

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan Lehman Brothers akhirnya bangkrut setelah satu setengah abad sejak didirikan oleh Henry Lehman bersaudara. Sebenarnya ini bukan peristiwa yang mengejutkan, sebab di sepanjang sejarah manusia, kebangkrutan merupakan hal yang biasa seperti roda berputar. Namun, kita tetap terkejut karena tidak menduga kemerosotan yang dialami Lehman Brothers berlangsung cepat. Kepiawaian melewati masa-masa sukar di waktu yang lampau seakan tak berjejak lagi.

Unsur ketidakterdugaan memang selalu membuat kita terperangah, karena datang begitu tiba-tiba. Mungkin bukan karena merasa terlampau percaya diri bila C. Jay Parkinson, Presiden Anaconda Mines, mengatakan, "Perusahaan ini akan tetap kuat selama seratus tahun dan bahkan lima ratus tahun." Tiga tahun kemudian perusahaan pertambangan ini bangkrut. Alangkah pendek jangkauan penglihatan kita.

Seperti dikutip Nassim Taleb (*Black Swan*, 2009), di antara 500 perusahaan AS terbesar pada 1957, hanya 74 perusahaan yang masih termuat dalam daftar Standard & Poor's 500 empat puluh tahun kemudian. Hanya sedikit yang hilang melalui merger, selebihnya menyusut atau meledak berkeping-keping.

Data lain menyebutkan, pada tahun 1917, menjelang berakhirnya Perang Dunia I, Bertie Charles Forbes untuk pertama kali membuat daftar 100 perusahaan Amerika terbesar dengan peringkat yang disusun berdasarkan aset. Hal tersebut disebabkan pada masa itu data penjualan belum akurat. Tahun 1987 Forbes menampilkan kembali daftar pertama tersebut dan 61 perusahaan di antaranya sudah mati. Dari 39 perusahaan yang masih hidup, hanya 18 yang masih bertahan dalam daftar Forbes 100 tahun 1987, di antaranya General Electric, Ford, Procter & Gambler, dan General Motors.

Parkinson mungkin tidak percaya betapa kita tidak akan mampu meramalkan masa depan, yang paling dekat sekalipun. Jangankan seratus tahun, ia terbukti salah ketika hanya dalam tiga tahun kebangkrutan Anaconda Mines membalikkan ramalannya. Turbulensi yang mendadak ataupun efek kupu-kupu yang menjalar cepat, seperti yang ditimbulkan oleh kredit perumahan yang macet di AS, sungguh di luar jangkauan perencanaan bisnis.

Perusahaan yang mampu bertahan dalam daftar Forbes 100 itu adalah perusahaan yang belajar mengembangkan seni bertahan hidup (*the art of survival*). Mereka mampu bertahan pada saat harus melewati masa-masa sukar, seperti Depresi Besar, Perang Dunia, Perang Korea, pergolakan sosial 1960-an, inflasi dan kelangkaan minyak pada 1970-an, serta perubahan teknologi yang belum pernah terjadi dalam industri kimia, farmasi, radio, televisi, telekomunikasi, komputer, peranti lunak, dan transportasi.

Perusahaan-perusahaan tersebut tidak selalu dalam posisi “aman”, mereka mampu bertahan meskipun pangsa pasar menyusut. General Motors goyang ketika badai datang baru-baru ini. Tanpa bantuan suntikan dana dari pemerintah, perusahaan ini mungkin akan *ambuk* juga. Kemampuan bertahan terhadap terpaan badai tidak menjamin suatu perusahaan mampu hidup untuk waktu yang lama, dalam jangka panjang, pasar senantiasa menang.

Permasalahan utama adalah pasar bekerja dengan berubah-ubah secara cepat, sering kali muncul sesuatu yang diskrit seperti letupan sesaat, sementara perusahaan beroperasi berdasarkan filosofi manajemen yang berbasis kontinuitas. Perusahaan yang sanggup beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar akan mampu bertahan, sebaliknya yang berkukuh atau tak mampu menyesuaikan diri akan tergusur oleh pendatang baru yang lebih inovatif.

Dunia tanpa batas (*borderless world*) telah menjalar ke seujur benua yang membuat setiap pelosok tanpa batas dan menjadi datar (*The World is Flat*), konsekuensi logis dari dunia yang kian datar ialah harga-harga barang cenderung sama diseantero dunia dan ekonomi satu negara saling mempengaruhi satu sama lain. Suatu negara tidak bisa lagi mengandalkan dari keberlimpahan sumber daya alam dan ongkos tenaga kerja yang murah karena lambat laun harga riil dari faktor-faktor produksi juga cenderung mengalami konvergensi (*equalization of*

factor prices), demikian pula dengan biaya variabel akan mengalami kecenderungan yang sama (Friedman, 2007, p. 3).

Minyak (*fuel*) sebagai salah satu sumber daya alam yang berasal dari fosil dan tidak dapat diperbaharui merupakan sumber energi utama di dunia serta ketersediaanya semakin lama semakin berkurang, ini disebabkan penggunaannya yang semakin hari semakin meningkat untuk keperluan industrialisasi dunia. Setiap negara berlomba-lomba menguasai sumber energi utama dunia dengan berbagai cara baik melalui perusahaan multi nasional yang dimiliki maupun melalui kekerasan dengan dalih kemanusiaan atau demokrasi.

1.1.1 Kondisi Harga Minyak Mentah Dunia

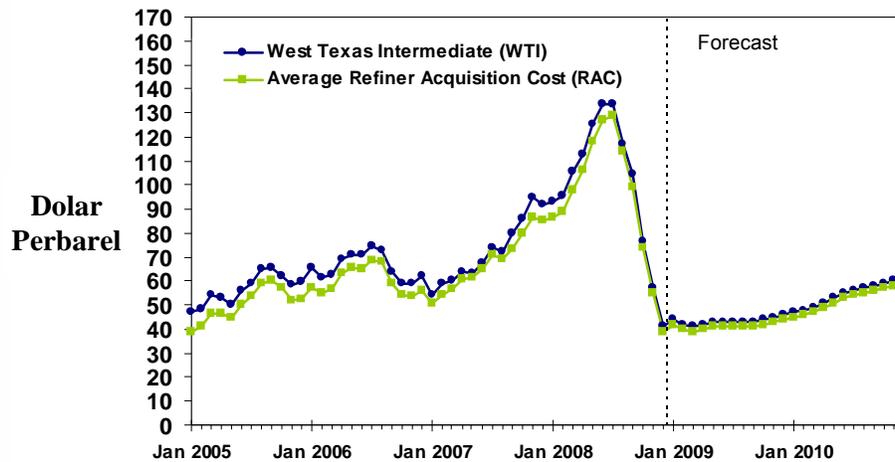
Pada tahun 2005 harga minyak mentah dunia berkisar antara US\$ 46,84 hingga US\$ 65,59 perbarell, tahun 2006 antara US\$ 58,89 hingga US\$ 74,41 perbarell, tahun 2007 antara US\$ 54,51 hingga US\$ 94,77 perbarell, 2008 US\$ 40 hingga US\$ 133,88 perbarell. Tahun 2009 disebabkan imbas krisis keuangan global tahun 2008, EIA (*Energy International Administration*) memperkirakan konsumsi minyak dunia akan mengalami penurunan yaitu berkisar US\$ 41 hingga US\$ 46 perbarell ditahun 2009 disebabkan penurunan jumlah produksi, dan Tahun 2010 diperkirakan ekonomi dunia mulai pulih dan mengalami kontraksi kembali. Harga minyak mentah dunia tahun 2010 diperkirakan berkisar antara US\$ 47 hingga 61 US\$ (lihat tabel 1.1).

Tabel. 1.1 Harga Minyak Mentah Dunia Periode 2005 – 2008 dan Perkiraan untuk Tahun 2009 – 2010

Bulan	2005		2006		2007		2008		2009		2010
	WTI	RAC	WTI								
JAN	46.84	39.01	65.49	57.33	54.51	50.74	92.97	86.48	44.00	42.00	47.00
FEB	48.15	41.05	61.63	54.82	59.28	54.42	95.39	89.07	42.00	40.00	48.00
MAR	54.19	46.78	62.69	56.38	60.44	56.80	105.45	97.94	41.00	39.00	49.00
APR	52.98	46.71	69.44	62.98	63.98	60.65	112.58	106.23	42.00	40.00	51.00
MEI	49.83	44.84	70.84	65.34	63.45	61.64	125.40	117.93	43.00	41.00	53.00
JUN	56.35	50.30	70.95	65.13	67.49	65.07	133.88	127.31	43.00	41.00	55.00
JUL	59.00	53.83	74.41	68.86	74.12	71.20	133.37	129.03	43.00	41.00	56.00
AGST	64.99	59.30	73.04	67.77	72.36	69.46	116.67	113.71	43.00	41.00	57.00
SEP	65.59	60.18	63.80	58.92	79.91	73.47	104.11	98.91	43.00	41.00	58.00
OCT	62.26	57.18	58.89	54.04	85.80	79.85	76.61	74.22	44.00	42.00	59.00
NOV	58.32	52.13	59.08	53.61	94.77	86.74	57.31	55.00	45.00	43.00	60.00
DEC	59.41	52.51	61.96	55.98	91.69	85.31	40.88	39.00	46.00	44.00	61.00
Rata-Rata	56.49	50.32	66.02	60.10	72.32	67.95	99.55	94.57	43.25	41.25	54.50

Sumber : www.eia.doe.gov - Energy International Administration

Grafik 1.1 dibawah menunjukkan trend harga minyak mentah dari Januari tahun 2005 hingga Januari 2009, dari tahun 2005 harga minyak mentah terus naik hingga akhirnya turun kembali pada bulan Agustus 2008. Volatilitas harga minyak mentah dunia sangat tinggi dan semakin hari semakin tidak terkendali hingga mencapai rekor tertinggi US\$ 133 perbarell pada bulan Juni dan Juli 2008, kemudian dalam 5 bulan setelah kenaikan yang spektakuler tersebut minyak mentah dunia turun tajam hingga ke level US\$ 40.88 perbarell pada bulan Desember 2008. Runtuhnya episentrum perekonomian dunia yaitu AS berawal dari macetnya kredit perumahan (*subprime mortgage*) dan diikuti oleh bangkrutnya banyak raksasa keuangan kini telah menjalar ke seluruh urat nadi perekonomian negara tersebut dan perlahan tapi pasti melanda juga keseluruh dunia, termasuk Indonesia.



Sumber : www.eia.com Energy International Administration

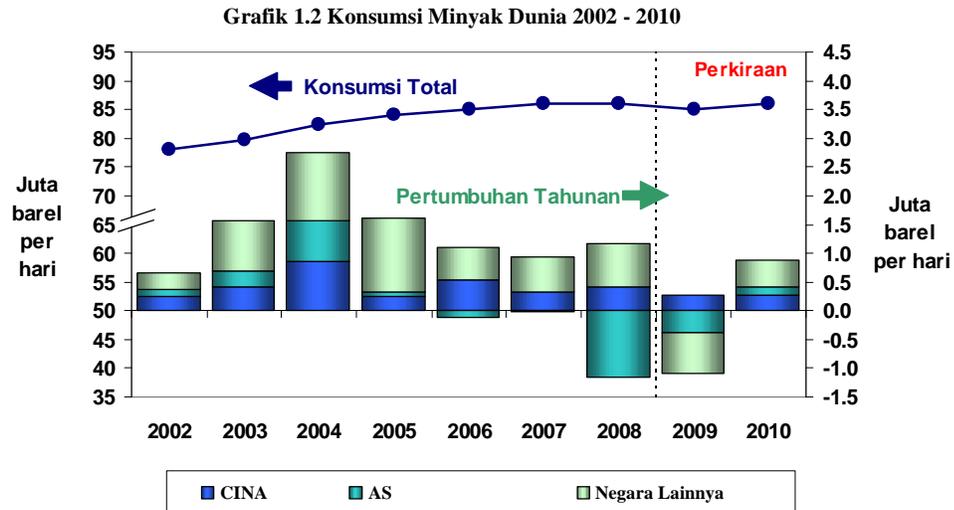
Grafik 1.1. Harga Minyak Mentah Dunia Periode 2005 – 2008 dan Prediksi untuk Tahun 2009 - 2010

Kenaikan harga minyak dunia yang spektakuler pada tahun 2008 disebabkan minyak mentah bukan lagi sebagai komoditas industri, tetapi menjadi komoditas spekulatif untuk mencari keuntungan. Caranya adalah agen penjualan (*broker*) membeli dari penjual (*producer*) untuk dijual kembali ke agen penjualan lainnya dibursa komoditas hingga akhirnya dikirimkan ke pengguna akhir (*end user*). Proses pembelian ini yang melalui beberapa agen penjualan mengakibatkan harga yang diterima oleh pengguna akhir bukanlah harga keekonomian sebenarnya yaitu harga pokok penjualan ditambah *alpha* (biaya pengolahan, pengangkutan, penyimpanan dan komponen biaya lainnya serta keuntungan yang diinginkan) tetapi sudah ada biaya tambahan lainnya yaitu ditambah biaya perolehan minyak mentah tersebut di bursa komoditas.

1.1.2 Permintaan dan Penawaran Minyak Mentah Dunia

Permintaan minyak mentah dunia terus mengalami penurunan tajam akibat merosotnya permintaan energi dunia di tengah krisis keuangan global yang melanda seluruh dunia. Pelemahan ekonomi dunia telah menurunkan permintaan energi dunia dan membuat harga minyak mentah turun dengan cepat. Grafik 1.2

dibawah ini menggambarkan penurunan konsumsi minyak negara China, Amerika Serikat dan Negara lainnya pada tahun 2002 hingga 2010. Konsumsi minyak dunia diperkirakan akan mulai pulih pada tahun 2010.



Perkiraan Energi Jangka Pendek, Berdasarkan data EIA, Bulan Januari 2009

Grafik 1.2 Konsumsi Minyak Dunia 2002 - 2010

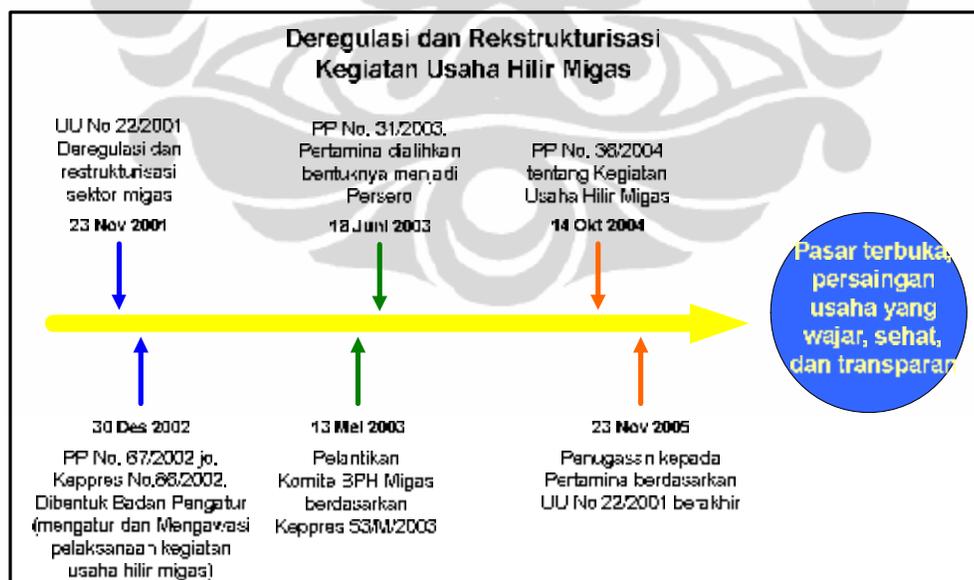
1.1.3 Kondisi Pasar Usaha Hilir Minyak Bumi di Indonesia

Indonesia sebagai salah satu negara yang memiliki potensi sumberdaya alam melimpah diantaranya adalah Minyak dan Gas Bumi yang selama ini pengelolaannya di monopoli oleh pemerintah melalui PT. Pertamina mulai dari hulu hingga hilir, tetapi saat ini kondisi tersebut perlahan-lahan mulai berubah.

Industri Minyak dan Gas Bumi merupakan sektor penting di dalam pembangunan nasional baik dalam hal pemenuhan kebutuhan energi dan bahan baku industri di dalam negeri maupun sebagai penghasil devisa negara sehingga pengelolaannya perlu dilakukan seoptimal mungkin. Dalam upaya menciptakan kegiatan usaha minyak dan gas bumi yang mandiri, andal, transparan, berdaya saing, efisien, dan berwawasan pelestarian fungsi lingkungan serta mendorong perkembangan potensi dan peranan nasional yang mampu mendukung kesinambungan pembangunan nasional guna mewujudkan peningkatan kemakmuran dan kesejahteraan rakyat, telah ditetapkan Undang-undang Nomor 22 Tahun 2001 tentang Minyak dan Gas Bumi.

Undang-undang tersebut memberikan landasan hukum bagi pembaharuan dan penataan kembali kegiatan usaha Migas nasional mengingat peraturan perundang-undangan sebelumnya (UU Prp. No.44 Tahun 1960 tentang Pertambangan Minyak dan Gas Bumi dan UU No.8/1971 tentang Perusahaan Pertambangan Minyak dan gas Bumi Negara) sudah tidak lagi sesuai dengan keadaan sekarang maupun tantangan yang akan dihadapi di masa yang akan datang.

Didalam melaksanakan tanggung jawab atas pengaturan dan pengawasan terhadap kegiatan usaha penyediaan dan pendistribusian BBM dan usaha pengangkutan gas dalam pipa guna menjamin ketersediaan dan kelancaran pendistribusian BBM di seluruh wilayah Indonesia dan mendorong peningkatan pemanfaatan gas bumi dalam negeri, Pemerintah telah membentuk suatu badan independen yaitu Badan Pengatur Penyediaan dan Pendistribusian Bahan Bakar Minyak dan Kegiatan Usaha Pengangkutan Gas Bumi Melalui Pipa (Peraturan Pemerintah No. 67 Tahun 2002 dan Keputusan Presiden No. 86 Tahun 2002). Untuk selanjutnya Badan ini disebut BPH Migas . Untuk melaksanakan ketentuan-ketentuan pada UU No.22/2001 khususnya dalam hal kegiatan usaha hilir Migas, Pemerintah telah menetapkan Peraturan Pemerintah No.36 Tahun 2004.



Gambar 1.1 Bagan Alir Deregulasi dan Restrukturisasi Kegiatan Usaha Hilir Migas

Pada Tabel 1.2 dapat terlihat total konsumsi BBM domestik tahun 2003 adalah sebesar 57,8 juta kL. Sektor transportasi merupakan pengguna terbanyak sebesar 27,1 juta kL (46,9%), selanjutnya sektor industri, rumah tangga dan pembangkit listrik masing-masing sebesar 11,2 juta kL (19,4%); 11,7 juta kL (20,2%); dan 7,8 juta kL (13,5%).

Tabel 1.2 Total konsumsi BBM Domestik Tahun 2003 Berdasarkan Sektor Pengguna

No.	Sektor	Konsumsi (KL)	%
1.	Transportasi	27,1 Juta	46,9
2.	Industri	11,2 Juta	19,4
3.	Rumah Tangga	11,7 Juta	20,2
4.	Pembangkit Listrik	7,8 Juta	13,5
	Total	57,8 Juta	100

Berdasarkan jenisnya, BBM yang paling banyak dikonsumsi adalah solar (24,1 juta kL = 41,7%), bensin (14,6 juta kL = 25,3%), minyak tanah (11,7 juta kL = 20,2%), minyak bakar (6,2 juta kL = 10,7%), dan minyak diesel (1,2 juta kL = 2,1%).

Tabel 1.3 Jumlah Konsumsi BBM Domestik Tahun 2003 Berdasarkan Jenis BBM

No.	Jenis BBM	Konsumsi (KL)	%
1.	Solar	24,1 Juta	41,7
2.	Bensin	14,6 Juta	25,3
3.	Minyak Tanah	11,7 Juta	20,2
4.	Minyak Bakar	6,2 Juta	10,7
5.	Minyak Diesel	1,2 Juta	2,1
	Total	57,8 Juta	100

Penyebaran permintaan BBM mengikuti pola penyebaran penduduk dan kegiatan ekonominya yaitu Jawa-Bali (sekitar 62%), Sumatera (20%) dan sisanya 18% diserap oleh pasar Indonesia Tengah dan Timur.

Tabel 1.4 Total konsumsi BBM Domestik Tahun 2003 Berdasarkan Pola Penyebaran Penduduk

No.	Pola Penyebaran Penduduk	Konsumsi (KL)	%
1.	Jawa-Bali	35,8 Juta	62
2.	Sumatera	11,6 Juta	20
3.	Indonesia Tengah dan Timur	10,4 Juta	18
	Total	57,8 Juta	100

Biaya distribusi BBM di Indonesia cukup tinggi karena banyak melibatkan transportasi laut sedangkan sebagian besar fasilitas dermaga khusus BBM hanya dapat digunakan untuk kapalkapal kecil.

Penyediaan BBM dalam negeri sebagian besar diperoleh dari kilang dalam negeri (sekitar 72%) sedangkan sisanya diperoleh dari pasar impor. Di samping impor dalam bentuk BBM, Indonesia juga mengimpor minyak mentah untuk diolah di kilang-kilang dalam negeri. Saat ini impor minyak mentah mencapai sekitar 360 ribu barrel per hari (hampir 50% dari produksi).

Konsumsi BBM domestik dalam 10 tahun terakhir menunjukkan kenaikan rata-rata sebesar 4,8% per tahun. Dengan semakin meningkatnya jumlah penduduk dan membaiknya pertumbuhan ekonomi domestik maka pertumbuhan konsumsi di masa mendatang diperkirakan terus mengalami kenaikan.

Mengingat kemampuan lapangan-lapangan minyak saat ini terus cenderung menurun sedangkan kapasitas kilang dalam negeri tetap, kebutuhan akan impor minyak dalam bentuk BBM maupun minyak mentah akan terus meningkat di masa mendatang.

Kapasitas kilang dalam negeri saat ini 1,057 juta barrel per hari dan beroperasi antara 750 – 800 ribu barrel per hari. Sebagian kilang sudah berusia tua sehingga rentan terhadap kerusakan yang dapat mengganggu kestabilan pasokan BBM dalam negeri. Kapasitas kilang dalam negeri dalam lima tahun terakhir ini tidak mengalami peningkatan mengingat biaya investasi kilang yang sangat besar sedangkan kondisi ekonomi negara sedang dalam tahap pemulihan.

Di samping itu investasi kilang nasional juga dipengaruhi oleh kondisi bisnis pengilangan regional Asia yang relatif lesu sejak 1997 karena terjadinya

kelebihan kapasitas kilang (sebagai akibat dibangunnya kilang-kilang baru bersamaan dengan peristiwa krisis ekonomi regional di sekitar 1997);

Namun saat ini volume permintaan di kawasan Asia mulai mendekati kapasitas terpasang dari kilang-kilang yang ada sebagai dampak permintaan BBM dari Cina yang meningkat pesat dan menurunnya aktivitas kilang-kilang Timur Tengah (program perawatan).

Trend perkembangan di sisi kilang tersebut belum dapat diketahui secara pasti apakah bersifat permanen atau sementara. Perlu dicatat pula bahwa akhir-akhir ini Cina mengupayakan *cooling down* sektor ekonominya sehingga diperkirakan akan berdampak pada trend perkembangan bisnis kilang regional. Perkembangan bisnis pengolahan regional ini akan menentukan kemungkinan pembangunan kilang di Indonesia di masa mendatang dan oleh karena itu perlu terus dicermati.

Masyarakat Indonesia telah sejak lama terbiasa dengan harga BBM yang disubsidi. Walaupun Pemerintah telah berupaya melakukan penghapusan subsidi, mengingat daya beli masyarakat masih rendah, penghapusan subsidi tersebut belum sepenuhnya berhasil dilaksanakan. Kecuali Avtur, Avgas, dan bensin dengan RON 92, harga BBM dalam negeri hingga saat ini masih disubsidi. Subsidi terbesar diberikan pada minyak tanah konsumsi rumah tangga, sedangkan untuk industri harganya mendekati harga pasarnya.

Sejak 2002 harga bensin premium, minyak solar, diesel dan minyak bakar ditentukan berdasarkan Mid Oil Platt's Singapore (MOPS) rata-rata pada periode satu bulan sebelumnya ditambah 5% (lima persen) plus PPN. Namun pada kenyataannya mengingat daya beli masyarakat yang masih rendah ketentuan ini belum dapat sepenuhnya dapat dilaksanakan.

Dengan kondisi keuangan pemerintah yang terbatas dan tingginya harga minyak dunia akhir-akhir ini menyebabkan beban subsidi makin terasa berat dan oleh karenanya Pemerintah terus berupaya untuk menguranginya.

Dualisme harga minyak tanah untuk rumah tangga dan industri dengan selisih harga yang jauh berbeda dan disparitas harga yang cukup besar antara harga minyak tanah rumah tangga dengan harga BBM lainnya memicu terjadi

banyak penyalahgunaan peruntukan penggunaan BBM (yang berakibat pada kelangkaan).

Hingga tahun 2001 Pertamina merupakan satu-satunya badan usaha yang mendapatkan mandat dan tugas pemerintah untuk melakukan penyediaan dan distribusi BBM di seluruh wilayah NKRI. Dengan diberlakukannya UU No. 22 Tahun 2001, mandat kepada Pertamina tersebut telah dicabut, usaha penyediaan dan pendistribusian BBM dapat dilakukan oleh setiap Badan Usaha yang telah mendapat Izin Usaha dari pemerintah, dan harga BBM akan diserahkan pada mekanisme persaingan usaha yang sehat dan wajar.

Dalam masa transisi (paling lambat selama 4 tahun sejak diberlakukannya UU No.22/2001), penyediaan dan distribusi BBM di Indonesia dilakukan oleh Pertamina atas dasar penugasan dari Pemerintah. Kecuali Avtur, Avgas dan premium dengan RON 92, kebijakan harga BBM selama masa transisi ditetapkan oleh Pemerintah. Penugasan kepada Pertamina ini akan berakhir paling lambat pada November 2005.

Walaupun UU No. 22 Tahun 2001 membuka peluang bagi hadirnya badan usaha baru di sektor penyediaan dan distribusi BBM namun peluang tersebut hanya akan dimanfaatkan manakala badan usaha dapat memperoleh keuntungan dari kegiatan usahanya yang tentunya sulit diwujudkan bila harga BBM belum dapat diserahkan kepada mekanisme persaingan usaha yang sehat dan wajar.

1) Jenis Bahan Bakar Minyak

(1) Premium

Premium adalah bahan bakar minyak jenis distilat berwarna kekuningan yang jernih. Warna kuning tersebut akibat adanya zat pewarna tambahan (dye). Penggunaan premium pada umumnya adalah untuk bahan bakar kendaraan bermotor bermesin bensin, seperti: mobil, sepeda motor, motor tempel dan lain-lain, bahan bakar ini sering juga disebut motor *gasoline* atau petrol.

(2) Minyak Tanah

Minyak tanah atau kerosene merupakan bagian dari minyak mentah yang memiliki titik didih antara 150°C dan 300°C dan tidak berwarna. Digunakan selama bertahun-tahun sebagai alat bantu penerangan, memasak, *water heating*, dan lain-lain yang umumnya merupakan pemakaian domestik (rumahan).

(3) Minyak Solar

Minyak solar adalah bahan bakar jenis distilat berwarna kuning kecoklatan yang jernih. Penggunaan minyak solar pada umumnya adalah untuk bahan bakar pada semua jenis mesin diesel dengan putaran tinggi (diatas 1.000 RPM), yang juga dapat dipergunakan sebagai bahan bakar pada pembakaran langsung dalam dapur-dapur kecil, yang terutama diinginkan pembakaran yang bersih. Minyak solar ini biasa disebut juga *Gas Oil*, *Automotive Diesel Oil*, *High Speed Diesel*.

(4) Minyak Diesel

Minyak Diesel adalah hasil penyulingan minyak yang berwarna hitam yang berbentuk cair pada temperature rendah. Biasanya memiliki kandungan sulfur yang rendah dan dapat diterima oleh *Medium Speed Diesel Engine* di sektor industri. Oleh karena itulah, diesel oil disebut juga Industrial Diesel Oil (IDO) atau *Marine Diesel Fuel* (MDF).

(5) Minyak Bakar

Minyak Bakar adalah bukan dari hasil penyulingan tetapi dari jenis residu dan berwarna hitam gelap. Minyak Bakar lebih kental dibanding minyak solar dan mempunyai level rendah dibanding minyak solar. Pemakaian minyak bakar umumnya adalah untuk bahan bakar pada pembakaran langsung pada industri besar dan stasiun. Minyak Bakar ini biasa disebut juga *Marine Fuel Oil* (MFO).

2) Strategi Pentahapan dan Pelaksanaan UU No.22 Tahun 2001

Mengingat BBM merupakan komoditas vital dan menguasai hajat hidup orang banyak sedangkan masyarakat telah terbiasa dengan BBM bersubsidi maka perubahan kondisi dari pasar monopoli bersubsidi menuju pasar dimana harga diserahkan pada mekanisme persaingan usaha yang sehat dan wajar perlu disiasati melalui pentahapan pembukaan pasar yang dirancang dengan baik.

Pemerintah melalui BPH Migas dalam mengimplemantasikan UU No.22 Tahun 2001 agar tidak terjadi gejolak sosial maka dilakukan strategi pentahapan dalam pelaksanaannya yaitu :

(1) Tahap Transisi (2001 – 2005)

Perubahan mendasar perusahaan hilir migas dan merupakan awal persiapan pasar terbuka (pasar dimana harga-harga diserahkan pada mekanisme persaingan usaha yang sehat dan wajar). Penyediaan BBM masih dilaksanakan oleh Pertamina atas dasar penugasan Pemerintah (PSO) hingga paling lambat 23 November 2005.

(2) Tahap Penyeimbangan (2005 – 2010)

Memperluas dan memperdalam perubahan-perubahan pada Tahap Transisi dan melakukan penyesuaian serta koreksi-koreksi yang diperlukan. Terdapat 3 jenis wilayah usaha jenis BBM tertentu : wilayah yang mekanisme pasarnya sudah berjalan, wilayah yang mekanisme pasarnya belum berjalan, dan daerah terpencil.

(3) Tahap Pasar Terbuka (akhir 2010 – seterusnya)

Harga BBM diserahkan pada mekanisme persaingan usaha yang sehat wajar dan wajar, sub Pemerintah dapat memberikan bantuan khusus sebagai pengganti subsidi kepada konsumen tertentu untuk pemakaian jenis BBM tertentu.

1.2 Perumusan Masalah

Dengan berbagai macam permasalahan di atas, untuk terjaminnya penyediaan dan pendistribusian BBM di seluruh wilayah Indonesia diperlukan suatu pengaturan dan pengawasan kegiatan usaha yang efisien dan efektif.

Kegiatan Usaha Hilir Migas berintikan atau bertumpu pada kegiatan usaha Pengolahan, Pengangkutan, Penyimpanan, dan/atau Niaga, sebelum dikeluarkan UU No.22 Tahun 2001 PT. Pertamina Persero sebagai regulator dan juga pemain Bahan Bakar Minyak di Indonesia. Kebijakan pemerintah tersebut telah mengakibatkan permasalahan dari Hulu hingga Hilir, terutama sektor Hilir yaitu sering terjadinya kelangkaan BBM di berbagai daerah, terutama daerah diluar pulau jawa, ini disebabkan pendistribusian BBM terkonsentrasi di pulau jawa. Belajar dari permasalahan tersebut akhirnya pemerintah membuka peluang bagi perusahaan swasta untuk masuk kebisnis BBM untuk memenuhi BBM daerah yang kurang dapat dijangkau oleh PT. Pertamina Persero dan pengaturannya diserahkan ke BPH Migas.

PT. AKR Corporindo Tbk sebagai salah satu distributor bahan kimia terbesar di Indonesia melihat permasalahan PT. Pertamina Persero tersebut sebagai peluang untuk masuk ke bisnis BBM di Indonesia dengan melihat sumber daya yang dimiliki (*resources base*).

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, penulis merumuskan permasalahan pokok sebagai bahan kajian dan penelitian sebagai berikut :

- 1) Bagaimana cara PT. AKR Corporindo Tbk melihat peluang bisnis yang baru dengan masuknya ke bisnis BBM di Indonesia?
- 2) Bagaimana PT. AKR Corporindo Tbk memanfaatkan peluang bisnis baru tersebut?
- 3) Bagaimana strategi PT. AKR Corporindo Tbk dalam memanfaatkan peluang bisnis tersebut?

1.3 Tujuan dan Signifikansi Penelitian

Sesuai dengan pokok permasalahan pada sub bab 1.2 diatas, maka tujuan penelitian ini secara umum adalah:

- 1) Mengetahui cara PT. AKR Corporindo Tbk melihat peluang bisnis yang baru yaitu masuk ke bisnis BBM di Indonesia.
- 2) Menjelaskan cara PT. AKR Corporindo Tbk dalam memanfaatkan peluang bisnis tersebut.
- 3) Menganalisis strategi PT. AKR Corporindo dalam memanfaatkan peluang bisnis tersebut.

Signifikansi dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara akademis dan praktis yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Manfaat yang diperoleh secara akademis adalah:

- 1) Memberikan pengetahuan cara melihat peluang bisnis yang baru.
- 2) Memberikan pengetahuan cara memanfaatkan peluang tersebut dan membuat strategi untuk mencapainya.
- 3) Sebagai bahan studi kasus dalam mata kuliah Bisnis Internasional, Pemasaran Internasional dan Manajemen Stratejik Internasional.

Manfaat yang diperoleh untuk praktisi dengan dibuatnya tulisan ini diharapkan adalah :

- 1) Memberikan kajian untuk para praktisi bisnis di Indonesia, bagaimana cara melihat dan memanfaatkan peluang sesuai dengan sumber daya yang dimiliki perusahaan (*resources base*).
- 2) Bagi pembuat keputusan (*decision maker*) di dunia bisnis dalam membuat strategi bisnis.
- 3) Memberikan gambaran mengenai bisnis BBM di Indonesia.

1.4 Sistematika Penulisan

Penulisan tesis ini terdiri dari 5 (lima) bab dengan sistematika sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah penelitian, tujuan dan signifikansi penulisan, serta sistematika penulisan.

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

Bab ini berisikan tinjauan literatur mengenai konsep serta teori-teori yang relevan dengan penelitian akan yang dilakukan dan sesuai dengan topik penelitian, serta model dan kerangka penelitian.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode penelitian secara keseluruhan seperti pendekatan yang digunakan, tipe penelitian, metode pengumpulan data, dan metode analisis yang dilakukan serta keterbatasan penelitian juga gambaran umum terhadap objek yang menjadi pokok perhatian didalam penelitian ini yaitu apa yang dimaksud dengan bisnis BBM pada sektor hilir dan PT. AKR Corporindo Tbk sebagai pelaku bisnis BBM saat ini.

BAB 4 ANALISIS HASIL PENELITIAN

Bab ini menyajikan hasil analisis cara melihat permasalahan disuatu organisasi sebagai peluang untuk organisasi lain dan menjelaskan cara melaksanakan strategi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu juga menyajikan analisis persaingan bisnis BBM khususnya disektor hilir sehingga dapat merumuskan strategi yang efektif dalam memenangkan strategi tersebut.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan hasil analisis penelitian serta saran sebagai rekomendasi dari hasil penelitian.