

# BAB I

## PENDAHULUAN

### I.1 Latar Belakang

Situasi industri migas yang masih penuh tantangan mendorong PT.X untuk terus berinovasi menciptakan berbagai inisiatif untuk menjaga kesinambungan usaha dengan strategi korporat yang disebut “*aggressive upstream, profitable downstream*,” PT.X menjabarkan strategi bisnis terintegrasi dari hulu sampai hilir dalam 5 pilar prioritas strategis yang mencakup 1) pengembangan sektor hulu, 2) efisiensi di semua lini, 3) peningkatan kapasitas kilang dan petrokimia, 4) pengembangan infrastruktur dan marketing, serta 5) perbaikan struktur keuangan.

Penurunan harga minyak dunia telah membawa perubahan besar dalam tatanan ekonomi global dan berimbas pada perlambatan kinerja seluruh korporasi dunia. ICP (Indonesian Crude Price) Januari 2018 naik menjadi US\$ 65,83/barel dari sebelumnya US\$ 61,19/barel pada Desember 2017 (Kementerian ESDM). Namun dinamika harga minyak sangat sulit diduga, berdasarkan proyeksi beberapa pihak dalam Polling Reuters dan Short Term Energy Outlook dari US-DOE, harga minyak dunia tahun 2019 diperkirakan pada kisaran USD60,86 - USD66,39 per barel. Peningkatan harga minyak mentah di pasar internasional terjadi akibat kesepakatan negara OPEC dan Non OPEC pada bulan November 2017. PT.X memaknai setiap tantangan sebagai bagian dari dinamika usaha yang mendorong untuk lebih tangguh, lebih tangkas dan lebih efisien dalam menghadapi perubahan.

Proses bisnis PT.X terbagi menjadi sektor Hulu dan Hilir. Di sektor hulu, rendahnya harga minyak menjadi peluang untuk terus berekspansi mengakuisisi blok-blok migas internasional untuk mengamankan pasokan minyak mentah sebagai upaya mendukung ketahanan energi nasional. Di sektor hilir, PT.X terus melakukan revitalisasi kilang untuk menghasilkan produk berkualitas dengan biaya produksi yang paling efisien. Keunggulan operasi didukung oleh upaya efisiensi dan peningkatan nilai tambah melalui inisiatif-inisiatif breakthrough project, telah menghasilkan kontribusi kinerja

yang signifikan dari sektor hulu dan hilir serta memberikan dampak keuangan yang melampaui ekspektasi.

Melihat kondisi struktur keuangan yang semakin membaik, PT.X terus melanjutkan kegiatan investasi hulu dan pengolahan serta pengembangan infrastruktur hilir migas untuk menjaga pertumbuhan jangka panjang. Berbekal kompetensi dan pengalaman yang dimiliki, PT.X percaya diri melangkah ke depan meraih visi menjadi perusahaan energi nasional kelas dunia.

Pada sektor hilir PT.X, terdapat dua fokus utama, yakni Refinery Unit dan Marketing Operation Region yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Pada penelitian ini Penulis memilih Marketing Operation Region (MOR) I-VIII sebagai objek penelitian karena bidang pemasaran merupakan salah satu tonggak bisnis PT.X dimana efisiensi menjadi salah satu kebutuhan yang harus dilakukan. Berbeda dengan sektor hulu yang sangat bergantung pada harga minyak dunia, sehingga efisiensi tidak memiliki pengaruh yang signifikan.

Salah satu program besar transformasi PT.X adalah “Breakthrough Project” (BTP) yang menjadi andalan untuk mencapai visi PT.X sebagai perusahaan energi nasional kelas dunia. Inisiatif-inisiatif BTP difokuskan pada efisiensi di semua lini agar tetap mampu bersaing di industri migas yang masih menghadapi tantangan berat.

Di tahun 2016, program Marketing Operation Excellence (MOre) PT.X berhasil membukukan value creation sebesar USD812,79 juta. Pencapaian ini diperoleh dengan melakukan program-program Breakthrough Project (BTP) dengan total financial impact sebesar USD2,67 miliar yang dihasilkan dari top up revenue, efisiensi, dan value creation serta melakukan inovasi PT.X tanpa henti, yang dibuktikan melalui Continuous Improvement Program (CIP) dengan value creation Rp24,6 triliun tahun 2016. Atas pencapaian tersebut, tim MOre Direktorat Pemasaran berhasil meraih penghargaan sebagai BTP Terbaik pada Penganugerahan X Award 2016. Percepatan kegiatan marketing tahun 2016 ditandai oleh peluncuran produk baru pada tanggal 29 Juli 2016.

Melaksanakan penyelesaian masalah pekerjaan dan ide inovasi yang dituangkan dalam suatu Risalah dengan metode Continuous Improvement Program yang berorientasi pada value creation adalah suatu budaya perbaikan berkelanjutan yang gencar dilakukan di berbagai sektor. Hal ini didukung dengan pernyataan Dirut PT.X bahwa CIP menjadi salah satu pendukung pencapaian 5 fokus strategis perusahaan. Untuk itu, Penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Analisis Aspek Panca Mutu Risalah CIP MOR I – VIII Terhadap Peningkatan Value Creation di PT. X Dengan Metode Agglomerative Hierarchial Clustering”

## **I.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka perumusan masalah-nya sebagai berikut :

1. Bagaimana Cluster yang terbentuk dari risalah CIP Marketing Operation Region I-VIII dan aspek yang memiliki dampak langsung pada kinerja Perusahaan Induk/Korporat?
2. Bagaimana bentuk pemetaan value creation dalam menilai hasil CIP di Marketing Operation Region sesuai dengan framework QCDSM dan seberapa besar pengaruh CIP terhadap Value Creation Perusahaan?

## **I.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **I.3.1 Tujuan**

Tujuan penulisan usulan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui hasil cluster risalah CIP MOR I-VIII pada PT.X
2. Mengetahui seberapa besar pengaruh implementasi CIP terhadap kinerja suatu perusahaan.

### **I.3.2 Manfaat**

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sebagai bahan masukan terhadap proses penilaian risalah CIP Marketing Operation Region PT. X.
2. Memberikan tools bagi Perusahaan dalam mengukur dan mengelola hasil CIP

#### **I.4 Ruang Lingkup**

Penelitian ini bermaksud untuk menganalisis pengaruh 5 aspek panca mutu pada Risalah CIP terhadap keberlanjutan pengetahuan dan inovasi di PT.X. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi hasil perhitungan value creation, yaitu quality, cost, delivery, safety, dan morale. Adapun risalah CIP yang digunakan sebagai bahan penelitian ini sebanyak 28 buah risalah dimana seluruhnya berasal dari MOR I – VIII. Penelitian ini dilakukan pada bulan Januari-Maret 2018 dimana periode yang dipilih sebagai data dalam penelitian ini adalah hasil risalah CIP pada Januari - Desember 2017.

#### **I.5 Sistematika Penulisan**

Dalam usulan penelitian ini, penulis membuat laporan dengan format sebagai berikut:

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat, ruang lingkup, dan sistematika penulisan

##### **BAB II STUDI PUSTAKA**

Mencakup seluruh teori ringkas serta prinsip yang digunakan untuk membahas masalah yang diangkat dan berkaitan dengan topik penelitian.

##### **BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Mencakup data-data yang diperlukan dalam pemecahan masalah yang meliputi risalah CIP dan indeks value creation dengan metode clustering, tree diagram, perl, dan uji regresi linier.

##### **BAB IV ANALISIS PENGOLAHAN DATA**

Pada bab ini data yang telah diolah kemudian dianalisis sesuai dengan metode dan hasil pengolahan data

##### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisi kesimpulan dari hasil pengolahan dan analisis data, serta saran-saran.