



**STRATEGI PT PETRO ANDALAN NUSANTARA  
DALAM MEREBut PASAR BBM INDUSTRI  
DI PROPINSI SUMATERA UTARA**

**KARYA AKHIR**

**Oleh**

**Wirajaya**

**NIM : 55105120042**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
2007**



**STRATEGI PT PETRO ANDALAN NUSANTARA  
DALAM MEREbut PASAR BBM INDUSTRI  
DI PROPINSI SUMATERA UTARA**

**KARYA AKHIR**

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program  
Pascasarjana Program Magister Manajemen**

**Oleh**

**Wirajaya**

**NIM : 55105120042**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
2007**

## ABSTRACT

*Since Government of Republic of Indonesia declare Regulations No. 36/2004 for Down Stream of Oil and Gas Industry and No. 67/2002 for Regulatory Body of Down Stream of Oil and Gas, and Law No. 22/2001 for Oil and Gas, PT. Pertamina (Persero) as National Oil and Gas Company (NOGC) not anymore as monopolist company in Down Stream of Oil and Gas Industry in Indonesia. NOGC should be ready to compete to New Establish Company (NEC) for down stream of oil and gas activities, especially for supply and distribution of oil fuel base in Republic of Indonesia acreages area.*

*The competition between NOGC with NEC should be transparent, fare and health. To control and regulate supply and distribution of oil fuel base activities Government of Republic of Indonesia to delegate to Regulatory Body of Down Stream of Oil and Gas for stabilization supply and demand responsibility.*

*The Regulatory Body of Down Stream of Oil and Gas was hoped Government of Republic of Indonesia not only as stabilizer for supply and demand of fuel base but also could be as assistants to political stabilization, because fuel base sometimes not only as market commodities but also as political commodities.*

*Once of NEC is PT. Petro Andalan Nusantara (PAN) establish in North Sumatra will compete to NOGC for automotive diesel oil to supply industries in North Sumatra Province with Petro 4 brand of product. Supplier of Petro 4 are Global Energy Group Companies (GEGC) in Singapore, such as: Global Energy (Asia), PTE. Ltd; Glaobal Energy Trading PTE. Ltd; and Global Marine Logistics PTE, Ltd*

*The Petro 4 was imported from GEGC and shipped to Kuala Asahan storage tank own by PAN, around 140 kms southern east from Medan, than transported to customer, with service satisfaction to compete the competitors.*

## ABSTRAK

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 lingkungan serta mendorong perkembangan potensi dan peranan nasional sehingga 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.

Sebagaimana ditegaskan dalam UU No. 22 Tahun 2001, kegiatan usaha hilir migas berintikan atau bertumpu pada kegiatan usaha pengolahan, pengangkutan, penyimpanan, dan/atau niaga dan diselenggarakan melalui mekanisme persaingan usaha yang wajar, sehat, dan transparan. Namun Pemerintah tetap berkewajiban menjamin ketersediaan dan kelancaran pendistribusian Bahan Bakar Minyak yang merupakan komoditas vital dan menguasai hajat hidup orang banyak di seluruh Negara Kesatuan Republik Indonesia

Untuk pelaksanaan pengaturan dan pengawasan terhadap kegiatan usaha penyediaan dan pendistribusian Bahan Bakar Minyak (BBM), 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), selanjutnya badan ini disebut BPH Migas. Unit kerja yang mempunyai wewenang menjamin ketersediaan dan kelancaran pendistribusian BBM di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) di BPH Migas, yaitu Direktorat BBM Selanjut dalam rangka melaksanakan ketentuan-ketentuan pada UU No.22 Tahun 2001 khususnya dalam hal kegiatan usaha hilir Migas, Pemerintah telah menetapkan Peraturan Pemerintah No.36 Tahun 2004 tentang kegiatan usaha hilir Migas.

Dalam rangka pelaksanaan wewenang Direktorat BBM dan tidak lanjut dari Peraturan Pemerintah No. 36 Tahun 2004, BPH Migas telah mengeluarkan beberapa peraturan dan pedoman bagi suatu badan usaha yang akan melaksanakan kegiatan penyediaan dan pendistribusian BBM. Peraturan dan pedoman yang dikeluarkan BPH Migas berkaitan dengan kegiatan penyediaan dan pendistribusian BBM, yaitu:

1. Peraturan BPH Migas No. 06/P/BPH Migas/III/tahun 2005 Tentang Pedoman Pemanfaatan Bersama Fasilitas Pengangkutan dan Penyimpanan Bahan Bakar Minyak Serta Fasilitas Penunjangnya Milik Badan Usaha
2. Peraturan BPH Migas No. 07/P/BPH Migas/IX/tahun 2005 Tentang Pengaturan dan Pengawasan Penyediaan dan Pendistribusian Bahan Bakar Minyak
3. Peraturan BPH Migas No. 08/P/BPH Migas/X/tahun 2005 tentang Kewajiban Pendaftaran Bagi Badan Usaha yang Melaksanakan Kegiatan Usaha Bahan Bakar Minyak

Setelah diundangkannya Undang-Undang No. 22 Tahun 2001, Peraturan Pemerintah No. 67 Tahun 2002 dan Peraturan Pemerintah No. 36 Tahun 2004, Pemerintah telah membuka kesempatan bagi badan usaha lain, selain PT Pertamina (Persero) untuk ikut melaksanakan kegiatan penyediaan dan pendistribusian BBM di NKRI. Dengan demikian PT. Pertamina (.Persero) statusnya sama dengan badan usaha lainnya sebagai pelaku kegiatan usaha, tidak lagi sebagai *regulator* (sudah ada

di BPH Migas), harus siap bersaing dengan badan usaha lain dalam melaksanakan kegiatan penyediaan dan pendistribusian BBM.

Salah satu badan usaha telah memanfaatkan kesempatan dari pemerintah untuk dapat berusaha pada kegiatan penyediaan dan pendistribusian BBM saat ini adalah PT. Petro Andalan Nusantara yang berkantor pusat di Medan, memiliki fasilitas penyimpanan BBM, termasuk instalasi penerimaan dan pengiriman BBM di Kuala Asahan, Propinsi Sumatera Utara. Kegiatan usaha penyediaan dan pendistribusian BBM PT. Petro Andalan Nusantra telah dimulai pada Oktober 2006 dengan strategi mengikuti pemimpin pasar dalam rangka mempertahankan market sharenya san akan mencoba menerapkan strategi menentang pasar dalam rangka meningkatkan market sharenya dengan tatik merebut peluang pasar yang ada dari para pesaingnya.

## PENGESAHAN KARYA AKHIR

**Judul** : Strategi PT. Petro Andalan Nusantara  
Merebut Peluang Pasar Bahan Bakar  
Minyak Industri Jenis Minyak Solar di  
Propinsi Sumatera Utara

**Bentuk Karya Akhir** : Perencanaan Strategis

**Nama** : Wirajaya

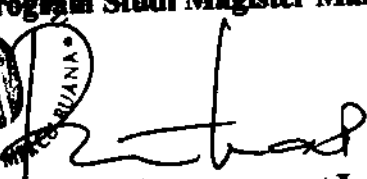
**NIM** : 55105120042

**Program** : Pascasarjana Program Magister Manajemen

**Tanggal** : 6 Oktober 2007

Mengesahkan

Ketua Program Studi Magister Manajemen



DR. Mustika S. Purwanegara, Ir. MSc.

Pembimbing Utama



DR. Mustika S. Purwanegara, Ir. MSc.

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Karya Akhir ini :

**Judul** : **Strategi PT. Petro Andalan Nusantara Merebut Peluang Pasar Bahan Bakar Minyak Industri Jenis Minyak Solar di Propinsi Sumatera Utara**

**Bentuk Karya Akhir** : **Perencanaan Strategis**

**Nama** : **Wirajaya**

**N I M** : **55105120042**

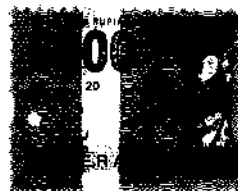
**Program** : **Pascasarjana Program Magister Manajemen**

**Tanggal** : **25 September 2007**

Menerangkan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Direktur Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum diajukan di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya

Jakarta, 25 September 2007



Wirajaya



## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabararokaatuh.

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Illahi Robbi yang telah memberikan kesempatan dan kemampuan untuk mengikuti program kuliah sabtu minggu, kelas karyawan yang diselenggarakan Universitas Mercu Buana, mulai Maret 2006. Suka duka telah penulis alami selama mengikuti program Magister Manajemen, karena faktor keluarga dan pekerjaan yang sangat berpengaruh dalam penyelesaian bahan Karya Akhir ini sehingga mungkin banyak kekurangan dalam penyelesaiannya.

Namun berkat dorongan motivasi dari anak-anak, isteri dan anggota keluarga, terutama ayahanda yang tercinta, teman sekerja, terutama Direktur BBM dan Kapokja BBM Wilayah I, BPH Migas, para dosen dan teman-teman mahasiswa program Magister Manajemen kuliah sabtu minggu, kelas karyawan Universitas Mercu Buana Angkatan ke VII, terlebih lagi dosen pembimbing Karya Akhir ini, Ibu Dr. Mustika S. Purwanegara, Ir. Msc akhirnya penulis dapat menyelesaikan sesuai dengan target waktu yang direncanakan, sehingga penulis berharap akan sesuai pula dengan target sasarannya, yaitu lulus ujian sesuai dengan ketentuan Universitas Mercu Buana dan Ijasahnya dapat penulis pergunakan untuk menunjang karier di masa depan.

Kiranya sudah seharusnya penulis berterima kasih kepada *Deputy General Manager* PT. Petro Andalan Nusantara beserta staf yang telah banyak membantu memberikan masukan dan data yang penulis tuangkan dalam Bahan Karya Akhir ini. Ucapan terima kasih pula penulis ucapkan kepada:

1. Direktur BBM dan Sekretaris BPH Migas yang telah memberikan izin kepada penulis untuk mengikuti Kuliah program Magister Manajemen kuliah sabtu minggu, kelas karyawan di Universitas Mercu Buana angkatan ke VII atas biaya sendiri di luar jam kerja

2. Dosen Pembimbing, Ibu Dr. Mustika S. Purwanegara, Ir. Msc yang telah memberikan arahan dan bimbingan sehingga Karya Akhir ini dapat penulis selesaikan.
3. Teman-teman Direktorat BBM, BPH Migas yang banyak membantu proses penyelesaian Karya Akhir ini.

Akhirnya penulis merasa Karya Akhir ini akan banyak manfaatnya bagi penulis dan bagi para pembacanya, namun penulis merasakan juga bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan Karya Akhir ini. Selanjutnya dalam rangka perbaikan dan penyempurnaan kemampuan penulis dimasa yang akan datang, kritik dan saran dari para pembaca yang budiman sangat kami harapkan.

Wabillahi Taufiq Walhidayah

Wassaalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokaatuh.

Jakarta, 25 September 2007

Penulis,

Wirajaya

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN</b> .....	v
<b>PENGESAHAN KARYA AKHIR</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>ABSTRACT</b> .....	xi
<b>ABSTRAK</b> .....	xiii
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	xv
<b>A. DAFTAR TABEL</b> .....	xvii
<b>B. DAFTAR GAMBAR</b> .....	xviii
<b>C. RIWAYAT HIDUP</b> .....	xix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah / Identifikasi Masalah .....	6
1.3. Maksud dan Tujuan Penyusunan Karya Akhir .....	6
1.4. Manfaat dan Kegunaan Karya Akhir .....	7
1.5. Sistematika Penulisan .....	8
<b>BAB II DISKRIPSI STRATEGI PT PETRO ANDALAN NUSANTARA</b>	
<b>MEREbut PELUANG PASAR BBM INDUSTRI</b> .....	11
2.1. Sejarah PT Petro Andalan Nusantara .....	11
2.2. Lingkup Bidang Usaha .....	13
2.3. Sumber Daya .....	16
2.3.1. Sumber Daya Manusia .....	15
2.3.2. Ijin Usaha dan NRU .....	16
2.3.3. Merk Dagang .....	17
2.3.4. Logo Perusahaan .....	17

2.3.5 Fasilitas Penyimpanan dengan kelengkapannya .....	18
2.3.6 Dana Investasi .....	20
2.3.7 Produk .....	21
2.3.8 Alat Transportasi .....	22
2.3.9 Pemasok .....	23
2.3.10. Teknologi .....	25
2.4. Tantangan Bisnis .....	25
2.5. Proses Bisnis .....	28
<b>BAB III. KONSEP STRATEGI .....</b>	<b>30</b>
3.1. Konsep Strategi .....	30
3.2. Definisi dan Elemen Strategi .....	31
3.3. Perumusan Strategi .....	32
3.4. Manfaat Perumusan Rencana Strategi .....	33
3.5. Tingkatan Strategi .....	33
3.6. Tahapan Perumusan Perencanaan Strategi .....	36
3.6.1. Rumusan Strategi .....	37
3.6.2. Implementasi Rumusan Rencana Strategi .....	38
3.6.3. Evaluasi Konsep Perencanaan Strategi .....	39
3.7. Penetapan Periode Strategi .....	39
3.8. Proses Pengambilan Keputusan Strategi .....	40
3.9. Kerangka Pemikiran .....	41
<b>BAB IV. PENDEKATAN PERENCANAAN STRATEGIS .....</b>	<b>44</b>
4.1 Pengumpulan Informasi .....	44
4.2 Pendekatan Perencanaan Strategis .....	45
4.2.1 Proses Identifikasi dan Analisa Stakeholder .....	46
4.2.1.1. Proses Indikasi Stakeholder .....	47
4.2.1.2. Proses Analisis Stakeholder .....	48
4.2.2 Proses Perumusan Misi dan Visi .....	48

4.2.3	Pendekatan Analisis Eksternal (makro, industri) ...	49
4.2.4	Pendekatan Analisis Persaingan .....	50
4.2.5	Pendekatan Analisis Internal .....	50
4.2.6	Proses Perumusan Sasaran .....	51
4.2.7	Proses Perumusan Strategi .....	51
4.2.8	Proses Perencanaan Tindakan Strategik .....	52
4.2.9	Bagan Alur Perancangan Strategi Fungsional .....	52
<b>BAB V. ANALISIS DATA .....</b>		<b>54</b>
5.1.	<b>Proses Identifikasi &amp; Analisa Stakeholder .....</b>	<b>54</b>
5.1.1.	Pemilik PT. Petro Andalan Nusantara .....	55
5.1.2.	Karyawan PT. Petro Andalan Nusantara .....	56
5.1.3.	Konsumen PT. Petro Andalan Nusantara .....	57
5.1.4.	Investor PT. Petro Andalan Nusantara .....	57
5.1.5.	Pemasok PT. Petro Andalan Nusantara .....	59
5.1.6.	Lingkungan/Komunitas PT. Petro Andalan Nusantara ..	59
5.1.7.	Pemerintah .....	60
5.2.	<b>Analisis Eksternal (Makro Industri) .....</b>	<b>61</b>
5.2.1.	Konsumen .....	63
5.2.2.	Perkembangan Ekonomi-Moneter Nasional dan Internasional .....	63
5.2.3.	Persaingan Pasar .....	65
5.2.4.	Perkembangan Teknologi .....	66
5.2.5.	Perkembangan Kehidupan Politik Nasional dan Internasional .....	66
5.2.6.	Perkembangan Hukum .....	68
5.2.7.	Kehidupan Sosial .....	70
5.3.	<b>Analisis Persaingan .....</b>	<b>72</b>
5.3.1.	Kompetitor .....	

5.3.2. Pemasok .....	76
5.3.3. Konsumen .....	
5.3.3.1. Konsumen Lama .....	78
5.3.3.2. Konsumen Baru .....	78
5.3.4. Pendetang Baru .....	81
5.3.5. Substitusi .....	82
5.4. Analisis Internal .....	82
5.4.1. Kondisi Sarana Produksi .....	83
5.4.2. Sumber Daya Manusia .....	84
5.4.3. Sumber Pendanaan .....	85
5.4.4. Operasi Bisnis .....	86
5.4.5. Hubungan Perusahaan Dengan Pemasok .....	87
5.4.6. Hubungan Perusahaan Dengan Pelanggan .....	
<b>BAB VI. RENCANA STRATEGI PT. PETRO ANDALAN NUSANTARA DALAM MEREKUT PELUANG PASAR BBM INDUSTRI JENIS MINYAK SOLAR DI PROPINSI SUMATERA UTARA ...</b>	<b>89</b>
6.1. Perumusan Sasaran .....	89
6.2. Perumusan Strategi .....	92
6.3. Rencana Tindakan Stratejik .....	96
<b>BAB VII. REKOMENDASI BAGI MANAJEMEN PT. PETRO ANDALAN NUSANTARA DALAM MEREKUT PELUANG PASAR BBM INDUSTRI JENIS MINYAK SOLAR DI PRPOPINSI SUMATERA UTARA .....</b>	<b>100</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>xxi.</b>

## A. DAFTAR TABEL

	halaman
1. Tabel Perkembangan Konsumsi BBM Tahun 2002 s.d 2006 .....	4
2. Tabel Kondisi Riil 5 Badan Usaha Niaga BBM Industri Jenis Minyak Solar di Wilayah Propinsi Sumatera Utara .....	5
3. Tabel Data mengenai Ijin Usaha dan NRU PT Petro Andalan Nusantara ....	13
4. Tabel Jumlah dan Kapasitas Fasilitas Penyimpanan BBM di Wajok dan Kuala Asahan .....	18
5. Tabel Informasi yang Terkait Dengan Perencanaan Strategi PT. Petro Andalan Nusantara .....	45
6. Tabel Stakeholder dan Harapan .....	47
7. Tabel Isu Strategis-Stakeholder .....	48
8. Tabel Analisis Eksternal .....	49
9. Tabel Strategi-Strategi Persaingan .....	50
10. Tabel Pendekatan Analisis Internal .....	51
11. Tabel Perbandingan Volume Penjualan Pertamina dengan Petro Andalan ...	74
12. Tabel Perbandingan Harga Jual Minyak Solar Petro Andalan Vs Pertamina ..	74
13. Tabel Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman PT. Petro Andalan Nusantara .....	95

## B. DAFTAR GAMBAR

	halaman
1. Bidang Usaha PT Petro Andalan Nusantara .....	15
2. Dua Unit Fasilitas Penyimpanan BBM di Kuala Asahan .....	18
3. <i>Jetty</i> s Salah Satu Fasilitas Milik PT Petro Andalan Nusantara di Kuala Asahan .....	19
4. <i>Filling System</i> Unit Tempat <i>Truck Tank Loading</i> BBM di Kuala Asahan .....	20
5. Tanker Pengangkut BBM Petro 4 .....	23
6. Daftar Nama Pelanggan/Konsumen PT. Petro Andalan Nusantara ..	24
7. Mitra Kerjasama Pemasok dan Pemilik Terminal di Singapura .....	25
8. Kondisi Market Share BBM Petro 4 .....	26
9. Market Potensial BBM Petro 4 .....	29
10. Strategi Adalah Pilihan dan <i>Route</i> .....	32
11. Hirarki Strategi .....	34
12. Manajemen Strategik – PDCA .....	36
13. Tahapan Manajemen Strategik .....	37
14. Strategi dan Kesesuaian .....	38
15. Kerangka Pemikiran .....	42
16. Alur perancangan Strategi Fungsional .....	52
17. Contoh Strategi Fungsional Bidang Pemasaran .....	53
18. Perkembangan Volume Penjualan Petro 4, Semester I Tahun 2007 ....	60
19. Lima Unsur Kekuatan Persaingan Industri “Michael Porter” .....	73
20. Alur Operasi Pengadaan Petro 4 .....	85
21. Alur Operasi Kegiatan Penyediaan dan Pendistribusian Petro 4 .....	86



## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

1. **Jadwal Aktivitas Penulisan Karya Akhir**
2. **Peta Lokasi Daerah Operasi (target pasar geografis) PT. Petro Andalan Nusantrara**
3. **Spesifikasi Petro 4, sebagai *Automotive Diesel Oil* (minyak solar)**
4. **Struktur Organisasi PT. Petro Andalan Nusantara**
5. **Matriks Alternatif Strategi-SWOT**
6. **Matriks SWOT**