang yang mengalir untuk penumpukan modal usaha migas kita, mana untuk eksplorasi dan pengembangan teknologi? Sangat minim atau sangat tidak memadai.

Apakah ada solusinya ?

Tentu ada. Walaupun sumber-sumber minyak kita sudah berkurang, tetap tidak terlambat untuk memulainya. Misalnya, dari seratus barel itu, ambil saja dua atau tiga barel untuk diinvestasikan kembali untuk menemukan dan mengukur sendiri kekayaan alam migas kita serta untuk mengembangkan teknologi kita sendiri. Kita kan tidak selalu dapat mengandalkan teknologi yang dibeli. Berdasarkan pengalaman saya berkecimpung di riset teknologi, teknologi pencarian dan produksi minyak dan gas itu banyak yang sifatnya lokal. Kondisi geologi negeri kita ini berbeda dengan yang di negara lain sehingga harus kita temukan dan kita kembangkan sendiri keilmuan dan teknologinya. Saya prihatin teknologi kita ini kok tidak maju-maju.

Berapa lama yang diperlukan untuk memetik hasilnya?

Tidak lama. Kita sudah punya ahli-ahlinya, namun harus dikoordinir dalam satu sistem yang mendayagunakan lembaga-lembaga yang sebetulnya sudah ada kiprahnya seperti Lemigas, Badan Geologi, LIPI serta perguruan tinggi yang bergerak di bidang ilmu kebumihan dan minyak dan gas. Mereka harus ditantang dan diberi 'peluru' secukupnya untuk bisa 'menang perang' menemukan minyak dan memiliki sendiri teknologinya.

Ngomong-ngomong apa saja yang mempengaruhi harga minyak di luar faktor supply and demand?

Banyak sekali, antara lain keterbatasan kemampuan produksi minyak dunia sendiri, keterbatasan kapasitas kilang dunia, tingkat stok dunia, cuaca dan bencana alam, gangguan fasilitas produksi minyak, geopolitik, melemahnya nilai dolar, kegiatan yang bermotif spekulasi seperti di pasar berjangka minyak di New York dan London misalnya. Dewasa ini faktor-faktor tersebutlah yang dominan dan datang silih berganti sehingga harga tertahan tinggi terus walau sebetulnya pasokan minyak dunia tidak kurang dan stok dunia cukup bagus. ^{UHK}

Menyikapi Cost Recovery

Akhir-akhir ini banyak komentar tentang berbagai pendapat mengenai *cost recovery* yang dinilai sudah terlalu tinggi dibandingkan *gross revenue* yang diperoleh para KKKS.

Istilah *cost recovery* sebenarnya dikenal dalam suatu laporan keuangan (*financial report*) untuk pelaksanaan suatu Production Sharing Contract yang dilaporkan secara tahunan dari para Kontraktor KKS (PSC) kepada Pemerintah cq. BPMigas. Cost Recovery yang dimaksud adalah jumlah moneter biaya operasional yang dapat diperkenankan untuk diperhitungkan dalam perolehan pembagian (*share*) bagi kontraktor dan sisa bagian pemerintah.

Sebagaimana diketahui proses pencarian cadangan minyak dan gas bumi, secara umum adalah melakukan urutan kegiatan-kegiatan eksplorasi (*exploration*), pengembangan (*development*), produksi (*production*) disamping kegiatan-kegiatan yang bersifat umum dan administratif (*general and administrative*).

Konsekuensi dilakukannya kegiatan-kegiatan tersebut adalah timbulnya biaya operasional (*operating costs*), yang didalam istilah akuntansi adalah yang bersifat pengeluaran (*expense*). Sementara apabila dilakukan pengadaan barang-barang modal (*capital*) dikategori sebagai biaya operasional adalah besaran jumlah (beban) penyusutan tahunan yang bersangkutan.

Seluruh pengeluaran, baik yang berupa *expense* maupun *capital* adalah sudah diatur sedemikian rupa, yang pada lampiran Production Sharing Contract disebut Exhibit "C". Exhibit "C" adalah Accounting Procedures, yaitu prinsip-prinsip akuntansi yang tentunya mengacu pada Generally Accepted Accounting Principles (GAAP) secara internasional. Dengan demikian, metoda perhitungan *operating costs* dan *capitalization/depreciation* juga disebut dalam prosedur tersebut.

Perlu diingat bahwa dalam Production Sharing Contract yang dibagi (*share*) adalah dalam bentuk *inkind* bukan moneter. Jadi bila kontraktor menemukan minyak, ekuivalen dari harga minyak diperbandingkan dengan jumlah biaya operasional yang diperkenankan dalam tahun yang bersangkutan dapat diperhitungkan sebagai "*cost oil*" yakni berupa sejumlah minyak yang nilainya ekuivalen secara moneter (Berdasarkan harga minyak rata-rata tertimbang selama setahun kalender). Demikian pula dengan perhitungan bila yang ditemukan adalah cadangan gas bumi yang kemudian diproduksi.

Memahami isi Production Sharing Contract (PSC) memang memerlukan waktu dan ketelitian yang cermat. Hal ini disebabkan spirit dan jiwa PSC ini tidak lepas dari pemikiran segala aspek yang terangkum, antara lain UUD 1945, kebijaksanaan energi

nasional, kebijaksanaan makro ekonomi dan termasuk juga perpajakan serta kepen-tingan ekonomis (*economics interest*).

SEJARAH PERMINYAKAN

Jika kita menengok ke belakang, hampir seluruh masyarakat migas mengenal perjuangan tokoh-tokoh pendahulu kita dalam mengupayakan kembali sumur-sumur tua peninggalan jaman penjajahan Belanda dulu dimulai di Pangkalan Brandan (Sumatera Utara). Singkatnya sejarah perminyakan nasional memang dimulai dari tahap tersebut, karena sebelumnya dikatakan sebagai 'peninggalan' jaman penjajahan Belanda.

Dunia migas Indonesia tidak ada yang tidak kenal seseorang yang bernama Ibnu Soetowo, yang diakui sebagai tokoh cikal bakal perminyakan nasional. Beliau dan para rekan pekerjaannya sangat bersemangat untuk kemudian berupaya dan berusaha mengeksplorasi kekayaan alam bidang minyak dan gas bumi (migas) di seluruh Indonesia, semata-mata demi kesejahteraan rakyat Indonesia.

Turunan dari pasal dalam UUD 1945 kemudian menengarai bahwa sistem Perjanjian Karya (*Contract of Work*) yang memang peninggalan penjajah Belanda sama sekali tidak sesuai, sehingga perlu segera diakhiri. Saat itu di tahun 1970-an masih ada Stanvac dan Caltex yang beroperasi dengan system Perjanjian Karya, yang berakhir keseluruhannya tahun 1983.

Dengan berpedoman pada Undang-undang No. 8 Tahun 1971 (dulu), diperkenalkanlah oleh para pendahulu kita suatu bentuk perjanjian yang sampai saat ini dikenal dengan *Production Sharing Contract* (PSC).

PRODUCTION SHARING CONTRACT

Bentuk perjanjian ini (PSC) menurut para senior penulis adalah jawaban terhadap pelaksanaan pasal 33 UUD Republik Indonesia. Sebagaimana diamanatkan oleh UU No.8/1971 (saat itu) Pertamina dengan amat sadar terhadap tugasnya yang antara lain pengusahaan minyak dan gas bumi, memenuhi kebutuhan BBM dan gas bumi dalam negeri, serta meningkatkan devisa negara.

Bermula dengan kesadaran bahwa wilayah kerja migas adalah milik negara dan tidak boleh diserahkan kepada pihak lain, perjanjian PSC hanya menawarkan kerjasama kepada para investor yang berminat, tentu saja dengan suatu *'economic interest'*. Juga dengan kesadaran bahwa (saat itu) Indonesia belum memiliki keahlian (*professional skills*), kompetensi teknis (*technical competence*) dan juga kemampuan dana (*financial ability*) di bidang migas, PSC mencantumkan persyaratan-persyaratan tersebut bagi para investor yang benar-benar bergerak di bidang migas atau perusahaan migas murni. Salah satu pasal di dalam UU no.8/1971 tersebut (pasal 12) memang mengizinkan Pertamina untuk bekerja sama dengan pihak lain dalam bentuk *Production Sharing Contract*.

Di dalam PSC, para investor/kontraktor yang berminat bergabung dan membantu (*joint and assist*) Indonesia/Pertamina bagi percepatan pengembangan suatu wilayah kerja tertentu, harus membuktikannya dengan suatu komitmen pengeluaran (*commitment expenditures*) selama beberapa tahun tertentu (biasanya 6 tahun pertama) sejak ditandatanganinya PSC tersebut (*effective date*). Dalam hal ini, kemungkinan juga merupakan komitmen kegiatan yang dimoneterisasi dalam satuan dollar Amerika, untuk menjamin bahwa setelah *effective date* kontrak, kegiatan pencarian cadangan migas harus segera dimulai.

Selama kontraktor bekerja dalam pencarian tersebut, nilai komitmen tersebut

(selama beberapa tahun tertentu) sudah dapat dinikmati oleh Indonesia sebagai "devisa masuk", sepanjang pembelanjaannya dilakukan di dalam negeri Indonesia. Investasi yang dikeluarkan oleh kontraktor ini hanya dapat dikembalikan (*recovered*) bila mereka dapat mengembangkan penemuan cadangan migas dan mengeksploitasi/memproduksi migas tersebut sehingga bernilai jual ekonomis.

Setelah para kontraktor dapat menemukan migas dan mengeksploitasikannya, Indonesia akan mendapatkan manfaat ganda, yakni devisa dan migas yang dapat diolah untuk kepentingan upaya pemenuhan kebutuhan BBM dalam negeri, yang diolah sendiri oleh kilang domestik.

Semua hal yang disampaikan secara umum di atas adalah ide terbaik, yang se-

Makin besar komitmen yang sudah dilakukan selama kontraktor belum menemukan cadangan migas, devisa sudah dinikmati (sebagian) oleh Indonesia. Namun demikian, karena seluruh pembelanjaan yang dilakukan oleh kontraktor langsung menjadi milik Indonesia (terutama barang-barang modal), maka kontraktual mengatakan Indonesia akan mengganti pengeluaran-pengeluaran tersebut senilai dengan hasil migasnya.

Tata cara penggantian inilah yang kemudian dikenal dengan istilah '*cost oil*' jika yang dikembangkan adalah cadangan minyak bumi, dan '*cost gas*' jika yang dikembangkan adalah cadangan gas bumi. Istilah ini mengacu pada pembagian dan penggantian yang berupa *inkind*.

harusnya dapat dicerna oleh seluruh peminat kegiatan migas Indonesia ini.

KOMITMEN KEGIATAN/ PENGELUARAN

Jika saja seluruh keperluan dan kebutuhan material dan jasa migas tersedia di Indonesia, maka seluruh komitmen kegiatan/pengeluaran yang dilaksanakan oleh para kontraktor langsung dapat dinikmati oleh para pabrikan, pengusaha dan jasa nasional. Hal ini sangat berarti bagi penguatan ekonomi makro Indonesia. Namun (mungkin sampai saat ini), hal ini belumlah dapat memadai. Sebagai contoh peralatan dan material migas belumlah seluruhnya produksi nasional, atau jasa transportasi belumlah armada nasional, ataupun jasa kesehatan belumlah memuaskan para investor asing dan lain-lain.

Dengan demikian investasi yang dibawa oleh para investor berupa dollar Amerika, ternyata "keluar lagi" ke Singapura, Hongkong, Cina, atau bahkan Eropa dan Amerika misalnya. Konsekuensinya Indonesia tidak dapat menikmati keseluruhan investasi dollar Amerika untuk dimanfaatkan ke berbagai sektor masyarakat, industri dan perdagangan dalam negeri, yang sebenarnya sudah diamanatkan kepada Pertamina dalam UU No. 8/1971 tersebut.

Perlu juga kita menyimak rangkaian tujuan beberapa Keppres yang unsurnya adalah pengutamaan penggunaan produksi dalam negeri, termasuk *local content*. Tujuannya sangatlah mulia untuk memberdayakan kemampuan masyarakat Indonesia.

Suatu saat kontraktor menemukan dan mengembangkan migas yang ekonomis di dalam wilayah kerja kontraknya, pengeluaran-pengeluaran yang telah dilakukan sebelumnya, dapat diperhitungkan kembali untuk diganti melalui produksi migas yang dapat dijual secara ekonomis. Secara akuntansi pembiayaan, akan dikategorikan ke dalam 2 jenis biaya yakni *expense* atau *capital*.

Sebaiknya kita mengerti, makin besar komitmen yang sudah dilakukan selama kontraktor belum menemukan cadangan migas, devisa sudah dinikmati (sebagian) oleh Indonesia. Namun demikian, karena seluruh pembelanjaan yang dilakukan oleh kontraktor langsung menjadi milik Indonesia (terutama barang-barang modal),

maka kontraktual mengatakan Indonesia akan mengganti pengeluaran-pengeluaran tersebut senilai dengan hasil migasnya.

Tata cara penggantian inilah yang kemudian dikenal dengan istilah 'cost oil' jika yang dikembangkan adalah cadangan minyak bumi, dan 'cost gas' jika yang dikembangkan adalah cadangan gas bumi. Istilah ini mengacu pada pembagian dan penggantian yang berupa *inkind*.

Jadi, *cost oil* adalah sejumlah minyak bumi (*crude*) yang merupakan pengganti dari biaya operasional + depresiasi yang dibebankan pada tahun yang bersangkutan. Cara menentukan jumlah crudenya adalah dengan membagi seluruh biaya operasional dan penyusutan yang dibebankan pada tahun berjalan, dengan nilai (*harga crude* rata-rata tertimbang selama

satu tahun kalender. PSC menyebut harga rata-rata tertimbang tersebut dengan "weighted average price". Penulis cenderung menyebut "nilai" dan bukan harga, karena yang diterapkan sekarang ini adalah *Indonesian Crude Price* (ICP) yang nilainya ditetapkan berdasarkan formula tertentu dari kuota hasil publikasi (Rim, Platt, APPI dan lain-lain). ICP menjadi referensi dalam penetapan jumlah *share* tahunan masing-masing yakni untuk penetapan besaran *cost oil*, *share* pemerintah dan *share* kontraktornya juga.

Dalam PSC yang disebut faktor harga jual adalah "Net Realized Price", namun demikian untuk pelaporan keuangan resmi tetap menggunakan referensi ICP. ICP juga menjadi acuan dalam penghitungan besaran nilai kena pajak kontraktor PSC (*corporate*

& *dividend tax*). Namun demikian, walaupun ditetapkannya formula ICP oleh Pemerintah, tidak membatasinya sebagai "harga", para pihak dapat saja menjualnya lebih tinggi/rendah daripada ICP.

Dalam laporan keuangan PSC, moneterisasi jumlah *cost oil* ini disebut sebagai "cost recovery" dan jika ditambahkan unsur *investment credit* akan disebut sebagai "cost recoverable".

Dalam kenyataannya, untuk gas sedikit berbeda penghitungannya. Hal ini karena gas tidak mudah untuk di-*share* secara *inkind*, dan juga pengembangan lapangan penemuan cadangan gas bumi tersebut umumnya didahului dengan kontrak penjualan dengan pengguna atau pembeli/peminat pasokan gas bumi tersebut. Dengan demikian untuk gas operation, jarang digunakan istilah 'cost gas'. Bagi *gas operation*, lebih cenderung *sharing*-nya berdasarkan moneterisasi (*profit sharing*).

Jadi singkatnya, besarnya biaya operasional (*operating cost*) sebaiknya berbanding lurus dengan perolehan atau penemuan cadangan migasnya. Makin besar cadangan migas yang dapat dikembangkan dan dieksploitasi, penggantian biaya-biaya yang telah dikeluarkan sebelumnya akan cepat tergantikan (*ter-recover*). Dengan demikian kemudian setelah biaya yang "unrecovered" sebelumnya tergantikan, biaya-biaya yang dibebankan adalah yang "berjalan" (*current*) saja.

Besar kecilnya penemuan cadangan migas, versi PSC generasi pertama memang memperbolehkan wilayah kerja dikembangkan oleh kontraktor dengan syarat jaminan bahwa Indonesia minimal akan mendapat 49% dari seluruh produksi yang di-*lift*. Namun dengan adanya Paket-paket Insentif, kemudian persyaratan ini dihapuskan, sebagai "insentif" bagi kontraktor yang telah berhasil menemukan cadangan migas, dengan persyaratan tertentu dapat segera mengembangkan penemuannya tersebut. Konsekuensinya adalah persentase biaya operasinya akan tinggi berbanding *revenue*-nya, jika produksinya rendah, tidak memadai, atau dikatakan 'tidak ekonomis'.

Banyak pendapat yang mengatakan karena pada dasar pemikirannya adalah kita membutuhkan *inkind* migas secepatnya untuk *intake* kilang domestik, jadi walaupun



kurang ekonomis “terpaksa” dikembangkan untuk menutupi trend peningkatan kebutuhan BBM dan gas yang sangat cepat.

Lain halnya dengan *perlakuan* untuk penemuan cadangan gas bumi, dalam PSC hanya didasari bahwa sepanjang penemuan cadangan gas tersebut cukup ekonomis untuk dikembangkan atau dimanfaatkan. Sebaliknya jika dalam keekonomian tidak memadai, maka penemuan tersebut tidak dilanjutkan ke tahap pengembangan.

TAHAPAN KEGIATAN MIGAS

Sebelum ditemukannya cadangan migas dan kemudian dapat diproduksi secara komersial, seluruh pendanaan ditanggung oleh investor yang sudah terikat statusnya sebagai kontraktor.

Secara sederhana tahapan kegiatan migas, dimulai dari *Eksplorasi* yang diawali dari pendataan tentang kandungan yang tersedia di dalam wilayah kerja tertentu, misalnya data geologi, geofisik, cekungan, formasi batuan dan lain-lain. Kerja awal pendataan ini biasanya dikenal dengan istilah *seismic survey*. Pihak/perusahaan yang mengerjakan kegiatan ini umumnya mempekerjakan ratusan bahkan ribuan orang, sehingga masyarakat setempat biasanya juga dilibatkan. Jadi secara kesempatan kerja terbuka, dan distribusi pendapatan akan bermanfaat. Dari sisi investor, dana yang dikeluarkan untuk membiayai kegiatan awal ini, langsung dirasakan manfaatnya oleh masyarakat setempat atau Indonesia umumnya, berupa devisa dollar yang “tinggal”. Lain ceritanya bila yang mengerjakannya adalah manusia yang diimpor dari luar negeri, yang kemudian akan membawanya kembali ke negara asalnya. Jika itu yang terjadi, disebut sebagai devisa “keluar”.

Demikian juga lanjutan dari kegiatan eksplorasi ini, jika ternyata hasil studinya menunjukkan adanya kandungan cadangan migas, maka wilayah kerja tadi diusulkan bisa dikembangkan dengan kajian keekonomian tertentu. Jika dengan metode tertentu menunjukkan *pengembangan* lapangan yang ditemukan tersebut ekonomis, barulah diusulkan dikembangkannya penemuan cadangan migas tersebut

(*plan on development*). Bagi investor/kontraktor tahap ini sangat penting mengingat investasi atau pendanaan yang dilakukan akan segera dapat di-*recover* lebih cepat. Dengan investasi yang telah ditanamkan dapat diperoleh kembali, harapannya adalah kemudian didapatkan share sebagai keuntungan atau margin terhadap investasinya.

Tahap berikutnya adalah *produksi*, dimana di tahap ini sudah diproduksi cadangan migas yang telah ditemukan sebelumnya dan disetujui untuk dikembangkan dan diproduksi secara komersial. Di tahap ini, kembali Indonesia dapat berharap agar dapat memperoleh tambahan intake kilang domestik, devisa, pajak, dan lain-lain.

Dengan meningkatnya harga minyak/gas bumi, tentunya bagi investor sewajarnya berupaya mempercepat pengembalian investasinya, karena perolehan hasil produksi migas tahun berjalan relatif akan lebih tinggi dibandingkan dengan investasinya.

Tahap produksi ini relatif lebih besar memerlukan dana, karena bila wilayah kerjanya di lingkungan yang belum mendukung baik secara geografis maupun sosial. Bahkan akan lebih besar lagi dana yang diperlukan apabila wilayah kerja kontraknya berada di lepas pantai (*off-shore*). Fasilitas dan sarana yang memungkinkan diproduksi cadangan migas tersebut, sangat mahal dan umumnya berteknologi tinggi. Bayangkan untuk negara kita yang berwujud kepulauan, pengapalan produksi migas tersebut sudah pasti memerlukan pelabuhan, terminal dan dermaga. Belum lagi dana untuk menyiapkan pipa distribusinya dari sumur produksi di lapangannya, listrik dan sarana-sarana produksi lainnya seperti tangki penampung, pompa dll.

Hal ini menyadarkan, bahwa disaat awal tahap produksi, konsekuensinya adalah tingginya persentase *cost oil/gas*. Sementara di saat produksi puncak, umumnya *cost* relatif akan lebih rendah, dan kemudian disaat mulai penurunan produksi, *cost* menjadi lebih tinggi lagi, apalagi jika kemudian masih berupaya untuk meningkatkan produksinya kembali (misalnya dengan kerja ulang, *well*

repair, EOR dan lain-lain).

Tahap kegiatan lain adalah *Umum dan Administrasi*, yang merupakan kegiatan pendukung bagi ke-3 tahap yakni eksplorasi, pengembangan dan produksi. Kegiatan ini antara lain meliputi *logistic, legal, finance*, personalia, gedung/kantor, gaji dan sebagainya.

Menyikapi *Cost Recovery* tidaklah cukup hanya dari sisi tinggi/rendahnya persentase terhadap jumlah produksinya, melainkan perlu juga dipertimbangkan *multiplier effect* terhadap penanaman modal yang bermanfaat bagi masyarakat yang terlibat secara makro.

PSC adalah perjanjian yang bersifat internasional, artinya kita perlu berhati-hati agar tidak terjebak pada pemikiran bahwa untuk sistem pembebanan *cost* perlu dikeluarkan aturan-aturan tertentu (misalnya : amandemen kontrak, Kepmen, dan lain-lain) karena sudah diterapkannya GAAP dalam PSC.

Cost Recovery, merupakan konsekuensi dari dilaksanakannya Rencana Kerja dan Anggaran (*Work Program & Budget*) yang telah disetujui BPMigas sebelumnya, dan dibebankan berdasarkan *Accounting Procedures* sebagaimana diatur dalam lampiran kontrak PSC.

Peran BPMigas sangat jelas mempengaruhi konsekuensi kinerja PSC tersebut, sehingga perlu diintensifkan pendalaman spirit, jiwa, tujuan dan misi yang diembannya, yakni memperoleh hasil yang sebesar-besarnya bagi kemakmuran rakyat dan negara.

Cost Recovery merupakan pengembalian investasi investor melalui sejumlah nilai penggantian berupa *inkind*. Hal mana karena barang modal yang diperlukan, dikeluarkan dan diadakan oleh investor selama jangka waktu kontrak untuk kegiatan operasional migas tersebut, sepenuhnya menjadi milik negara. •

● Du Quintono

GM PT Kendal Oil and Gas

ICSA FOR FASTRON : DEDIKASI BAGI PELANGGAN

FASTRON MENGGESER PESAING

“Mas, selamat ya. Pertamina *Fastron* terpilih sebagai oli kategori mobil yang paling memuaskan pelanggan.” Demikian telepon seorang wartawan yang mengabari berita positif atas survei yang dilakukan konsultan Frontier bekerja sama dengan majalah *SwaSembada*. Penyerahan *award* terhadap *Fastron* sudah dilakukan 7 September 2007 kepada VP Pelumas Iqbal Hasan di Hotel Shangrila.

Prestasi *Fastron* meraih predikat kepuasan pelanggan melengkapi hasil dari BPPT (Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi) 2005 yang menempatkan *Fastron* sebagai Ranking I untuk pelumas sintetik dengan kekentalan 10W-40.

Ini berarti *Fastron* bisa mengeliminasi pelumas merek-merek global yang dipersepsikan lebih baik dari pada Pertamina. Dukungan dana yang besar, iklan global dengan *endorser* hebat dan *sponsorship* di *event* F1 telah menjadi kekuatan merek-merek global dalam bersaing di

bisnis oli yang semakin licin.

Terpilihnya *Fastron* memang memberikan kegembiraan bagi Pertamina Pelumas setidaknya strategi komunikasi dan penyediaan produk di pasar sudah diterima konsumen pelumas tanah air. Pendirian bengkel resmi OliMart, *event-event* otomotif merupakan faktor yang telah turut membantu meningkatnya TOM (*Top of Mind*) dan *brand usage* *Fastron*.

Metode yang dilakukan Frontier dalam mengukur kepuasan pelanggan menggunakan rumusan seperti di bawah ini (*lihat tabel*). Nilai total pengukuran yang menentukan peringkat adalah TSS (*Total Satisfaction Score*) dengan *w* adalah *weighing* yang besarnya diperoleh berdasarkan *structural equation modelling*.

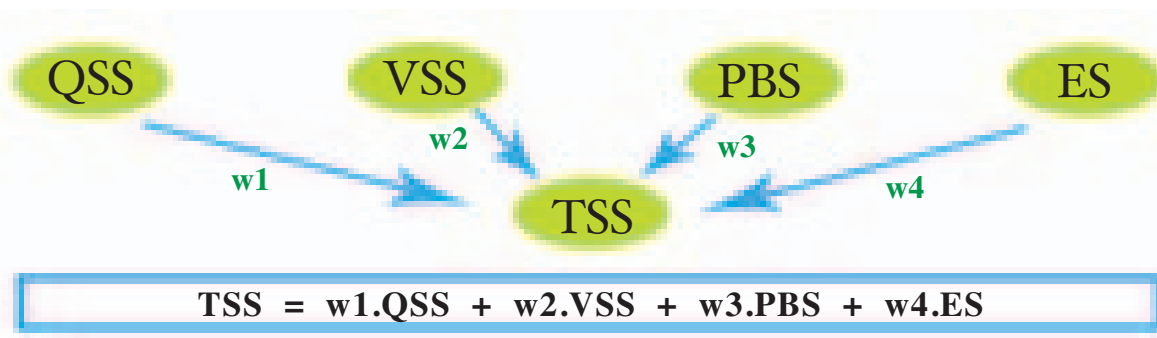
Parameter yang diukur oleh Frontier terhadap unsur kualitas oli/pelayanan (QSS), kepuasan terhadap harga berdasarkan kualitas yang diterima (VSS), persepsi tingkat “kebaikan” dari merek yang digunakan secara keseluruhan dibandingkan dengan merek-merek lain (PBS) dan kemampuan merek dalam memenuhi

ekspektasi pelanggan dimasa mendatang (ES) oli *Fastron* menjadi pilihan terbaik di segmen mobil.

Jika melihat tabel Peringkat Pelumas Kategori Mobil, ada sesuatu yang menarik. Pada tabel tersebut nilai yang diraih *Fastron* di setiap variabel pengukuran lebih tinggi dari pesaingnya. Lebih lagi nilai TSS *Fastron* di atas rata-rata industri di kelasnya yang 4,016. Survei ini juga menunjukkan saudara tua *Fastron*, yaitu Prima XP memberikan nilai yang lebih baik dari *global brand* dan “mengancam” kepuasan pelanggan Top 1 dengan perbedaan yang sangat tipis.

INTEGRATED MARKETING

Fastron merupakan pelumas sintetis Pertamina disegmentasi untuk konsumen *top tiers* yang memiliki kendaraan terbaru dengan teknologi mutakhir. Dengan positioning *Need for Speed* dengan differensiasinya *content* (bahan berkualitas, masa pakai oli yang lebih panjang) dan *context* (sistem distribusi, margin penjualan),



Fastron telah menjadi *stand out* di segmen yang tidak sensitif terhadap harga. Inilah yang membedakan Fastron dengan Mesran sebagai produk yang sudah melegenda.

Membangun merek baru bukanlah pekerjaan mudah. Penelitian Harvard Business Review mengungkapkan bahwa 90 persen produk baru gagal di pasar. Bahkan beberapa saat setelah peluncuran, produk bisa langsung rontok di pasar. Segmentasi yang tidak jelas, tidak ada diferensiasi hingga *functional & emotional benefit* yang tidak dirasakan pelanggan menjadi faktor produk tidak diterima pasar. Fastron jelas tidak mau gagal di pasar. Fastron disiapkan sebagai *future brand*. Untuk itu perlu dirancang STP (*Segmenting, Targeting dan Positioning*) serta 4P (*Product, Price, Place, Promotion*) yang benar.

Dengan kualitas produk yang sudah teruji, distribusi yang eksklusif, margin yang *happy* bagi pengecer maka kegiatan distribusi dan komunikasi menjadi *marketing do* yang penting dalam membangun *brand awareness* Fastron. Apalagi *brand association* Fastron harus *stand out* di antara pelumas Pertamina lainnya, seperti Mesran dan

PERINGKAT PELUMAS KATEGORI MOBIL

No.	Merek	QSS	VSS	PBS	ES	TSS
1	Fastron	4,289	4,228	4,259	3,970	4,185
2	Top 1	4,102	4,056	4,103	3,883	4,036
3	Prima XP	4,144	4,027	4,089	3,870	4,034
4	Shell Helix	4,077	4,031	4,102	3,830	4,010
5	Pennzoil	4,115	3,983	4,093	3,690	3,971
6	Castrol	3,986	3,963	3,948	3,741	3,907

Sumber : Majalah SwaSembada No. 019/3-12 September 2007



Vice President Pelumas Pertamina Iqbal Hasan pose bersama pembalap binaan Pertamina Moreno Suprpto beberapa saat setelah menerima penghargaan ICOSA 2007 di Hotel Shangri-La, Jakarta, Jumat (7/9). Tahun ini, berdasarkan hasil survei Frontier Consulting Group dan Majalah Swa Sembada pelumas Pertamina Fastron 10W-40 API SL Exceeds mendapatkan gelar *The Best in Achieving Total Customer Satisfaction* untuk kategori pelumas kendaraan roda empat.

Prima XP. Fastron harus berbeda dalam tema kampanye, bentuk iklan, *event sponsorship*, *merchandising*, dan lain-lain. Sebagai pelumas *top tiers* maka pendekatan komunikasi dilakukan mengarah gaya hidup, *sex appeal*, berkumpul dengan komunitas mobil modern dan lain-lain. Itu sebabnya beberapa iklan yang dibuat mengikuti pola ini.

Pemilihan *event* disesuaikan dengan *positioning* Fastron yang *Need for Speed* melalui formula GP A1, F 3000, ITCC (*Indonesian Touring Car Championship*). Melalui *event* yang sangat diminati masyarakat ini akan diperoleh komunikasi di televisi dan media cetak, sehingga sebaran komunikasi semakin luas. Dalam penggunaan sehari-hari Fastron sebagai pelumas yang cocok dengan mobil-mobil berteknologi modern (vvt-i, ids-i, dan lain-lain) di *co-branding* dengan Subaru, Honda, Toyota, Nissan dan lain-lain. Beberapa kegiatan *touring gathering* dan seminar dilakukan untuk mengkomunikasikan Fastron. *Not only just branding*. Melalui kegiatan ini pengguna dilibatkan untuk merasakan kualitas oli Fastron. Masa pakai yang lebih panjang hingga 10 ribuan kilometer akan memberikan benefit lebih terhadap harga yang dibayar pelanggan. Bahkan pemilihan *endorser* Fastron sangat selektif seperti dengan pembalap Moreno Soeprapto, Alvin Bahar, dan lain-lain.

Mendorong Fastron di pasar agar tersedia di bengkel, toko oli, hypermarket, bengkel ATPM dan bengkel *independence* sangat gencar dilakukan. Beberapa *BTL (Below the Line) activities* dilakukan agar menarik pedagang memasarkan dan menjual Fastron kepada konsumen. Apalagi menjual pelumas baru sering dihindari oleh pedagang, karena resiko tidak laku. Tetapi dengan pendekatan yang terus menerus, edukasi konsumen, adanya team *merchandising* dapat meyakinkan para *retailer*. Apalagi hadirnya jejaring ritel OliMart dari Medan hingga Manado meng-escalasi Fastron di pasar. Hasilnya, *spreading-penetrating-coverage* Fastron semakin baik, sehingga memudahkan konsumen. Ke depan, ketersediaan barang akan semakin ditingkatkan.

SEMUANYA BUAT PELANGGAN

Peraihan ICSA bukan untuk memuaskan produsen, tetapi lebih didedikasikan kepada pelanggan. Program marketing Fastron bukan ditujukan untuk mengejar penghargaan, tetapi untuk melebihi harapan pelanggan. Pelangganlah yang telah memberikan pencitraan yang positif kepada Fastron relatif terhadap pesaing. Bagi Unit Pelumas *marketing do* semakin perlu melahirkan inovasi dalam marketing. Beberapa program marketing seperti insentif mekanik, program *loyalty brandcash*, *point reward* ditujukan untuk memberikan benefit yang lebih kepada konsumen.

Tetapi, adanya ICSA akan meningkatkan adrenalin para pemasar untuk memenangkan persaingan dan memuaskan pelanggan. Suatu hari, Fastron akan menjadi merek yang kuat. •

● Redesmon Munir

Group Head - Brand & Communication
Unit Pelumas

Ketika hari-hari di mana unit-unit cracking di Unit-Unit Pengolahan beroperasi semua normal 100% kapasitas atau lebih atau bolehlah sedikit di bawahnya, maka di lantai 14 – 17 Kantor Pusat banyak pekerja berwajah sumringah, senyum sana-sini, mesam-mesem, demikian bos-bosnya, lantaran ada secercah harapan insentif bakal masuk di rekening dengan nyaman, atau setidaknya tekanan di leher belakang ini agak ringan. Namun ini jarang terjadi. Apa sebabnya? Ayolah kita pahami kondisinya.

UNIT-UNIT

PENCERAIAN DI KILANG

MINYAK MENTAH DAN KILANG

Telah diketahui Pertamina memiliki enam Unit Pengolahan (UP), yakni UP II Dumai, UP III Plaju, UP IV Cilacap, UP V Balikpapan, UP VI Balongan, UP VII Kasim. Kapasitas total kilang Pertamina adalah sebesar 1.040.000 barel/hari minyak mentah. Minyak mentah tersebut berasal dari produksi sendiri sekitar 140.000 barel/hari, dari KPS sekitar 600.000 barel/hari, dan sekitar 300.000 barel/hari minyak mentah impor. Di semua kilang, minyak mentah akan diproses pertama kali di *Crude Distilling Unit (CDU)*. Naphtha, kerosene, dan minyak solar diperoleh dari CDU ini, dengan jumlah sekitar 40 % *vol on crude* – tergantung jenis

UNIT CRACKING

CETAK UANG DARI UNIT CRACKING PERTAMINA

minyaknya, minyak berat atau ringan. Sisanya, produk berat 60 vol on crude merupakan produk yang disebut *Long Residu* (LR). Guna memaksimalkan produk-produk siap pakai, *Long Residu* ini harus diolah di unit-unit *cracking* (unit konversi, unit perengkah) guna menghasilkan LPG, naphtha, bensin, solar. Total perolehan BBM dan produk berharga lainnya dari

seluruh pengolahan *crude* adalah sekitar 75% vol. Dengan demikian, gampangnya, 35% produk BBM total dihasilkan dari unit *cracking*.

UNIT - UNIT CRACKING

Kilang-kilang yang hanya mempunyai Unit CDU saja, seperti halnya kilang UP I Pangkalan Brandan dan Kilang Sungai Pakning, yang tidak dilengkapi unit *cracking* LR, dari segi ekonomi

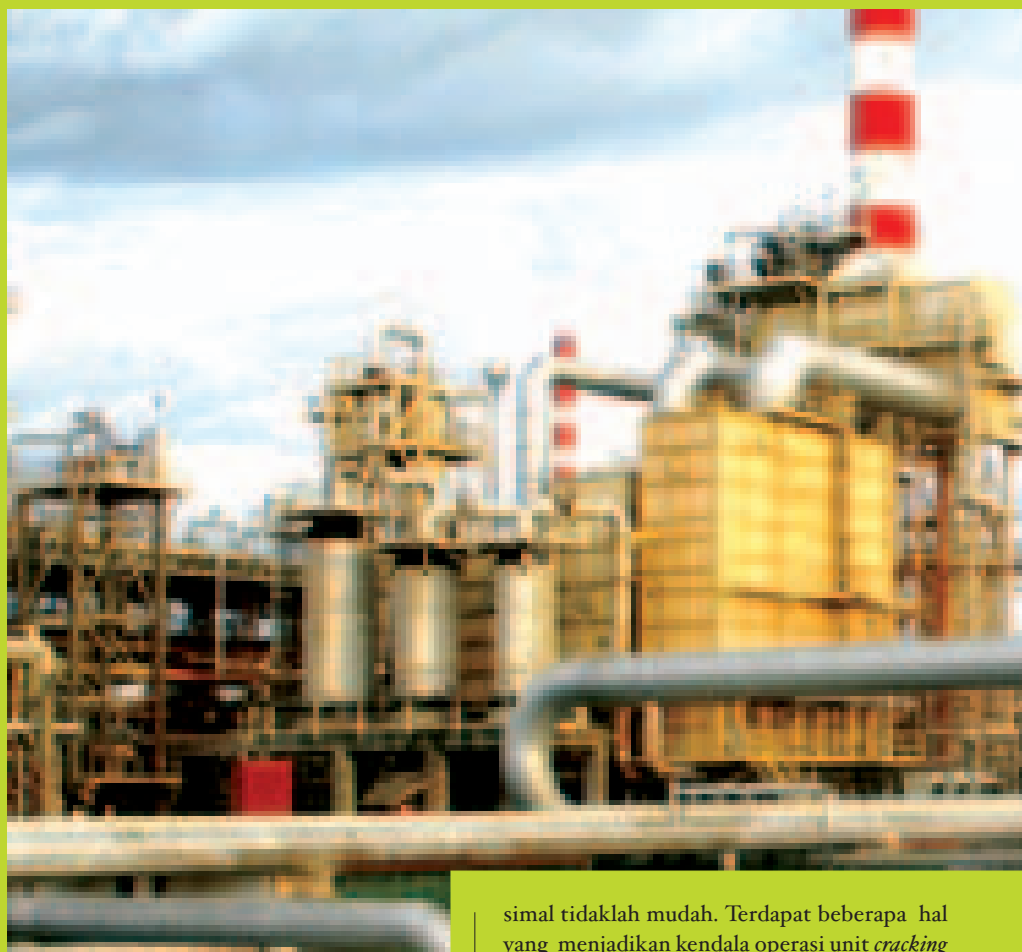
tidak akan menguntungkan, atau mempunyai *margin* pengolahan negatif alias merugi. Masalahnya harga LR, jika langsung dijual atau diekspor, selalu lebih rendah dari harga *crude*, bedanya 3 - 20 USD/barel di bawah harga *crude*. Jika CDU menghasilkan LR sampai 60%, maka habislah sudah. Walaupun harga kerosene dan diesel fuel berada 5 - 10 USD/bbl diatas *crude*, namun karena % LR tinggi,

maka *margin*-nya tidak dapat menutup kerugian long residu. Oleh sebab itu kilang-kilang memerlukan unit pengolah LR untuk dijadikan produk yang lebih berharga, lebih *valuable*, yakni di unit-unit *cracking*.

Terdapat beberapa unit *cracking* di Pertamina, yakni : unit *Residual Fluid Catalyst Cracking* (RFCC, di Kilang Balongan, 83 ribu barel/hari), unit *Fluid Catalytic Cracking* (FCC, di Kilang Plaju, 20 ribu barel/hari), unit *Hydrocracking* (HCU di Kilang Dumai 2 x 27,9 ribu barel/hari, dan di Kilang Balikpapan 2 x 27,5 ribu barel/hari), Unit *Delayed Coker* (DCU, di Kilang Dumai, 35,2 ribu barel/hari), Unit *Visbreaking* (di Kilang Cilacap, 55 ribu barel/hari). Jumlah kapasitas total unit *cracking* Pertamina sebesar 284 ribu barel./hari. Jika unit-unit *cracking* beroperasi pada kapasitas desainnya, BBM yang dihasilkan dari unit *cracking* adalah sebesar 280.000 barel/hari.

Ditambahkan bahwa unit-unit *cracking* tersebut tidak langsung mengolah LR keseluruhan dan tidak menghasilkan produk (*yield*) yang sama (lihat tabel).

Dengan melihat *margin* yang cukup besar dari unit-unit *cracking* maka semestinya unit-unit *cracking* dapat dijalankan secara maksimal guna mendapatkan keuntungan yang maksimal pula. Namun demikian untuk dapat beroperasi secara mak-



Unit & Kompleksitas (K)	Umpan	Produk Utama	Margin (USD/bbl)
CDU (sbg basis), (K = 1)	Minyak Tanah	Kero, Solar, LSWR	-3 s/d -5
RFCC (K = 12)	LSWR	LPG, Bensin	10 -15
FCC (K = 7,2)	HVGO + LSWR	LPG, Bensin	8 - 12
HCU (K = 9)	HVGO	Kero, Solar	6 - 8
DCU (K = 6,6)	Short Residu	Solar	5 -7
Visbreaker (K = 2)	LSWR	Solar, Minyak Baker	1 - 3

simal tidaklah mudah. Terdapat beberapa hal yang menjadikan kendala operasi unit *cracking* dibandingkan dengan operasi unit CDU yakni dalam faktor kompleksitas. Faktor kompleksitas diartikan sebagai tingkat kerumitan proses dibandingkan dengan CDU, yang bernilai kompleksitas faktor 1 (satu).

Secara logis faktor kompleksitas akan berhubungan dengan *utility factor* (ukuran kinerja kumulatif pemanfaatan pabrik dalam waktu tertentu [bulanan atau tahunan]) dari unit proses. Jika faktor kompleksitas rendah mestinya *utility factor* unit proses akan tinggi (mendekati 100%), karena pabrik mudah dioperasikan. Sebaliknya jika kompleksitas tinggi maka pabrik lebih sulit dioperasikan, yang dapat menyebabkan *utility factor* tidak terlalu tinggi (< 100%). *Utility factor* yang dicapai oleh unit-unit *cracking* Pertamina adalah 80-90%, kurang tinggi dibandingkan kilang unggulan dunia yang 95-98%.

Masalah pemanfaatan unit-unit *cracking* dapat digolongkan menjadi dua bagian, yakni masalah kehandalan peralatan dan masalah konversi. Kehandalan peralatan merupakan hasil upaya pemeliharaan peralatan, baik *predictive*, preventif, maupun kuratifnya. Keandalan merupakan hasil dari kerja yang berkesinambungan dari berbagai pihak, mulai pihak-pihak : operasi, perencanaan, gudang dan



pembelian suku cadang, bengkel, instalasi, rekaman pemasok, inspeksi, sampai finansial. Masalah konversi lebih tersembunyi, yang akan tampak dari produk yang dihasilkan. Konversi di dalam unit-unit *cracking* diartikan sebagai sejauh mana umpan yang berupa LR, atau bahan baku umpan lainnya, dikonversikan menjadi BBM. Untuk unit RFCC, FCC dan *Hydrocracker*, konversi ditentukan oleh dua hal, yakni kondisi proses dan kondisi katalis. Untuk DCU dan *Visbreaker*, konversi ditentukan oleh kondisi proses saja, mengingat kedua unit tidak menggunakan katalis.

Bagi Direktorat Pengolahan untuk mempertahankan keandalan yang tinggi dan konversi yang maksimum bukanlah pekerjaan yang mudah. Saya berpendapat kedua masalah tersebut mengambil 60-70% beban kerja Direktorat Pengolahan, di luar pengelolaan *refinery fuel*, pembelian minyak mentah, dan pekerjaan lainnya. Jika keandalan dan konversi ini dapat dipertahankan pada kondisi optimalnya, maka dipastikan bahwa kilang-kilang Pertamina menjadi kilang yang menguntungkan. Mencetak uang.

MASA DEPAN UNIT-UNIT CRACKING

Jika dilihat dari harga minyak mentah yang terus tinggi, maka kelangsungan bisnis peng-

olahan akan terletak pada sejauh mana Dit. Pengolahan mampu memaksimalkan peran unit-unit *cracking* yang dimiliki. Telah disadari bahwa pengolahan minyak mentah yang berlebihan di CDU-CDU tanpa memperhatikan kemampuan unit-unit *cracking* hanya akan menciptakan kerugian bisnis, suatu hal yang tak dapat lagi diterima di era Persero.

Di dalam era kini di mana harga minyak mentah terus melambung, unit RFCC di Balongan tetap akan menjadi tulang punggung Pengolahan, karena konsumsi bensin yang terus kuat di wilayah DKI Jakarta dan sekitarnya. Sementara unit *hydrocracker* di Dumai dan Balikpapan akan menjadi andalan utama untuk menghasilkan minyak solar guna memasok PLN sebagai konsumen solar terbesar, sekaligus akan berhadapan dengan kompetitor besar yang siap-siap memangsa pasar solar PLN.

Rencana mendirikan unit RFCC di kilang Cilacap merupakan peluang yang sangat baik guna meningkatkan kapasitas unit *cracking* Pertamina, yang sebaiknya terus dikembangkan mendekati nilai kapasitas 50% pengolahan minyak mentah. RFCC Cilacap akan menguatkan posisi bisnis Pertamina di area Jawa dan Bali.

Berhadapan dengan masalah bioenergi, saat ini Pengolahan sedang merintis pemanfaatan minyak jarak untuk umpan unit RFCC,

FCC, dan *Hydrocracker*. Dari segi teknis akan sangat mudah bagi Pertamina untuk mengkonversi minyak jarak menjadi bensin dan LPG. Penulis melihat masalahnya hanya tinggal waktu saja. Pengolahan sesungguhnya telah memiliki mesin raksasa pengolah minyak jarak, tunggu tanggal mainnya, sangat menjanjikan.

Penulis berpendapat bahwa kejayaan Pertamina, khususnya Pengolahan akan bertumpu pada sejauh mana kapasitas unit-unit *cracking* dapat dinaikkan dan keandalan unit-unit tersebut dapat dipertahankan pada kondisi optimumnya. Melalui program transformasi, sebenarnya belunggu-belunggu ketidakberdayaan mulai dilepaskan dan semangat baru telah dipompakan, tinggal tinggal landas saja. Saya percaya bahwa, jika program transformasi sukses, dimasa tidak terlalu lama kinerja unit-unit *cracking* akan menyamai bahkan melampaui kilang-kilang unggulan dunia. •

● **FX Chrisnanto**
Jasa Teknologi dan Proses
Direktorat Pengolahan



Danau Jenewa. Danau Jenewa yang nama aslinya Lac L^eman, merupakan tempat wisata yang menarik di Jenewa.

Sebutkanlah kata Swiss, dan urutkan hal-hal lainnya yang berkaitan dengan negara ini. Biasanya dalam daftar pertama adalah coklat, kemudian jam dan kata berikutnya adalah Geneva atau Jenewa dalam penyebutan umum dalam kosakata bahasa Indonesia.

Jenewa dan Swiss sangat berkaitan erat. Popularitas kota ini bahkan melebihi Bern, ibukota Swiss. Saban hari ribuan turis mendatangi kota yang berada di antara jejeran pegunungan Alpen dan Gunung Jura ini. Memburu kenyamanan untuk duduk sambil menatap jejeran salju di puncak-puncak gunung yang ada di kiri dan kanan kota.

Di kawasan perbatasan Perancis dan Swiss yang berada di Jenewa, berbagai jenis kendaraan antri menunggu izin masuk, demikian juga kereta api internasional yang melintas antar kota di Eropa. Sedangkan Danau Jenewa berfungsi juga sebagai penghubung Jenewa menuju Evian dan kota-kota kecil di Perancis.

Sungai Rhon^a yang membelah Kota Jenewa salah satu unsur kota yang unik. Sungai ini sangat terjaga kebersihannya. Tepi kiri dan kanan sungai, dijadikan kawasan pejalan kaki, pedestrian. Sementara

jembatan-jembatan penghubung dibuat dengan bentuk menarik.

Jenewa yang luasnya 282 kilometer persegi, hanya lebih luas enam persen saja dibanding Kota Medan, menyadari betul posisinya sebagai sebuah kota wisata. Semuanya terlihat lumayan ramah. Mulai dari orang-orang, transportasi, dan tata kota. Agaknya hal ini pula yang menyebabkan Swiss menjadi negara nomor satu dalam Indeks Daya Saing Perjalanan dan Wisata (TTCI) dari 124 negara yang disurvei Forum Ekonomi Dunia (WEF) pada tahun 2007. Bandingkan dengan Indonesia yang berada di urutan ke 60.

Dari sisi transportasi, sepertinya semua kebaikan moda transportasi berkumpul di kota ini. Jalan-jalan di Jenewa umumnya tidak cukup lebar, paling hanya bisa dilalui dua kendaraan. Pengecualian hanya pada jalan-jalan protokol seperti kawasan *Palais des Nations* yang berada di *Avenue de la Paix*. Ada begitu banyak mobil, namun sepeda dan sepeda motor justru menjadi transportasi paling umum.

Naik bus mulai jam sembilan pagi sampai jam sembilan malam cukup membayar 7 Swiss Franc (SHF), atau sekitar Rp 56 ribu dengan kurs Rp 8.000. Karcisnya bisa juga

dipakai untuk naik trem. Kereta api dalam kota ini selalu saja melintas. Sehingga sistem transportasi kota jauh dari macet.

BAHASA PERANCIS

Swiss menggunakan tiga bahasa utama, Perancis, Jerman dan Itali. Namun khusus untuk Jenewa, yang sering disebut jantungnya Swiss, maka bahasa Perancis sangat mendominasi. Di dunia ini, bahasa Perancis digunakan lebih dari 77 juta orang sebagai bahasa pertama, dan bagi 128 juta orang lainnya menjadi bahasa kedua.

Nah, seperti umumnya orang-orang menggunakan bahasa Perancis, maka bahasa Inggris tidak begitu populer. Makanya jika datang ke kota ini hanya berbekal bahasa Inggris saja, mungkin sedikit repot. Kebanyakan warganya jika ditanya pakai bahasa Inggris *sib* mengerti, tetapi menjawabnya pakai bahasa Perancis, ya sama saja.

Satu keunikan Jenewa, kota berpenduduk sekitar 200 ribu jiwa ini praktis berhenti beraktifitas pada jam-jam makan. Jam makan siang sekitar pukul 12.00 maka seluruh toko-toko akan menutup pintu, dan memasang tanda *close* di depan pintu. Tanda serupa juga dipasang pada jam enam sore, saat makan malam berlangsung, toko-toko sudah pada

tutup. Sedangkan kehidupan malam mulai berjalan pukul setengah delapan malam.

Interval dua jam untuk makan, bisa dikatakan sesuatu yang lumrah bagi masyarakat di sana. Makan bagi sebagian orang Swiss, merupakan kegiatan khusus yang harus dinikmati dengan seksama. Makan adalah kemewahan untuk menikmati waktu tanpa dijejalkan pekerjaan apa pun.

Mereka menikmati roti, keju, kentang, steak dan bumbu-bumbu, yang dipadu dengan minuman aneka jenis anggur yang sepertinya sangat sulit dicerna lambung dari Indonesia. Di sana tidak ada warung Padang, jadi solusi makan ada pada restoran Jepang atau China yang menyajikan nasi dan *sea food*.

Restoran *fastfood* semacam Mc-Donald juga ada, tetapi rasa saus sambalnya berbanding terbalik dengan yang biasa ditemui di Indonesia. Saus sambal itu juga tidak gratis. Harus bayar 0,20 SHF untuk setiap bungkus kecil itu. Kemudian masalah halal atau tidak, itu sangat bergantung pada keyakinan masing-masing. Halal makanannya, belum halal cara mengolahnya.

AIR MANCUR

Jenewa juga dikenal dengan keberadaan Danau Jenewa, atau biasa disebut Lac L³man. Di tepi danau terdapat air mancur buatan yang menyembur dari danau hingga ketinggian 140 meter. Air mancur ini dinamakan *Jet d'eau*, dan merupakan air mancur buatan. Ada sistem yang membuat 500 liter air menyemprot ke udara setiap detiknya. Air dengan kecepatan sekitar 200 kilometer per jam itu dialirkan melalui sebuah selang. Pendorongnya bersumber dari dua mesin pompa yang dinyalakan dengan setrum berdaya 500 kilowatt.

Pada malam hari, 12 bola lampu yang mengapung di sekitarnya akan memberikan efek cahaya menarik, termasuk pelangi. Air mancur ini umumnya beroperasi selama 24 jam. Pengecualian hanya pada saat cuaca buruk, angin kencang maupun saat salju



Air Mancur. Air mancur atau *Jet d'eau* di Danau Jenewa, menyemburkan air hingga ketinggian 140 meter dan merupakan salah satu atraksi wisata di Jenewa.



Taman Kota. Di sudut-sudut Kota Jenewa banyak terdapat taman kota yang nyaman. Sepeda justru menjadi sarana transportasi umum.



Kafe-kafe. Di sejumlah sudut Jenewa dapat ditemukan kafe-kafe dan butik yang menyemarakkan kawasan ini.

membekukan danau.

Sore hari di sekitar pelabuhan, mulai dari jembatan *Pont Mount Blanc*, warga kota biasa memancing. Sambil menunggu ikan memakan umpan, bisa menyaksikan puluhan kapal boat mewah yang sandar di dermaga, dengan ratusan angsa-angsa putih berseliweran di sekitarnya. Kawasan pelabuhan ini masih berada dalam kawasan pusat kota Jenewa. Semua objek wisata utama sangat dekat dengan danau. Danau merupakan orientasi termudah untuk berkeliling di Jenewa.

FLORAL CLOCK

Di sekitar danau, setelah melewati *Pont du Mont Blanc*, dapat ditemukan monumen sepasang manusia. Ini monumen nasional yang dibangun untuk memperingati bergabungnya Jenewa dalam negara Swiss tahun 1815. Sebelum bergabung dengan Swiss, Jenewa awalnya merupakan bagian dari kekaisaran Romawi.

Di samping monumen itu, ada pula *floral clock*. Seperti namanya, *floral clock* merupakan penunjuk waktu berbentuk jam bundar dari aneka bunga. Kecuali jarum penunjuk detik, menit dan jam yang terbuat dari besi, maka wadah lainnya berupa tumbuhan bunga aneka warna. Setiap musimnya *floral clock* ini membutuhkan 6.500 batang pohon dan bunga untuk dekorasinya. *Floral clock* yang berdiameter sekitar lima



Monumen Nasional. Monumen bergabungnya Jenewa dalam negara Swiss pada tahun 1815.



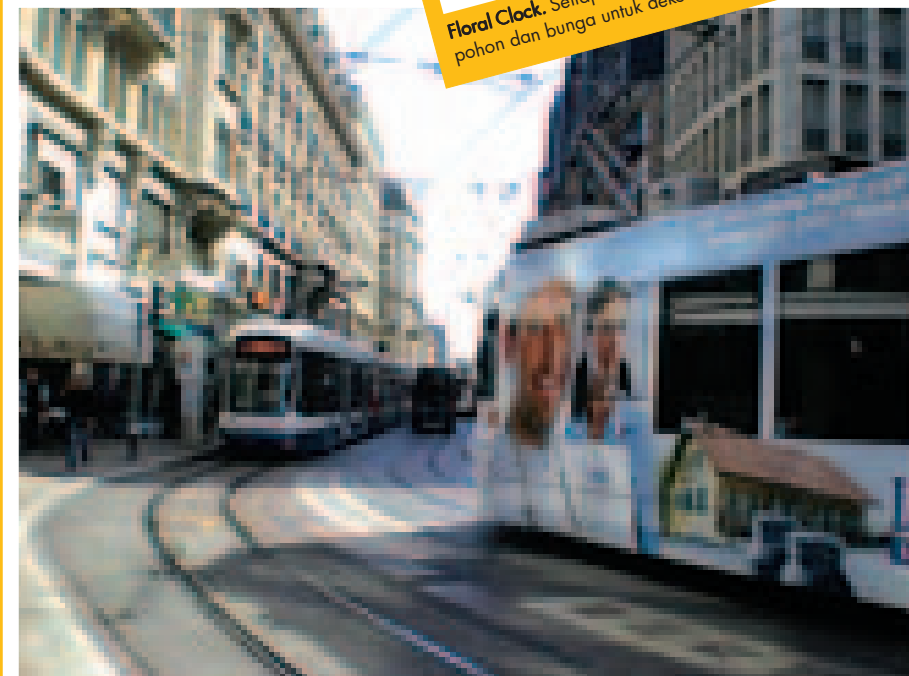
Floral Clock. Setiap musimnya dibutuhkan 6.500 batang pohon dan bunga untuk dekorasi jam dari tanaman ini.

meter ini berada di Jalan Guisan.

Hanya beberapa ratus langkah dari *floral clock*, terdapat taman kota yang nyaman, English Garden atau Jardin Anglais. Sore hari, baik warga sekitar maupun turis kerap menghabiskan waktu di taman ini. Sekedar informasi, matahari tenggelam di Jenewa pada pukul 19.40.

Di sekitar danau juga banyak penjual soevenir dan baju-baju yang tergolong murah. Namun barang-barang soevenir dengan harga paling murah ada di Rue La Navigation, di samping Hotel Kipling. Toko keluarga yang dikelola tiga generasi ini merupakan distributor. Barang sejenis di tempat lain, harganya bisa lebih mahal tiga kali lipat. •

● **Erika Ganie**
Unit Pemasaran I Medan



Trem. Untuk angkutan massal di Jenewa terdapat trem dan bus. Warga kota umumnya suka menggunakan kendaraan ini, sehingga membuat kota jadi bebas macet.

Mengubah Pandangan Kita Mengenai Energi

Mungkin kita dilenakan ajaran bahwa Indonesia negeri yang kaya sumberdaya energi. Berbagai bahan bakar fosil (minyak bumi, gas bumi, batubara) hingga sumberdaya energi terbarukan (*renewables*) terdapat di Nusantara.

Kekayaan energi mestinya dibandingkan dengan jumlah penduduk. Berdasarkan ini, Indonesia sama sekali tidak kaya. Cadangan minyak bumi per kapita kita kalah dengan Malaysia dan tidak berarti dibandingkan penghasil minyak bumi Timur Tengah, Venezuela atau Norwegia. Kekayaan gas bumi kita (per kapita) sangat kecil dibandingkan Qatar, Iran, Irak, Aljazair, bahkan Malaysia. Demikian pula, cadangan batubara per kapita kita jauh di bawah Australia, Afrika Selatan, bahkan Amerika Serikat dan Cina yang penduduknya lebih besar.

Sebagai negara berpenduduk ke-4 di dunia, kekayaan energi per kapita yang sangat kecil itu seharusnya mengingatkan bahwa kita perlu menggunakan energi secara hemat, dengan memprioritaskan kepentingan kita sendiri dalam jangka panjang (termasuk memanfaatkannya untuk memajukan kualitas sumberdaya manusia kita).

Sampai kini pun di tanah air sumber energi masih dipandang sebagai sumber pendapatan/devisa bagi negara dan bukan untuk mengamankan pasokan bahan bakar/bahan baku di dalam negeri. Kita bangga sebagai pengeksport LNG terbesar dunia, kita bangga pula karena menjadi pengeksport terbesar batubara di dunia. Seiring itu, kita "sedih" karena Indonesia tergelincir menjadi pengimpor neto minyak bumi.

Masih relevankah cara pandang kita ini? Tidak haruskah kita melakukan perubahan cara pandang (*paradigm shift*) terhadap peran energi kita?

Aneh, tapi faktanya distrik energi raksasa seperti Kalimantan Timur (yang punya minyak, gas dan batubara skala dunia) harus mengalami kelangkaan minyak tanah, rumah tangga mereka tidak memakai gas bumi, dan kota-kotanya mengalami krisis listrik. Kawasan lumbung energi ini punya infrastruktur fisik (termasuk infrastruktur energi untuk publik) yang sangat minim, dihuni penduduk miskin. Sangat ironis dibanding kekayaan alam dari sana yang terus digerus keluar.

Sedikit banyak hal yang sudah

berlangsung puluhan tahun itu masih saja terjadi terjadi karena kita belum juga melakukan perubahan. Mengubah pandangan terhadap peran energi kita sendiri: dari sumber devisa ke peningkatan tambahan nilai (*value added*) di dalam negeri; dari orientasi ekspor besar-besaran ke pemanfaatan dalam negeri. Serta berbagai perubahan lain.

Konsumsi energi kita tumbuh cepat dan negeri berpenduduk banyak ini juga membutuhkan pertumbuhan ekonomi yang sehat, mensyaratkan penggunaan kekayaan

Sebagai sebuah keluarga dengan banyak anak, kekayaan energi kita sepentasnya juga digunakan untuk anak-anak kita sendiri, agar mereka tumbuh normal, dewasa dan dapat bersaing lebih baik nantinya. Sekarang, anak-anak kita kesulitan energi, tidak bisa menggunakan energi untuk meningkatkan keahliannya. Kalau terus berlanjut, bagaimana akibatnya nanti?

energinya untuk mempertinggi mutu kehidupan nasional jangka panjang.

Di dalam APBN penghasilan dari ekspor bahan mentah berupa sumber daya energi tidak besar dan bukan merupakan sumber utama dibanding pajak. Meningkatkan pendapatan dari pajak (termasuk dari pemanfaatan energi sebagai bahan bakar/bahan baku di dalam negeri kelak) merupakan strategi pengembangan ekonomi yang sehat bagi suatu negara; bukan mengandalkan dari kekayaan sumberdaya alam. Tak logis lagi mempertahankan

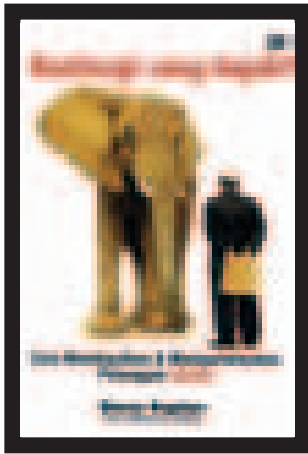
pandangan bahwa kekayaan sumberdaya energi adalah untuk diproduksi dan segera dijual sebagai bahan mentah seperti masih kita praktekkan.

Mestikah terus mentolerir krisis-krisis energi di dalam negeri demi mempertahankan kelangsungan ekspor sumberdaya energi kita (gas, batubara) untuk keuntungan jangka pendek? Tak pantas rasanya terus mendengar bahwa industri-industri kita kekurangan bahan bakar, listrik mati di sana-sini (di luar Jawa), masyarakat mengantri minyak tanah, pembangkit-pembangkit listrik yang dirancang berbahan bakar gas terpaksa membakar minyak diesel karena suplai gas bumi tidak diprioritaskan untuk dalam negeri. Berapa besar sebenarnya masyarakat kita menderita karena energi tidak bisa dipakainya sendiri dan terus digunakan untuk "menyubsidi" negara-negara lain?

Sebagai sebuah keluarga dengan banyak anak, kekayaan energi kita sepentasnya juga digunakan untuk anak-anak kita sendiri, agar mereka tumbuh normal, dewasa dan dapat bersaing lebih baik nantinya. Sekarang, anak-anak kita kesulitan energi, tidak bisa menggunakan energi untuk meningkatkan keahliannya. Kalau terus berlanjut, bagaimana akibatnya nanti?

Masih ada berbagai segi lain dalam dunia energi kita yang perlu dilakukan perubahan paradigmanya. Misalnya, dari strategi perluasan akses ke memperhatikan konservasi. Dari orientasi ekspor besar-besaran ke pengamanan pasokan (*security of energy supply*) dalam negeri, termasuk desentralisasi. Dari harga energi yang lebih banyak diatur (*regulated*) ke harga ekonomi. Dari "energi itu adalah urusannya Departemen Energi & Sumberdaya Mineral" ke lebih banyak sektor (transportasi, industri, pertanian, dstnya) sebetulnya bertanggungjawab terhadap permasalahan energi. Juga, dari segi "pasar"/bentuk perusahaan yang bersifat monopolistik ke yang lebih bersifat kompetitif, transparan dan terurai (*unbundled*).

Change! Dan perubahan paradigma itu harus kita lakukan juga dalam pandangan-pandangan kita mengenai peran energi di tanah air. •



MEMIKAT HATI SANG GAJAH

Judul : **Kantongi Sang Gajah!
Cara Mendapatkan & Mempertahankan Pelanggan Besar**
Penerbit: PT Gramedia Pustaka Utama
Pengarang : Steve Kaplan
Kolasi : 244 halaman
No. Perpustakaan : 381.34 KAP k

Gajah adalah mamalia yang besar dan terkenal akan kekuatannya. Gajah yang bertubuh tambun itu terkesan lamban, berat, kuat, tidak cepat bereaksi, sering kali menyenangkan, kadang keras kepala, dan membutuhkan masukan serta perhatian yang besar.

Jika kita bisa bekerjasama dengan gajah, maka hewan ini dapat memberikan manfaat yang luar biasa bagi manusia. Tubuh dan tenaganya yang besar bisa dimanfaatkan untuk mengangkut barang-barang berat. Sebagai contoh di beberapa tempat di dunia ini gajah dimanfaatkan untuk mengangkut potongan pohon yang baru di tebang di tengah hutan. Selain itu gajah juga dimanfaatkan sebagai alat transportasi dan sirkus.

Namun demikian, untuk bisa bekerjasama dengan seekor gajah tidaklah mudah. Pertama kita harus tahu bagaimana menangkapnya, menjinakkannya, dan menjadikannya kolega yang dapat memberikan manfaat besar bagi kita.

Dalam berbisnis, Steve Kaplan, penulis buku *Mengantungi Sang Gajah*, mengibaratkan klien besar seperti gajah. Selain karena karakteristiknya, yang utama adalah karena gajah membutuhkan masukan dan perhatian yang besar namun juga dapat memberikan manfaat finansial yang tak kalah besarnya. Klien perusahaan besar menyediakan arus kas dan keuntungan yang diidamkan oleh para pelaku bisnis.

Pertanyaannya adalah bagaimana bisa mendapatkan gajah tersebut, atau Kaplan menggunakan istilah “mengantungi sang gajah”?

Seperti halnya kehidupan di alam bebas, saat para pemburu gajah akan melakukan perburuan, mereka tentunya harus mengetahui perilaku mamalia yang

satu ini, mulai dari gaya hidup, makanan kesukaan, dan lain sebagainya. Sama halnya dalam berbisnis, jika kita hendak mendapatkan klien besar maka kita harus mampu berpikir seperti para klien besar untuk bisa memahami apa yang ada di benaknya dengan melihat dari sudut pandang klien besar.

Untuk itu, sebagai permulaan kita perlu memperhatikan 6 kunci fokus pada klien besar yaitu, pertama, satu kesempatan saja. Artinya kesempatan emas tidak akan datang dua kali. Saat klien besar menghubungi anda segeralah berikan apa yang ia butuhkan. Jika kita membiarkannya lewat begitu saja maka kita telah gagal mendapatkan kesempatan emas.

Kedua adalah prioritas nomor satu yang artinya semua orang ingin merasa diistimewakan. Karena itu manjakanlah “gajah” dengan memberi perhatian yang berlimpah misalnya dengan cepat membalas telepon mereka, menjawab pertanyaannya, dan lain sebagainya.

Ketiga adalah apapun yang diperlukan yaitu bersikap fleksibel menyesuaikan diri dengan kebutuhan klien. Fleksibilitas ini juga bisa memberikan peluang bagi kita memperluas ragam pelayanan dan bisnis kita.

Keempat visi jangka panjang maksudnya adalah memandang “gajah” sebagai mitra untuk jangka panjang. Kita menyadari bahwa kita ingin mengeruk keuntungan yang besar dari sang “gajah” tetapi kita harus tetap ingat untuk tidak berbuat serakah. Bina hubungan saling percaya, maka kerjasama kita dengan klien akan *long lasting*.

Kelima embusan udara segar artinya bekerja harus dilakukan dengan senang. Merasa senang bagus bagi bisnis. Orang akan bekerja lebih baik kalau sedang merasa senang dan klien harus merasakan bahwa bekerja sama dengan kita adalah hal yang menyenangkan. Hal ini akan mempererat

hubungan.

Dan keenam adalah kemitraan maksudnya adalah sebuah kemitraan dua arah. Kita menyadari bahwa kehadiran “gajah” memberikan manfaat finansial yang sangat menguntungkan bagi kita. Namun demikian kita tidak boleh lupa bahwa keberadaan kita juga harus dapat memberikan keuntungan bagi sang gajah bahkan sebagai mitra yang tidak tergantikan. Dengan demikian hubungan kemitraan dapat berjalan dengan harmonis.

Steve Kaplan pendiri *The Difference Maker Inc* menulis buku ini untuk memberikan gambaran kepada para pengusaha, wiraniaga, eksekutif, dan profesional tentang bagaimana mendapatkan dan mempertahankan klien besar. Kaplan memberikan strategi pemasaran dan penjualan yang bisa membantu pembaca untuk mendapatkan pelanggan raksasa itu. Buku ini dipenuhi dengan taktik, sarana dan teknik yang telah terbukti efektif di samping contoh-contoh dunia nyata yang pernah dialami oleh penulis.

Buku ini menunjukkan tentang enam kunci sukses fokus pelanggan besar, cara memetakan dan memanfaatkan birokrasi perusahaan, gagasan dan teknik untuk mengembangkan daftar prospek klien besar, cara menemukan pendukung yang bisa menjadi perwakilan di dalam, cara membangun persekutuan yang kuat bagi tingkat penjualan maksimal, rahasia bernegosiasi dengan klien besar tanpa membocorkan tingkat keuntungan kita, teknik mengubah bencana pelanggan menjadi kesetiaan pelanggan, dan cara menghindari lima kesalahan fatal yang bisa membuat kita bangkrut.

Buku ini layak untuk dibaca para pelaku bisnis yang ingin mendapatkan dan mempertahankan klien mereka. • **(Arya Dwi Paramita - Divisi Komunikasi)**

TRANSFORM

BELAJAR DARI TRANSFORMASI BNI

Tak diragukan lagi, Hermawan Kartajaya adalah salah seorang begawan di bidang pemasaran. Bersama perusahaan konsultan pemasaran yang dipimpinya, MarkPlus&Co., ia telah menangani berbagai macam permasalahan perusahaan yang pernah menjadi kliennya. Dalam buku ini MarkPlus&Co. mencoba mengulas cerita perjalanan transformasi salah satu kliennya, yaitu BNI.

Dalam dunia bisnis, perubahan adalah suatu keniscayaan untuk bertahan dan bersaing di lingkungan bisnis yang dinamis. Sebagai bank besar milik pemerintah yang dibangga-banggakan, BNI dahulu pernah menikmati kejayaan menjadi pemain utama di perbankan nasional. Kondisi tersebut membuat BNI terlena untuk beberapa saat dan tidak sadar bahwa para pesaing mulai merebut pasar. BNI mengidap penyakit, meminjam istilah MarkPlus&Co., *corporate inertia*. Produktivitas dan kualitas pelayanannya buruk. BNI baru 'terbangun' dari 'tidur' panjangnya ketika dihadapkan pada suatu skandal L/C tahun 2003 yang menjatuhkan *corporate image*-nya. Muncullah *sense of crisis*-nya dan mulai menyadari perlunya perubahan yang signifikan untuk memperbaiki kondisi perusahaan. Transformasi diawali dengan perombakan jajaran direksi. Manajemen yang baru memandang perlunya melakukan redefinisi visi karena visi adalah pijakan paling dasar bagi arah kebijakan perusahaan. Visi baru BNI adalah "menjadi bank kebanggaan nasional yang unggul dalam layanan dan kinerja". Transformasi BNI termasuk dalam rencana jangka panjangnya yang disebut Peta Navigasi. Salah satu aspek "tangible" BNI yang mengalami transformasi adalah logo perusahaan. Perubahan logo perusahaan termasuk dalam upaya *rebranding identity*, dimana BNI tidak hanya sekedar merubah logo perusahaan tapi sekaligus mengintegrasikan visi, budaya dan citra. Dalam buku ini, Hermawan Kartajaya dkk mengungkapkan konsep *brand* sebagai suatu konsep integral strategis yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan; baik dalam memperkuat *quality assurance* di mata pelanggan maupun memperkuat ikatan pelanggan terhadap

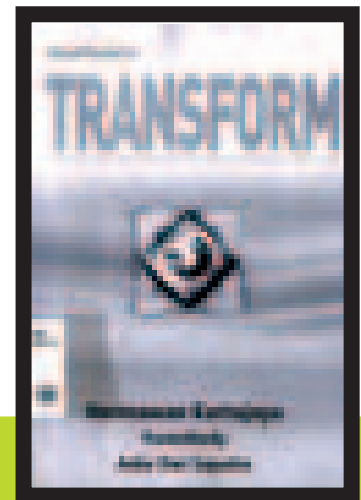
produk secara emosional maupun secara spiritual. Melalui logo yang baru BNI ingin memvisualisasikan secara simbolis visi, budaya dan citra perusahaan yang ingin dibangun. Untuk itu, perubahan logo harus disertai dengan konsistensi dalam menjaga *positioning* dan diferensiasi *brand*, yaitu bagaimana *image* BNI di benak konsumen sesuai dengan yang dijanjikan (*brand promise*). Tentunya dengan konsisten meningkatkan dan menjaga kualitas layanan serta kinerja sesuai visi BNI.

Hal menarik lainnya dalam buku ini adalah strategi BNI dalam menggelindingkan bola transformasi agar dapat dipahami, didukung dan dilaksanakan oleh seluruh elemen pekerja BNI. Direksi menggerakkan pemimpin di setiap jenjang untuk bisa bertindak sebagai *change leader* mewakili direksi dalam mengkomunikasikan pesan perubahan. BNI menerapkan konsep *servant leadership*, dimana setiap pemimpin diwajibkan untuk terlebih dahulu melayani bawahan, memberikan contoh perilaku (*role model*), dan mendengarkan aspirasi. Prinsip yang ditekankan dalam konsep ini yaitu: orang harus mau melayani orang lain sebelum ia menuntut orang lain melayani dirinya. Dari konsep *servant leadership* ini, BNI mengharapkan semangat melayani tumbuh dalam diri setiap pekerja BNI sehingga tercermin juga dalam kualitas pelayanan yang tulus terhadap konsumen.

Bagian akhir dalam buku ini mengungkapkan bahwa bagaimanapun sempurnanya sebuah skenario perubahan, dalam implementasinya tentu tidak semudah membalikkan tangan karena terkait dengan budaya perusahaan yang sudah mapan. Apalagi BNI adalah sebuah perusahaan yang sangat besar dengan pekerja yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia sehingga mengkomunikasikan perubahan merupakan hal yang cukup sulit dilakukan. Ditambah lagi, BNI juga adalah sebuah BUMN besar yang memiliki berbagai macam *stakeholder* dengan tuntutan-tuntutan mereka. Namun rintangan tersebut tak boleh menyurutkan semangat perubahan.

Bagaimanapun, buku ini layak dibaca untuk belajar dari strategi BNI dalam melakukan transformasi dengan

kompleksitas permasalahannya. Pesan yang dapat diambil dari buku ini adalah bahwa walaupun perlahan-lahan, perubahan harus tetap berjalan sesuai skenario. Yang terpenting adalah membangun sistem agar komitmen untuk berubah tetap terjaga, diantaranya dengan cara : *pertama*, adanya *role model*, yaitu *change leader* di setiap jenjang; dan *kedua*, *corporate culture* menunjang kinerja dan produktivitas perusahaan. Dari buku ini juga tersirat pesan bahwa budaya melayani juga merupakan sesuatu yang harus diterapkan dalam setiap perusahaan karena pelayanan semakin menempati posisi strategis sebagai salah satu senjata untuk memenangkan persaingan. Seperti diungkapkan oleh MarkPlus&Co. bahwa "every business is service business". • (Rika Gresia Wahyudi - BPS Hupmas 2007)



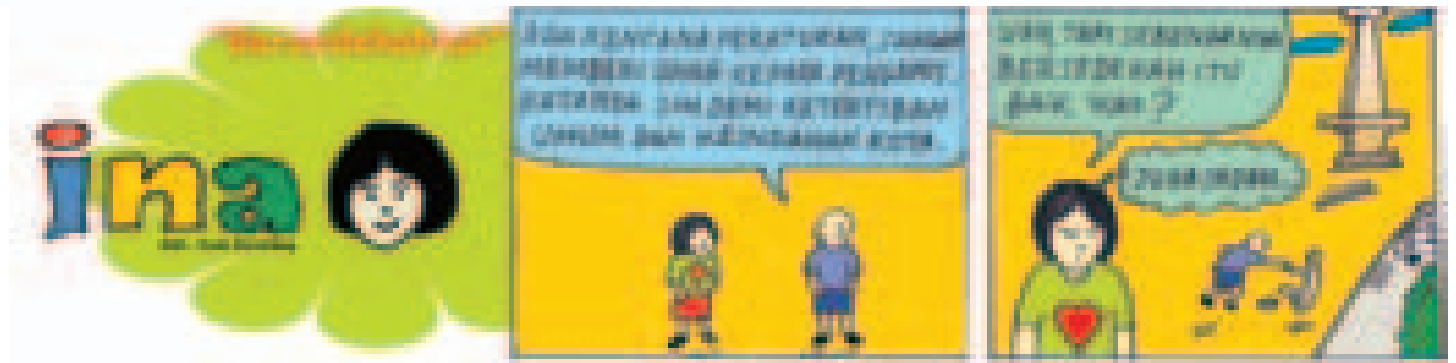
Judul :
TRANSFORM, Perjalanan BNI Menjadi Bank Kebanggaan Nasional

Penerbit:
MarkPlus&Co.

Pengarang :
Hermawan Kartajaya,
Yuswohady,
Anke Dwi Saputro

Kolasi : 289 Halaman

No. Perpustakaan : 515.723 KAR 1.



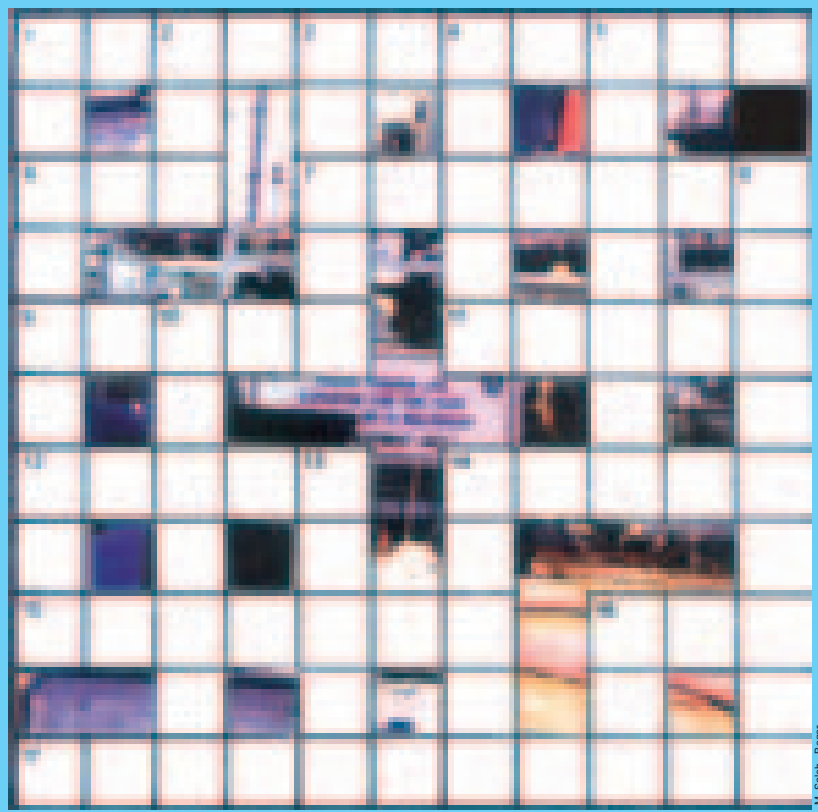
edisi November 2007

Mendatar :

1. Nama penyakit yang disebarkan oleh sejenis nyamuk Aedes dengan tanda-tanda demam dan kelupuhan sendi.
6. Masyarakat Ekonomi Eropa
7. Waktu untuk sholat menjelang petang
9. Damar ; Getah damar (bahasa Inggris)
11. Kain yang terbuat dari serat kapas
12. Kucing (logat Sunda)
14. Jahitan tepi untuk menahan keluarnya kain dari tepi kain
15. Catatan hasil rapat
16. Hukum, aturan (bahasa Inggris)
17. Kota besar di Kalimantan

Menurun :

1. Salah seorang insan film
2. Es (bahasa Inggris)
3. Nama salah seorang sahabat Nabi Muhammad SAW
4. Burung buas berbulu hitam
5. Orang yang menceritakan peristiwa dalam fim
8. Keluarga kerajaan, berdarah biru
10. Sertamerta; tanpa dipikir atau direncanakan terlebih dahulu; timbul langsung dari otak atau hati
13. Rumput/tumbuh-tumbuhan pengganggu tanaman
14. Orang perorangan terlepas dari keanggotaannya dalam organisasi atau institusi
16. Belajar tambahan di luar sekolah



M. Saleh - Bogor



BERTINDAK JUJUR*

Bertindak jujur dalam berinteraksi dengan semua pihak maupun dengan pihak eksternal serta selalu bertindak berdasarkan etika.



DAPAT DIPERCAYA*

Tidak menyalahgunakan informasi dan keahlian Perusahaan untuk kepentingan pribadi, pihak lain, atau kegiatan politik.

PERTAMINA HARUS BERSIH!



MENGHINDARI KONFLIK KEPENTINGAN*

Tidak terlibat atau melibatkan konflik yang dapat membahayakan bentuk kepemimpinan dalam melaksanakan kegiatan Perusahaan.

TIDAK MENTOLERIR SUAP*

Tidak menerima uang atau nilai perantara lainnya seperti Perusahaan.

