

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) merupakan *filling plant* milik swasta yang melakukan pengangkutan LPG dalam bentuk curah dari *filling plant* PT. Pertamina dan melakukan pengisian tabung-tabung LPG untuk para agen PT. Pertamina yang menjual LPG. Pola baru kemitraan yang saling menguntungkan, kami tawarkan kepada semua pihak. Prinsip keterbukaan, kecepatan, kualitas pelayanan, dan proyeksi keuntungan yang atraktif menjadi falsafah kami. PT. Pertamina memberikan *Filling Fee* dan *Transport Fee*, Volume SPPBE tergantung perkembangan pasar. Sedangkan lokasi pembangunan SPPBE tergantung di daerah mana yang di konversi oleh PERTAMINA dari Minyak Tanah ke Gas LPG 3kg. Kebutuhan jumlah SPPBE disuatu lokasi sangat tergantung kepada sebaran minyak tanah dan jumlah penduduk yang akan di konversi, apabila kebutuhan tersebut sudah terpenuhi, maka daerah tersebut akan ditutup

Tabel 1.1 Daftar nama Stasiun Pengisian di Kabupaten
Cianjur

No	NAMA PT
1	PT. RENATA PUTRA SENTOSA
2	PT. GALANG ARTHA SEMESTA
3	PT. CHUNUR COMPANY
4	PT. SARIALAM DWITUNGGAL SEJAHTERA
5	PT. DWIPUTRA MAKMUR GASINDO

Sumber dari : Pertamina GASDOM REG III

Kebijakan program konversi ini dapat berjalan lancar karena pemerintah berkoordinasi dengan Kementerian ESDM, Menteri Perindustrian, Menteri Koperasi dan UKM, dan PT Pertamina. Percepatan konversi dilakukan dengan dua cara: membagikan tabung gas gratis dan menambah pemasok gasnya dan pada saat yang sama menarik minyak tanah bersubsidi. Berdasarkan data dari Pertamina pada bulan September 2010, setelah program berjalan selama 3 tahun, hingga akhir Agustus 2010 telah didistribusikan 45,5 juta paket elpiji kepada masyarakat dari total 52 juta

paket yang akan dibagikan. Program ini juga telah mengurangi konsumsi minyak tanah (kerosene) dari 9,9 kiloliter pada tahun 2007 menjadi 5,8 kiloliter pada tahun 2010 serta memberikan kontribusi penghematan subsidi hingga Rp.21,78 triliun (www.pertamina.com).

Tabel 1.2 Tabel data penggunaan Gas LPG 3kg di Kabupaten Cianjur :

NO	TAHUN	ALOKASI
1	2013	1.067.613 Tabung
2	2014	1.134.970 Tabung
3	2015	1.214.418 Tabung
4	2016	1.311.572 Tabung
5	2017	1.377.150 Tabung

Sumber : Dinas Perindustrian dan Perdagangan (DISPERINDAG) Kabupaten Cianjur

Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) merupakan salah satu bentuk perusahaan franchise rekanan dari PT. Pertamina. SPPBE merupakan sebuah perusahaan yang telah mendapat persetujuan dan perizinan sesuai ketentuan yang berlaku dan dipersyaratkan oleh Pertamina untuk mengusahakan dan menggunakan SPPBE, meliputi kegiatan pengangkutan LPG dari supply point yang

ditunjuk Pertamina, menyimpan serta mengisi LPG ke dalam tabung LPG sesuai dengan ketentuan Pertamina.

Berdasarkan hasil sensus pada tahun 2007 jumlah penduduk di kabupaten cianjur sebanyak 2.149.121 jiwa dengan laju pertumbuhan sebesar 2,23%

(<http://jabar.bps.go.id/Tabel/penduduk/JumlahPenduduk.html>).

Dengan adanya data diatas maka PT. Chunur Company mendirikan sebuah SPPBE di kabupaten cianjur tepatnya di Jln Pramuka No. 17 Kabupaten Cianjur.

SPPBE Chunur Company berdiri sejak tahun 2007 yaitu sejak pemerintah menggulirkan wacana konversi minyak tanah ke gas LPG 3kg. SPPBE Chunur Company merupakan SPPBE pertama yang berdiri di kabupaten cianjur.

Tabel 1.3 Tabel Nama agen LPG 3kg di kabupaten
Cianjur

NO	NAMA AGEN	JENIS	NO	NAMA AGEN	JENIS
1	PT. ALDEVAD AWIPARI ASRI	PSO	14	PT. KALIMANGGIS	PSO
2	PT. ANANDA MANDIRI	PSO	15	PT. KIBAR PERDANA NIAGA	PSO
3	PT. ANUGRAH DITAMAS LESTARI	PSO	16	PT. LESTARI BUMI ARTA	PSO
4	PT. ARSINDA MULTI SEJAHTERA	PSO	17	PT. NUSA PERDANA ABADI	PSO
5	PT. CELEBES UTAMA	PSO	18	PT. PETRA IRENE ENERGY	PSO
6	PT. CIANJUR EMAS SEJATI	PSO	19	PT. PRADASA	PSO
7	PT. DAYA SUMA	PSO	20	PT. RAYA PRABU GASINDO	PSO
8	PT. DAYANG SUMBI JAYA	PSO	21	PT. RIZKITINA ALAM ABADI	PSO
9	PT. DIANMAS PUTRA SEJAHTERA	PSO	22	PT. SERBA USAHA	PSO
10	PT. ERA UTAMA LESTARI	PSO	23	PT. SUMAK JAYA	PSO
11	PT. HERMINDA SETIA ABADI	PSO	24	PT. TANIA NATALIA TASIM	PSO
12	PT. HITRA DIESTRA RISTA ENERGI	PSO	25	PT. TRUST INDO ENERGI	PSO
13	PT. HRR TETRA UTAMA	PSO	26	PT. WIRO UTAMA SAKTI	PSO

PSO = Public Supply Obligation. Sumber :Data
dari Pertamina Gasdom Reg III

Pada awal berdiri SPPBE Chunur Company melayani seluruh Agen LPG 3kg yang berada di wilayah Cianjur, akan tetapi seiring waktu dari 26 agen LPG 3kg hanya 15 agen saja sekarang yang masih melakukan pengisian di SPPBE Chunur Company, dengan demikian *Fee* pengisian mengalami penurunan.

Jika hal ini dibiarkan berlarut-larut maka SPPBE Chunur Company akan mengalami kerugian dikarenakan karena jumlah pendapatan yang menurun sehingga tidak dapat menutupi biaya operasional tiap bulannya. Sehingga dengan adanya permasalahan ini maka SPPBE Chunur Company perlu melakukan strategi bisnis yang baru guna mempertahankan *eksistensi* dari SPPBE Chunur Company.

Dari permasalahan yang ada di SPPBE Chunur Company perlu melakukan strategi bisnis baru berupa pelayanan baru dibidang Transportasi gas LPG 3kg dari kilang PERTAMINA ke SPBE yang lain di wilayah kabupaten Cianjur. Pada awal berdiri SPPBE Chunur Company hanya melayani pengangkutan untuk SPPBE Chunur Company sendiri akan tetapi semenjak PERTAMINA mengalihkan jasa pengangkutan ke pihak

swasta maka ini merupakan peluang bisnis baru untuk SPPBE Chunur Company.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan perancangan bisnis bagi PT. Chunur Company untuk dapat menjalankan bisnis dibidang pengangkutan gas LPG 3kg dari kilang PERTAMINA ke SPBE di wilayah kabupaten cianjur. Secara khusus perancangan strategi bisnis Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) akan dilakukan sebagai salah satu bagian dari perancangan strategi bisnis korporasi melalui kegiatan analisis, perancangan strategi bisnis, rencana implementasi dan rencana evaluasi dari kegiatan usaha stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) yang berbasis strategik sebagai salah satu uapaya untuk memperbaiki kondisi dan memperkuat posisi perusahaan agar mampu bersaing dan menjadi pemenang dalam persaingan bisnis yang semakin kompetitif.

Dalam perancangan strategi bisnis ini, landasan teori digunakan sebagai kerangka berpikir yang menjadi dasar dalam merancang definisi, konsep, model dan indikator dari rancangan strategi bisnis yang akan dibuat. Dalam stretegi bisnis SPPBE Chunur Company penulis melakukan dulu analisis faktor internal dan faktor eksternal dengan menggunakan teori *SWOT Analysis*

setelah itu menurut Alex Osterwalder agar sebuah perancangan optimum digunakan perancangan dengan *Business Model Canvas (BMC)* dimana pada perancangan model BMC terdapat 9 elemen, yaitu : *Customer Segments, value proposition, channels, customer relationship, revenue stream, key resource, key activities, key partners dan cost structure.*

Dengan uraian diatas terkait permasalahan dan penyebabnya maka penulis mengambil tesis dengan judul “***Strategi Bisnis Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Chunur Company***”.

Semua itu dituangkan dalam strategi fungsional. Penyusunan rencana strategi fungsional dilakukan dengan menerjemahkan rancangan strategi bisnis yang dihasilkan ke dalam fungsi-fungsi manajemen pemasaran, manajemen operasi, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen keuangan, melalui rencana kegiatan operasional yang sistematis, terarah, dan terukur pencapaiannya. di bidang Manajemen keuangan, Manajemen Sumber Daya Manusia.

Dengan adanya tesis ini penulis mengharapkan analisis dan perencanaan ini dapat dijadikan acuan untuk mencapai keberhasilan dalam bisnis, baik untuk

bisnis baru maupun untuk bisnis yang sudah berjalan agar bisnis dapat selalu berjalan dengan baik dan terukur pencapaian target atau tujuannya.

1.2. Identifikasi Masalah

Dalam melakukan perancangan strategi bisnis Stasiun Pengisian Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) penulis menggunakan beberapa alat dan teknik analisis bisnis, pendekatan proses manajemen strategi, serta konsep pengembangan model digunakan untuk mengidentifikasi masalah-masalah berikut:

1. Bagaimana kondisi eksternal dan internal dari PT. Chunur Company saat ini, dikaitkan dengan analisis *SWOT* untuk menghasilkan strategi bisnis baru yang dibangun dengan logika bagaimana tujuan perusahaan dapat dicapai dengan memaksimalkan kekuatan dan mengeliminasi kelemahan internal, untuk menangkap potensi peluang dan menghadapi ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan saat ini?
2. Bagaimana rancangan strategi bisnis PT. Chunur Company disusun, melalui penetapan misi, nilai dan visi bisnis untuk menggambarkan rencana-rencana dan tujuan-tujuan yang ingin diraih agar sejalan dengan arah dan tujuan dari Chunur Group?

3. Bagaimana rancangan strategi bisnis Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) digambarkan ke dalam rancangan model bisnis kanvas yang dapat memperlihatkan cara berpikir dalam mencapai tujuan bisnis melalui sembilan blok bangunan dasar yang mudah diteliti, dipahami, dinilai, dimodifikasi dan diubah, untuk menghasilkan suatu rancangan strategi bisnis yang dapat diimplementasikan ke dalam struktur organisasi, proses dan sistem perusahaan?
4. Bagaimana rancangan strategi bisnis Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) dirumuskan dan dirancang untuk mencapai misi dan tujuan bisnis melalui rangkaian strategi dari lima elemen strategi yang berkolaborasi bersama dalam metode yang sistematis, untuk menghasilkan output, komposisi, dan desain strategi yang dapat diimplementasikan, diidentifikasi dan diukur pencapaiannya pada setiap periode yang ditetapkan?
5. Bagaimana rancangan strategi bisnis Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) diterjemahkan ke dalam fungsi-fungsi bisnis melalui sebuah perencanaan kegiatan operasional yang sistematis, terarah, dan terukur pencapaiannya?

1.3. Tujuan Perancangan

Tujuan dari perancangan strategi bisnis Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) adalah sebagai berikut:

1. Menghasilkan rancangan strategi bisnis Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) yang dibangun dengan logika bagaimana tujuan perusahaan dapat dicapai dengan memaksimalkan kekuatan dan mengeliminasi kelemahan internal, untuk menangkap potensi peluang dan menghadapi ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan saat ini.
2. Menghasilkan rancangan strategi bisnis Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) yang disusun untuk merealisasikan rencana-rencana dan tujuan-tujuan yang ingin diraih dari bisnis Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji yang tertuang dalam misi, nilai dan visi bisnis untuk mendukung pencapaian strategi dan tujuan perusahaan.
3. Menggambarkan rancangan strategi bisnis Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) ke dalam model bisnis kanvas yang dapat memperlihatkan cara berpikir dalam mencapai

tujuan melalui sembilan blok bangunan dasar yang mudah diteliti, dipahami, dinilai, dimodifikasi dan diubah, serta dapat diimplementasikan melalui struktur organisasi, proses dan sistem di dalam perusahaan.

4. Menghasilkan rancangan strategi bisnis Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) yang akan digunakan sebagai panduan dalam mencapai misi dan tujuan bisnis melalui rangkaian strategi dan inovasi dari lima elemen strategi yang berkolaborasi bersama dalam metode yang sistematis, untuk menghasilkan output, komposisi, dan desain strategi yang dapat diimplementasikan, diidentifikasi dan diukur pencapaiannya pada setiap periode yang ditetapkan.
5. Mengaplikasikan rancangan strategi bisnis Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) ke dalam rencana operasional dari fungsi-fungsi manajemen pemasaran, manajemen operasi, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen keuangan, secara sistematis, terarah dan terukur pencapaiannya.

1.4. Manfaat Perancangan

Manfaat yang diharapkan dari penyusunan tesis Perancangan Strategi Bisnis Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) ini adalah:

1. Aspek teoritis, perancangan strategi bisnis yang disusun dapat menjadi bahan pustaka dalam menambah pengetahuan dan keterampilan dalam menyusun perancangan strategi bisnis atau sebagai referensi dalam penelitian selanjutnya.
2. Aspek praktis, perancangan strategi bisnis yang disusun dapat dijadikan panduan dan acuan bagi seluruh pihak yang akan dilibatkan dalam pengembangan bisnis, untuk menjalankan fungsi dan tugasnya, sehingga target dari pengembangan bisnis berupa peningkatan pendapatan, laba dan nilai perusahaan dapat dicapai dengan baik.