

(*Business Review*, September 2008) - Pada dekade ini tuntutan realitas bisnis yang dihadapi dunia usaha termasuk BUMN telah melampaui kecepatan kebijakan regulasi yang ada, bahkan seringkali menganulir asumsi yang ditetapkan.

Yang paling nyata dan kita hadapi saat ini ialah perkembangan harga energi bahan bakar minyak di pasar dunia yang telah mencapai nilai tertinggi US \$ 130 per barel, yang melampaui asumsi APBN Indonesia tahun 2008, yang selanjutnya menganulir asumsi bahan bakar minyak pada APBN-P 2008 sebesar US \$ 95/barel, sehingga APBN terpaksa direvisi. Hal tersebut juga berdampak kepada dunia usaha yang terpaksa juga harus merevisi rencana kerja tahunannya, akibat perubahan tingkat bahan baku energi tersebut.

Atas dasar berbagai kondisi tersebut, para pelaku usaha termasuk BUMN, pada saat ini dituntut untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mencermati dan menyikapi perkembangan realitas dari perkembangan iklim bisnis tadi. BUMN sebagai entitas bisnis yang strategis saatnya diarahkan untuk lebih mandiri dan profesional dalam menetapkan strategi bisnisnya.

Secara legal formal, tatanan hukum Indonesia sebenarnya belumlah kalah cepat dibandingkan negara lainnya, karena sudah sejak lama BUMN telah berjalan sesuai UU No. 19 tahun 2003 tentang BUMN. Di mana BUMN, telah diarahkan sebagai entitas bisnis penting guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Disebutkan juga, pendirian BUMN ditujukan untuk memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya, dan penerimaan negara pada khususnya.

Tuntutan Realitas Bisnis Tantangan bisnis yang ada saat ini secara umum banyak berdampak pada realitas bisnis BUMN. Namun mau tidak mau, suka atau tidak berbagai tantangan tersebut harus dihadapi BUMN. Pertama ialah dampak dari peningkatan harga bahan baku energi yang berakibat kepada meningkatnya biaya produksi BUMN yang pada akhirnya tentu akan mempengaruhi kinerja BUMN. Masalah pengadaan energi memang menjadi tantangan utama dari dunia usaha saat ini. Tidak sedikit para pelaku BUMN, kini melakukan terobosan. Seperti beralih ke energi alternatif. Untuk pupuk, diupayakan pengalihan ke energi alternative batubara. Perusahaan pupuk di Cina sudah lama menggunakan batubara sebagai bahan baku. Sementara Indonesia yang memiliki cadangan batubara melimpah belum ada. Padahal kalau kita tidak mampu, bisa dengan langkah outsourcing dengan bersinergi dengan investor strategis.

Tuntutan realitas bisnis juga terjadi di aspek pasar. Di mana akses pemasaran perdagangan langsung yang tidak mudah untuk dilakukan. Namun, kalau kita bicara market, maka yang harus diprioritaskan adalah pemenuhan kebutuhan untuk market sendiri. Misalnya untuk pupuk maka konsepnya adalah utamakan pemenuhan kebutuhan dalam negeri baru memikirkan market ekspor. Dalam aspek pendanaan maka solisinya adalah sinergi antar BUMN.

Yang tidak kalah penting adalah, tuntutan realitas bisnis terkait dengan budaya perusahaan yang sampai dengan saat ini belum sepenuhnya berubah sesuai realitas bisnis. Karena masih adanya beban-beban masa lalu. Namun demikian, kalau ada aturan pemerintah yang sudah tidak sesuai dengan proses bisnis kita, maka perlu dilakukan penyesuaian. Transformasi itu boleh saja, asal tujuannya tercapai. Yang penting jangan berpikir sudah cukup puas seperti adanya saja. Selanjutnya, masalah keterbatasan tenaga SDM dan minimnya biaya pelatihan SDM adalah sebuah tantangan dalam realitas bisnis saat ini. Padahal dalam peta persaingan

bisnis saat ini keberadaan SDM merupakan faktor kunci keberhasilan peningkatan kinerja perusahaan.

Oleh karena itu, BUMN harus meningkatkan kompetensi SDM yang dapat dilaksanakan melalui serangkaian pendidikan dan pelatihan sampai kepada proses transfer of knowledge. Sinergi bisnis antar BUMN pada saat ini juga merupakan kebutuhan. Selama ini integrasi bisnis antara BUMN belum solid. Padahal kalau konsep ini diintensifkan, bukan tidak mungkin peta kekuatan bisnis menjadi lebih kuat. Misalnya PT PIM yang kesulitan bahan baku gas, mengadakan sinergi pengadaan bahan baku gas dari BUMN yang memproduksi batubara sehingga PT PIM masih bisa beroperasi dengan bahan baku hasil teknologi konversi dari batubara.

Dengan demikian pabrik PT PIM tetap dapat beroperasi optimal sekaligus akan diperoleh value added dari bahan baku batubara. Transformasi Bisnis BUMN Percepatan transformasi bisnis BUMN yang dituntut segera untuk berubah adalah perubahan radikal terhadap beberapa aspek kerja, antara lain: secara makro diperlukan penataan ulang sistem manajemen bisnis BUMN sampai kepada penyempurnaan master plan BUMN sesuai tuntutan realita bisnis, yakni dengan menjadikan BUMN sebagai badan usaha yang tangguh dalam persaingan global dan mampu meningkatkan perannya sebagai lokomotif dunia usaha di dalam peningkatan pendapatan Nasional. Secara mikro terhadap semua BUMN perlu dilakukan valuation ke arah bisnis fokus unggulan yang bernilai tambah.

Di lingkup PT PIM misalnya, dengan banyak belajar dari pengalaman kesulitan pasokan bahan baku gas alam yang dialami sejak 31 Desember 2003, yakni sejak kontrak pasokan gas untuk PT PIM dari Pertamina yang berasal dari Ladang Gas Arus terhenti ditambah dengan kondisi keamanan NAD yang tidak kondusif. Di sini diperlukan keberanian untuk memutuskan setiap kebijakan yang tidak biasa untuk mempertahankan dan memperjuangkan agar PT PIM dapat tetap eksis.

Menghindari apa yang terjadi dengan PT AAF, Manajemen PT PIM menggariskan program jangka pendek, menengah dan panjang dengan lebih realistis sesuai perkembangan status dan kuantitas suplai gas alam di pasar lokal dari internasional. Program jangka pendek adalah dengan mengusahakan suplai gas alam yang berasal dari swap gas setara 3 cargo dari PT Pupuk Kaltim pada tingkat operasi pabrik 25 %. Dikarenakan PT PIM tidak mendapatkan pasokan gas yang berasal dari Aceh (Ladang Gas Arus) karena sudah terikat kontrak s/d 2014, maka untuk mengoptimalkan kapasitas pabrik PT PIM telah mengadakan terobosan inovasi dengan melakukan alternatif pengadaan bahan baku gas yang dari Petronas secara business to business. Program jangka menengah adalah dengan ditandatanganinya kontrak jual beli gas dari eksplorasi ladang gas Blok A, Aceh Timur, antara PT PIM dengan Medco EP Malaca yang akan mensuplai kebutuhan gas PT PIM sebanyak 110 MMSCFD untuk kebutuhan 2011-2017.

Seiring dengan kondisi keamanan di NAD yang semakin membaik, Manajemen PT PIM menyiapkan program jangka panjang, yakni dengan secara terus menerus mengkaji kemungkinan pengadaan kebutuhan bahan baku gas yang berasal dari pasar bebas/internasional dan melakukan kajian konversi energi bahan baku alternatif yang berasal dari batubara yang depositnya sangat besar di NAD. Dengan mengoptimalkan segala sumber daya yang dimiliki dan dengan dukungan dari Pemerintah Pusat dan Pemerintah NAD, Manajemen PT PIM tetap komit untuk survive, sehingga pabrik PT PIM sebagai aset Negara tidak sampai terbengkalai.

Dengan demikian PT PIM diharapkan tetap dapat menjaga kelangsungan suplai pupuk Urea kebutuhan petani di NAD dan tetap dapat berkiprah untuk ikut menunjang pembangunan yang sedang giat-giatnya dilaksanakan di NAD paska bencana alam tsunami. Sehingga ke depan, PT PIM tetap dapat memberikan kontribusi yang optimal dalam pembangunan ekonomi Nasional dan di NAD(12/09/08).