

Strategi PT. Pertamina Dalam Mengalami Kerugian Akibat Pandemi Covid

Mohamad Afrizal Miradji, Elizabeth Lovinawati

Elizabethlovinaa@gmail.com

Universitas PGRI Adi Buana Surabaya

ABSTRAK

Pandemi Covid-19 adalah fenomena yang tidak diduga akan terjadi dan menyebar hingga ke penjuru dunia. Berlangsung selama kurang lebih dua tahun, pandemi ini membawa banyak dampak bagi perekonomian negara. Salah satunya, perusahaan milik negara, PT. Pertamina yang juga mengalami kerugian besar saat itu. PT Pertamina Tbk merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yang didalamnya mengelola bisnis minyak dan gas. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui strategi manajemen yang digunakan oleh PT. Pertamina setelah mengalami kerugian akibat pandemi covid-19 yang menimpah seluruh dunia. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Berdasarkan hasil penelitiannya kerugian yang dialami PT. Pertamina ini terjadi hanya pada semester I 2020. Perusahaan milik negara ini berhasil bangkit kembali, menstabilkan keuangan perusahaan dengan berbagai solusi untuk tidak mengalami kerugian yang serupa.

Kata kunci: Pandemi, Kerugian , Strategi Manajemen

Abstract

The COVID-19 pandemic is a phenomenon that was not expected to occur and spread to all corners of the world. Lasting for approximately two years, this pandemic had many impacts on the country's economy. One of them, the state-owned company PT. Pertamina, was also affected by large losses at that time. PT Pertamina Tbk is a state-owned enterprise that manages the oil and gas business. The aim of this research is to find out the management strategies used by PT. Pertamina after experiencing losses due to the COVID-19 pandemic, which hit the whole world. This research method uses a descriptive method with a quantitative approach. Based on the results of his research, the losses experienced by PT. Pertamina happened only in the first semester of 2020. This state-owned company managed to get back on its feet, stabilizing the company's finances with various solutions to avoid experiencing similar losses.

Keywords: Pandemic, Loss , Management Strategies

PENDAHULUAN

Pandemi COVID-19 telah menjadi peristiwa yang mengubah paradigma dalam sejarah manusia modern. Sejak munculnya kasus pertama di Wuhan, Tiongkok pada Desember 2019, pandemi ini telah menyebar dengan cepat ke seluruh dunia, mengakibatkan dampak yang luas dan mendalam terhadap berbagai aspek kehidupan manusia, termasuk ekonomi dan industri. Salah satu sektor yang paling terdampak adalah industri energi.

PT Pertamina (Persero), sebagai perusahaan minyak dan gas terbesar di Indonesia, juga tidak luput dari dampak pandemi ini. Pandemi COVID-19 telah menimbulkan berbagai tantangan dan kerugian finansial bagi perusahaan ini, mengancam kelangsungan operasional dan keuangan perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memahami dampak pandemi COVID-19 terhadap PT Pertamina serta strategi-strategi manajemen yang diterapkan oleh perusahaan ini untuk mengatasi krisis tersebut.

Latar belakang umum pandemi COVID-19 menunjukkan bahwa penyakit ini telah menyebabkan penurunan drastis dalam permintaan energi global karena pembatasan perjalanan, penguncian wilayah, dan penutupan bisnis. Selain itu, fluktuasi harga minyak yang tidak stabil juga telah memperumit situasi bagi perusahaan energi di seluruh dunia. Di tengah kondisi ini, perusahaan-perusahaan energi, termasuk PT Pertamina, dituntut untuk mengambil langkah-langkah strategis yang tepat untuk memitigasi kerugian dan menjaga keberlanjutan operasional.

Kajian literatur terdahulu telah menyoroti berbagai strategi manajemen krisis yang dapat diterapkan oleh perusahaan dalam menghadapi situasi krisis global seperti pandemi COVID-19. Misalnya, membahas pentingnya manajemen ketidakpastian dalam menghadapi krisis. (Alfiana, Reza Fahlevi Lubis, Moh Rohim Suharyadi, Eva Yuniarti Utami, Baren Sipayung, 2023) sementara artikel oleh (Dian Sudiantini, N.Titi Rahmah, Muhammad Fahriansyah, Muhammad Yossi Alviansyah, 2023) memaparkan bagaimana COVID-19 memberikan dampak yang besar kepada perusahaan, sehingga manajemen strategi perlu diterapkan untuk menghadapi tantangan dan mencari peluang.

Namun, terdapat kekurangan penelitian yang khusus mengenai respons PT Pertamina terhadap pandemi COVID-19 dan strategi-strategi manajemen krisis yang diterapkan oleh perusahaan ini. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan pengetahuan ini dengan menganalisis langkah-langkah yang diambil oleh PT Pertamina dalam menghadapi kerugian finansial akibat pandemi COVID-19.

Pernyataan kebaruan ilmiah dari artikel ini terletak pada fokus spesifiknya terhadap PT Pertamina sebagai studi kasus dalam konteks pandemi COVID-19. Dengan mendalaminya, diharapkan akan diperoleh pemahaman yang lebih baik tentang strategi manajemen krisis yang efektif dalam industri energi, serta pelajaran berharga yang dapat diterapkan oleh perusahaan lain di masa depan.

Permasalahan penelitian yang diangkat dalam artikel ini adalah: Bagaimana PT Pertamina menyesuaikan strategi manajemennya untuk mengatasi kerugian finansial yang dialami selama pandemi COVID-19? Hipotesis yang diajukan adalah

bahwa PT Pertamina berhasil memitigasi kerugian finansial melalui penerapan strategi diversifikasi bisnis, efisiensi operasional, dan restrukturisasi organisasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi-strategi manajemen yang diterapkan oleh PT Pertamina dalam menghadapi kerugian finansial akibat pandemi COVID-19. Dengan memahami strategi ini, penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan praktis yang bermanfaat bagi perusahaan lain dalam mengembangkan strategi yang efektif untuk mengatasi dampak dari situasi krisis global serupa di masa depan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang menjelaskan mengenai PT Pertamina Tbk yang terdampak COVID-19 Pada tahun 2020 PT Pertamina Tbk mengalami kerugian yang signifikan. Terjadinya kerugian perusahaan diakibatkan adanya pandemi COVID-19, kemudian diberlakukannya PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar). Sehingga terjadinya penurunan permintaan masyarakat dalam menggunakan BBM.

Pada teknik penelitian ini, dilakukan oleh peneliti observasi pada berbagai data yang didapatkan selanjutnya mengaitkan berbagai datanya melalui sisi manajemen beserta berbagai masalah yang nantinya diobservasi. Teknik penelitian yang berupa deskriptif kualitatif yaitu suatu penelitian yang mempunyai tujuan agar dapat menganalisis fenomena individu atau kelompok, fenomena, dinamika sosial, perilaku, lalu keyakinan, beserta persepsi. Dimulainya suatu penelitian kualitatif diawali melalui pengembangan berbagai landasan asumsi. (Qotrun A) Sumber yang diambil dalam melakukan penelitian Artikel ini yaitu:

1. Direktur Keuangan Pertamina Buka-bukaan Penyebab Rugi Rp 11 Triliun berdasarkan sumber Artikel Kompas.com.
2. Statistik penjualan BBM berdasarkan Buku Statistik Minyak dan Gas Bumi Tahun 2020 oleh Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral.
3. Data inflasi berdasarkan sumber Bank Indonesia
4. Strategi Pertamina Tutup Kerugian Rp11 Triliun berdasarkan sumber Mediaindonesia.com

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pandemi Covid-19 adalah salah satu kejadian yang tidak pernah di duga oleh siapapun. Penyakit dari negara cina yang selanjutnya menyebar kesuluruh dunia, membuat banyak perubahan yang secara tiba-tiba dan tidak terencana. Banyak sektor yang terkena dampak adanya penyakit ini. Dilansir dari dprd.diy.go.id setidaknya di sektor ekonomi terdapat 5 dampak besar akibat COVID-19 :

1. Dampak pertama yaitu melemahnya pembelian yang dilakukan oleh masyarakat secara luas. Hal ini diakibatkan oleh berlakunya PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat).
2. Dampak kedua yaitu menurunnya angka investasi diberbagai sektor usaha. Terjadinya penurunan signifikan itu bisa ditinjau melalui melakukan perbandingan nilai IHSG ataupun yang kepanjangannya yaitu "Indeks Harga Saham Gabungan" ketika saat sebelum serta ketika dialaminya pandemi.



Gambar 1: Grafik candle-stick Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG) 2020 pada tradingview.com

Meski terjadinya penurunan signifikan itu dialami pada beberapa bulan, namun untuk tren tarif IHSG dapat berubah kembali berbalik mulai 26 Maret tepatnya pada Tahun 2020. Dialaminya tren selepas adanya pembalikan itu tetap berlanjut sampai meraih level 7.377 pada 12 September 2022, yang merupakan level tertinggi sepanjang masa. Pergeseran arah itu bisa dialami sebab pelaku pasar misalnya mempunyai motif beserta rentang waktu di mana berbeda pada beraktivitas dalam BEI ataupun kepanjangannya “Bursa Efek Indonesia”.

Beberapa pelaku yang ada dalam pasar modal memiliki kedudukan dalam menjadi investor, sementara yang lain lebih memilih untuk membeli dan menjual kembali saham dalam jangka waktu yang relatif singkat. (Dinata, 2023)

3. Dampak ketiga ini disebabkan oleh penurunan penerimaan pajak, perlambatan pertumbuhan ekonomi daerah dan nasional.
4. Dampak keempat adalah pola bisnis yang berubah dan penerapannya yang tidak biasa. Pembatasan kegiatan disaat masa pandemi, memaksa semua pihak untuk beradaptasi dengan model bisnis yang baru.
5. Dampak kelima yaitu penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Pembatasan sosial di masyarakat akan memberhentikan kegiatan yang biasanya terjadi di ruang publik. Dengan demikian pemakaian teknologi informasi lalu juga komunikasi dilakukan adaptasi beserta diimplementasikan diimplementasikan pada sektor ekonomi.

Didapatkan dari Indonesia Investments (2022), definisi atas Pertamina yaitu lembaga usaha yang merupakan milik negara ataupun BUMN paling besar pada tanah air yang pada hal pemasukan beserta keuntungannya. Sementara itu PT Pertamina (Persero) yaitu suatu perusahaan perseroan di mana pembentukannya berlandaskan atas Peraturan Pemerintah dengan No. 31 yang diterbitkan saat Tahun 2003 yaitu mengenai “Pengalihan Bentuk Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara (Pertamina) menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) sesuai dengan Pasal 1 angka 10”.

Pada kuartal pertama tahun 2020, PT Pertamina mengalami kerugian sekitar Rp 11 triliun. Direktur Keuangan Pertamina, Emma Sri Martini, menyatakan bahwa penyebab utama kerugian tersebut adalah pandemi COVID-19 yang berdampak signifikan pada berbagai aspek operasional perusahaan. Dikutip dari CNBC Indonesia, Direktur Utama Pertamina, Nicke Widyawati, menjelaskan bahwa terdapat tiga faktor utama yang memengaruhi perkembangan perusahaan akibat pandemi ini, yaitu:

1. Penurunan Penjualan Bahan Bakar Minyak (BBM)

BBM (Bahan Bakar Minyak) adalah istilah untuk bahan bakar yang digunakan pada transportasi atau kendaraan. Bahan bakar ini sangat dibutuhkan oleh masyarakat, mengingat penggunaan kendaraan di Indonesia sangat tinggi. PT Pertamina, sebagai penyedia BBM yang paling dikenal oleh masyarakat, juga sempat mengalami penurunan penjualan selama pandemi COVID-19. Pembatasan kegiatan di luar rumah yang sangat ketat diberlakukan untuk mengendalikan penyebaran virus, menyebabkan penurunan drastis dalam penggunaan kendaraan. Hal ini berdampak langsung pada permintaan BBM yang menurun signifikan. Akibatnya, PT Pertamina mengalami kerugian yang cukup besar karena penurunan penjualan yang drastis tersebut. Penurunan ini tidak hanya memengaruhi pendapatan perusahaan, tetapi juga menantang Pertamina untuk menemukan cara-cara baru dalam menghadapi situasi yang belum pernah terjadi sebelumnya.

| JENIS Type | 2016 | 2017 | 2018 | 2019** | 2020 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| AVGAS Aviation Gasoline | 3,172 | 2,964 | 3,808 | 2,366 | 1,453 |
| AVTUR Aviation Turbin Fuel | 4,875,486 | 5,371,183 | 5,717,729 | 5,030,485 | 2,774,198 |
| BENSIN RON 88 Gasoline 88 | 21,679,698 | 12,492,553 | 10,754,461 | 11,685,293 | 8,640,647 |
| BENSIN RON 90 Gasoline 90 | 5,805,228 | 14,487,098 | 17,706,790 | 19,410,819 | 18,143,189 |
| BENSIN RON 92 Gasoline 92 | 4,780,929 | 6,188,300 | 5,643,055 | 4,254,343 | 4,056,945 |
| BENSIN RON 95 Gasoline 95 | 299,357 | 105,481 | 126,073 | 117,162 | 99,549 |
| BENSIN RON 98 Gasoline 98 | 66,811 | 274,517 | 259,904 | 209,407 | 253,619 |
| MINYAK TANAH Kerosene | 598,769 | 613,750 | 599,712 | 565,815 | 525,635 |
| MINYAK SOLAR 48 Higher Speed Diesel 48 | 27,752,332 | 28,693,019 | 30,096,578 | 30,602,558 | 29,111,893 |
| MINYAK SOLAR 51 Higher Speed Diesel 51 | 105,889 | 391,895 | 666,191 | 547,193 | 507,151 |
| MINYAK SOLAR 53 Higher Speed Diesel 53 | 136,311 | 178,695 | 199,901 | 287,043 | 268,111 |
| Minyak Diesel Diesel Oil/IDQ/MDP | 42,163 | 98,288 | 71,239 | 56,702 | 42,308 |
| MINYAK BAKAR Fuel Oil/DCCO/IFO/MFO | 2,002,773 | 2,079,400 | 2,233,655 | 1,675,675 | 1,300,292 |
| TOTAL | 68,148,918 | 70,977,143 | 74,079,096 | 74,444,861 | 65,724,990 |

Keterangan: Data berdasarkan laporan Badan Usaha
 ** Data bersumber dari Dipten Migas berdasarkan Badan Usaha yang melakukan impor saja
 Notes: Data based on Business Entity reports
 ** Sources of data from the Directorate General of Oil and Gas based on Business Entities that carry out imports only

Gambar 2 : Data Penjualan Bahan Bakar Minyak Indonesia 2016-2020 pada Buku Statistik Minyak dan Gas Bumi Tahun 2020

Merilis buku statistik minyak dan gas bumi, PT Pertamina memberikan gambaran yang jelas tentang tren penjualan bahan bakar minyak di Indonesia. Pada Gambar 2, yang menunjukkan data penjualan bahan bakar minyak dari tahun 2016 hingga 2019, terlihat bahwa total penjualan setiap tahunnya selalu mengalami kenaikan. Peningkatan ini mencerminkan pertumbuhan penggunaan kendaraan dan kebutuhan energi di masyarakat yang terus meningkat. Namun, tren positif ini mengalami perubahan drastis pada tahun 2020, ketika terjadi penurunan yang signifikan dalam penjualan. Bahkan, total penjualan pada tahun 2020 tercatat lebih rendah dibandingkan dengan tahun 2016, yang menunjukkan betapa besar dampak pandemi COVID-19 terhadap

konsumsi bahan bakar minyak di Indonesia. Penurunan ini bisa dikaitkan dengan kebijakan pembatasan sosial yang ketat dan penurunan aktivitas ekonomi yang menyebabkan berkurangnya mobilitas masyarakat.

Tabel 1 Indeks Penjualan BBM Pertahunnya berdasarkan tahun sebelumnya

| Tahun | Total Penjualan | Indeks |
|-------|-----------------|--------|
| 2016 | 68.148.918 | - |
| 2017 | 70.977.143 | 104,15 |
| 2018 | 74.079.096 | 104,37 |
| 2019 | 74.444.861 | 100,49 |
| 2020 | 65.724.990 | 88,29 |

Dari Tabel 1, yang menunjukkan indeks total penjualan tahunan berdasarkan tahun sebelumnya, penurunan ini menjadi lebih jelas terlihat. Hasil indeks yang tercatat pada tahun 2020 dibandingkan dengan tahun 2021 menunjukkan penurunan dengan indeks 88,29. Ini berarti ada penurunan penjualan yang signifikan, dengan selisih sebesar 8.719.871 unit dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Indeks ini mencerminkan dampak langsung dari penurunan permintaan bahan bakar akibat berbagai pembatasan yang diberlakukan selama pandemi. Penurunan ini tidak hanya mencerminkan penurunan dalam penjualan BBM, tetapi juga menandakan tantangan yang harus dihadapi Pertamina dalam mengelola distribusi dan operasionalnya di tengah kondisi yang penuh ketidakpastian. Dalam menghadapi situasi ini, Pertamina perlu merumuskan strategi baru untuk memulihkan penjualan dan menyesuaikan diri dengan perubahan perilaku konsumen serta dinamika pasar yang terjadi.

2. Melemahnya Nilai Tukar Rupiah

Mata uang Indonesia, yaitu Rupiah (IDR), selalu terikat dengan mata uang yang banyak digunakan di dunia, yaitu Dolar Amerika Serikat (USD). Kegiatan perdagangan dan pariwisata yang semakin meningkat antara kedua negara membuat nilai tukar rupiah terhadap dolar AS menjadi sangat penting. Stabilitas nilai tukar ini menjadi krusial bagi berbagai sektor ekonomi, terutama yang berkaitan dengan impor dan ekspor, serta industri pariwisata yang mengandalkan aliran wisatawan dari dan ke luar negeri.

Dilansir dari Liputan6.com, nilai tukar rupiah terhadap dolar AS selalu mengalami fluktuasi. Rupiah Indonesia akan melemah terhadap dolar AS apabila nilai tukar dolar AS terhadap rupiah Indonesia mengalami kenaikan. Begitu juga sebaliknya, apabila nilai tukar dolar AS mengalami penurunan, rupiah Indonesia akan menguat. Fluktuasi ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kondisi ekonomi global, kebijakan moneter, serta situasi politik dalam dan luar negeri.

Pada saat pandemi terjadi, beberapa sumber mengatakan bahwa nilai tukar rupiah terhadap dolar AS mengalami depresiasi. Sebelum naiknya dolar AS akibat dari COVID-19, nilai tukar rupiah per dolar AS berada pada kisaran Rp13.572-14.347/US\$ pada bulan Januari sampai Februari. Kemudian, nilai tukar rupiah per dolar AS mulai melemah pada pertengahan bulan Maret sampai akhir bulan Mei dengan kisaran Rp14.000-16.600/US\$ (Fatmasita, 2021). Depresiasi ini mencerminkan ketidakpastian ekonomi yang ditimbulkan oleh pandemi serta meningkatnya permintaan terhadap dolar AS sebagai mata uang cadangan.

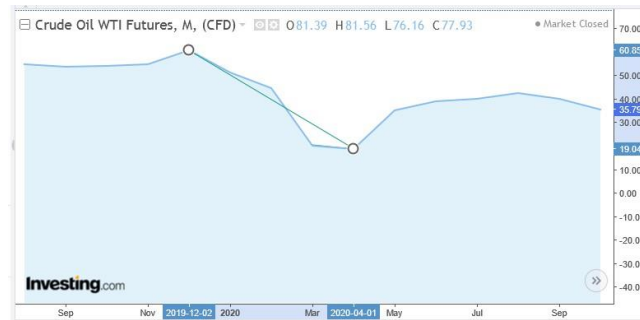
Nilai tukar rupiah yang sempat menyentuh Rp16.600 per dolar AS tersebut menjadi salah satu faktor kerugian pada PT Pertamina selama pandemi berlangsung. Hal ini terjadi karena impor minyak mentah dan Bahan Bakar Minyak (BBM) menggunakan mata uang dolar AS, sedangkan pendapatan yang diperoleh Pertamina sebagian besar dalam mata uang rupiah Indonesia. Depresiasi rupiah meningkatkan biaya impor dan memperburuk neraca keuangan perusahaan, terutama ketika permintaan BBM domestik menurun tajam akibat pembatasan aktivitas sosial dan ekonomi.

Sebagai gambaran, sebelum pandemi melanda Indonesia, Pertamina memiliki anggaran sebesar 7,8 miliar dolar AS atau yang setara dengan Rp113 triliun. Namun, karena permintaan masyarakat terhadap penggunaan BBM menurun, pendapatan Pertamina juga mengalami penurunan yang signifikan. Penurunan ini memaksa perusahaan untuk melakukan berbagai penyesuaian strategi guna mengatasi krisis yang dihadapi.

3. Harga Minyak Dunia yang Menurun

BBM (Bahan Bakar Minyak) adalah produk utama PT Pertamina yang mengalami dampak signifikan akibat pandemi COVID-19. Banyak faktor yang mempengaruhi naik dan turunnya harga BBM, yang pada gilirannya mempengaruhi pendapatan dan operasional PT Pertamina. Faktor-faktor tersebut meliputi harga minyak mentah dunia, nilai tukar mata uang Indonesia Rupiah terhadap mata uang asing, biaya pajak dan margin wajar badan usaha, serta biaya untuk mengangkut minyak mentah, mengolahnya menjadi BBM, menyimpan, dan mendistribusikannya ke seluruh wilayah Indonesia. Semua faktor ini saling berkaitan dan fluktuasinya dapat menyebabkan perubahan besar dalam harga dan ketersediaan BBM di pasar.

Salah satu faktor utama yang berkontribusi terhadap kerugian yang dialami PT Pertamina selama pandemi adalah harga minyak dunia. Pada awal pandemi, harga minyak dunia mengalami penurunan drastis yang belum pernah terjadi sebelumnya, bahkan sempat mencapai titik nol atau negatif. Penurunan harga minyak ini terjadi akibat penurunan permintaan global karena berbagai negara memberlakukan lockdown dan pembatasan perjalanan untuk mengendalikan penyebaran virus. Akibatnya, surplus minyak mentah tidak dapat diserap oleh pasar, sehingga harga jatuh secara signifikan.



Gambar 3 Grafik Streaming Minyak Mentah WTI Berjangka pada Investing.com

Pada Gambar 3, yang menunjukkan grafik harga minyak mentah, terlihat bahwa sebelum berita penyebaran COVID-19 melanda, yaitu pada bulan Desember 2019, harga minyak mentah berada di atas \$60,85 per barel. Namun, setelah kasus COVID-19 mulai muncul pada awal Desember, harga minyak mulai menurun. Penurunan ini berlanjut hingga mencapai titik terendah pada bulan April 2020, di mana harga minyak anjlok hingga \$19,04 per barel. Penurunan harga yang tajam ini mencerminkan ketidakpastian yang melanda pasar global serta penurunan drastis dalam permintaan energi.

Sebenarnya, penurunan harga minyak ini seharusnya tidak menjadi masalah besar bagi PT Pertamina mengingat perusahaan masih memiliki inventory atau persediaan yang dapat mencapai nilai \$5 miliar dan juga cadangan kas yang cukup kuat. Persediaan ini seharusnya dapat digunakan untuk menstabilkan operasional perusahaan selama periode ketidakpastian. Namun, meskipun demikian, penurunan harga yang sangat signifikan tetap menjadi salah satu faktor kerugian yang dialami oleh PT Pertamina. Penurunan harga minyak dunia mengakibatkan nilai persediaan minyak mentah yang dimiliki Pertamina juga turun, sehingga berdampak pada neraca keuangan perusahaan.

Selain itu, depresiasi nilai tukar rupiah terhadap dolar AS selama pandemi turut memperburuk situasi. Karena impor minyak mentah dan bahan bakar minyak menggunakan mata uang dolar AS, setiap pelemahan rupiah berarti peningkatan biaya impor yang harus ditanggung Pertamina. Sementara itu, pendapatan dari penjualan BBM dalam negeri mayoritas dalam mata uang rupiah, menciptakan tekanan tambahan pada margin keuntungan perusahaan. Kombinasi dari harga minyak yang rendah dan nilai tukar yang tidak menguntungkan memaksa Pertamina untuk mengambil langkah-langkah strategis guna menjaga kelangsungan bisnisnya.

Dalam menghadapi tantangan ini, PT Pertamina melalui Emma Sri Martini, Direktur Keuangan Pertamina, menyatakan bahwa perusahaan melakukan renegotiasi kontrak yang awalnya menggunakan mata uang asing agar dapat dibayar menggunakan mata uang rupiah. Langkah ini diharapkan dapat mengurangi beban

keuangan perusahaan akibat fluktuasi nilai tukar. Selain itu, Pertamina juga memangkas modal dan belanja operasional mereka sebesar \$4,7 miliar atau sekitar Rp68,1 triliun. Pengurangan ini mencakup berbagai proyek dan inisiatif yang dinilai kurang prioritas dalam jangka pendek, namun tetap menjaga kelangsungan operasi penting dan strategis.

Dengan langkah-langkah tersebut, Pertamina berusaha untuk menavigasi tantangan ekonomi yang dihadapi selama pandemi. Meskipun kondisi pasar sangat menantang, adaptasi cepat dan strategi yang tepat diharapkan dapat membantu perusahaan melewati masa krisis ini dan memosisikan diri untuk pemulihan yang lebih kuat di masa depan.

Kerugian yang dialami oleh PT Pertamina harus segera diatasi oleh manajemen perusahaan agar tidak berkepanjangan. Dilansir dari Media Indonesia, sejak Maret 2020 PT Pertamina telah melakukan efisiensi Opex (biaya operasional), yang didefinisikan sebagai biaya pengeluaran untuk operasional sehari-hari perusahaan, guna memastikan keberlangsungan bisnis. Selain itu, perusahaan juga melakukan efisiensi Capex (belanja modal), yang merupakan biaya untuk memperoleh aset berwujud yang akan digunakan dalam jangka waktu yang lama. PT Pertamina telah memotong Opex sebesar 30%, yang setara dengan \$3 miliar, dan melakukan efisiensi Capex sebesar 23%, yang setara dengan \$1,7 miliar. Jika dijumlahkan dan dirupiahkan, perusahaan minyak milik pemerintah tersebut telah menghemat sekitar Rp70 triliun. Langkah ini mencerminkan upaya serius perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan kondisi ekonomi yang menantang selama pandemi.

Selain pengurangan biaya, PT Pertamina juga melakukan langkah-langkah lain untuk menjaga stabilitas bisnis. Mereka menjaga stok minyak dan gas untuk mengurangi kegiatan impor yang berbiaya tinggi. Selain itu, pendapatan perusahaan ditingkatkan melalui program loyalitas dan diskon untuk menarik lebih banyak pelanggan dan meningkatkan penjualan.

Dalam menghadapi melemahnya mata uang rupiah terhadap dolar AS, Pertamina mengambil langkah strategis dengan melakukan renegotiasi kontrak yang awalnya menggunakan mata uang asing, agar diubah menjadi mata uang rupiah. Langkah ini membantu mengurangi dampak fluktuasi nilai tukar terhadap keuangan perusahaan.

Untuk menurunkan beban pokok penjualan, Pertamina juga mengoptimalkan penggunaan energi dengan mengganti refinery fuel dengan natural gas atau listrik dari PLN. Ini adalah bagian dari strategi efisiensi energi yang lebih berkelanjutan dan ekonomis.

Pandemi yang memaksa pembatasan kegiatan di luar rumah juga menjadi tantangan bagi PT Pertamina untuk mempertahankan permintaan yang tinggi. Sebagai respons, perusahaan mengoptimalkan penggunaan teknologi digital untuk SPBU dan mengadopsi centralised procurement untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional. Langkah-langkah ini diharapkan dapat membantu Pertamina mengatasi tantangan yang dihadapi selama pandemi dan mempersiapkan perusahaan untuk pemulihan yang lebih kuat di masa mendatang.

KESIMPULAN

Manajemen strategi PT Pertamina dalam menghadapi semua permasalahan tersebut adalah bahwa perusahaan telah menunjukkan respons yang tanggap dan berkelanjutan terhadap tantangan yang dihadapi. Manajemen Pertamina telah mengambil langkah-langkah efektif untuk mengurangi dampak negatif pandemi COVID-19 terhadap operasional dan keuangan perusahaan.

Dengan melakukan efisiensi biaya operasional (Opex) dan belanja modal (Capex), Pertamina berhasil menghemat sejumlah besar dana dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia. Selain itu, perusahaan juga melakukan diversifikasi pendapatan dan menjaga stok minyak dan gas untuk mengurangi ketergantungan pada impor.

Langkah-langkah lain seperti meningkatkan pendapatan melalui program loyalitas dan diskon, serta renegotiasi kontrak untuk mengurangi risiko fluktuasi nilai tukar, menunjukkan kebijakan strategis yang matang dari manajemen Pertamina. Selain itu, pengoptimalan penggunaan energi dan adopsi teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional juga merupakan langkah-langkah proaktif yang diambil oleh perusahaan.

Secara keseluruhan, manajemen strategi PT Pertamina dalam menghadapi semua permasalahan tersebut menunjukkan komitmen yang kuat untuk menjaga keberlanjutan bisnis dan memposisikan perusahaan untuk pemulihan yang lebih baik di masa depan.

BIBLIOGRAFI

- (n.d.). Retrieved from Grafik Minyak Bumi Dunia: investing.com
- Alfiana, Reza Fahlevi Lubis, Moh Rohim Suharyadi, Eva Yuniarti Utami, Baren Sipayung. (2023). Manajemen Risiko dalam Ketidakpastian Global: Strategi dan Praktik Terbaik. *Jurnal Bisnis dan Manajemen West Science*.
- Balai Diklat Keuangan Balikpapan. (2022). *Bppk Kementerian Keuangan*. Retrieved 2024, from Kenaikan Harga Minyak Dunia: BPPK.kemenkeu.go.id
- Baronti, F. (2023). *Differences between CAPEX and OPEX*. Retrieved 2024, from blog deiser: https://blog-deiser-com.translate.google/en/differences-capex-and-opex?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=id&_x_tr_hl=id&_x_tr_pto=wa
- Dian Sudiantini, N.Titi Rahmah, Muhammad Fahriansyah, Muhammad Yossi Alviansyah. (2023). Penerapan Manajemen Strategik Dalam Menghadapi Pandemi Covid 19.
- Dinata, M. P. (2023, April 12). *djkn.kemenkeu.go.id*. Retrieved 05 22, 2024, from Pandemi Covid-19 Dan Menurunnya Perekonomian Indonesia: <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/16064/Pandemi-Covid-19-Dan-Menurunnya-Perekonomian-Indonesia.html>
- Fatmasita, A. P. (2021). PENGARUH PANDEMI COVID-19 DAN NILAI TUKAR RUPIAH TERHADAP PERGERAKAN INDEKS HARGA SAHAM GABUNGAN (IHSG) DIBURSA EFEK INDONESIA (BEI).
- Machmudi, M. I. (2020). *Media Indonesia*. Retrieved 2024, from Ini Strategi Pertamina Tutup Kerugian Rp.11 Triliun: Mediaindonesia.com
- Qotrun A. (n.d.). *Penelitian Kualitatif: Pengertian, Ciri-Ciri, Tujuan, Jenis, dan Prosedurnya*. Retrieved 2024, from Gramedia: <https://www.gramedia.com/literasi/penelitian-kualitatif/>
- Subitmele, S. E. (2024). *Liputan6.com*. Retrieved 2024, from olar ke Rupiah Terus Mengalami Fluktuasi, Simak Cara Memperkuat Nilai Mata Uang IDR: <https://www.liputan6.com/hot/read/5586683/dolar-ke-rupiah-terus-mengalami-fluktuasi-simak-cara-menguatkan-nilai-mata-uang-idr?page=2>
- Umah, A. (2020). *CNBC Indonesia*. Retrieved 2024, from Ini Curhat Bos Pertamina soal Dampak Covid-19 ke Bisnisnya: <https://www.cnbcindonesia.com/news/20201006180017-4-192335/ini-curhat-bos-pertamina-soal-dampak-covid-19-ke-bisnisnya>