

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri retail Bahan Bakar Minyak (BBM) di Indonesia sedang dan telah memasuki fase yang lebih menantang dimana harga minyak dunia menjadi lebih fluktuatif dan biaya-biaya lain semakin meningkat. Fase bermula dari tahun 1971 hingga tahun 2005 ketika PT Pertamina (Persero) memiliki kuasa dan kontrol penuh atas suplai dan distribusi BBM dari bisnis hulu (*upstream*) hingga bisnis hilir (*downstream*). Selama periode 1971-2005, Pertamina merupakan satu-satunya perusahaan milik negara yang menjadi regulator sekaligus operator dalam melaksanakan usaha migas secara monopoli, mulai dari mengelola dan menghasilkan migas dari ladang-ladang minyak di seluruh wilayah Indonesia sampai mengolah menjadi berbagai produk serta menyediakan dan melayani kebutuhan BBM di seluruh Indonesia.

Seiring dengan berjalannya waktu, untuk menghadapi dinamika perubahan pasar industri minyak dan gas bumi nasional dan global, Pemerintah mulai menerapkan Undang Undang Nomor 22 Tahun 2001 tentang Minyak dan Gas Bumi. Paska diberlakukannya UU No.22/2001, Pertamina memiliki kedudukan yang sama dengan perusahaan-perusahaan migas lainnya, baik swasta maupun asing. Pada tahun 2003, berdasarkan

UU No. 22/2001 pula Pertamina diharuskan untuk memisahkan aktivitas usaha antara sektor hulu dan sektor hilir.

Periode 2005-2006 menjadi masa transformasi bagi Pertamina. Pada sektor hilir, Pertamina mulai meluncurkan kegiatan bisnis PSO (*public service obligation*) dalam pendistribusian BBM bersubsidi melalui Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU). Sejak diberlakukan UU No.22/2001, industri retail BBM yang sebelumnya dikontrol dan dimonopoli oleh Pertamina, selanjutnya bisa dimasuki oleh perusahaan-perusahaan migas swasta maupun asing yang telah memiliki minat untuk berinvestasi dan/atau menjalankan kegiatan usahanya secara independen pada pasar retail BBM di Indonesia. Rentang tahun 2007-2012, perusahaan-perusahaan migas swasta maupun asing yang menjadi kompetitor Pertamina di sektor hilir, mulai melakukan ekspansi di Indonesia dengan membuka SPBU seperti SPBU Shell, SPBU Total, SPBU AKR dan SPBU Petronas.

Adanya regulasi Pemerintah mengenai pembatasan konsumsi BBM bersubsidi, yaitu premium, dijadikan alasan oleh perusahaan-perusahaan migas swasta maupun asing untuk menjual BBM non-subsidi, atau disebut Bahan Bakar Khusus (BBK). Lokasi yang dipilih oleh kompetitor secara mayoritas sangat strategis dan potensial, yang akibatnya berdampak pada penurunan volume penjualan SPBU Pertamina di sekitar lokasi tersebut. Konsumen pun dihadapkan dengan kondisi pilihan-pilihan produk yang lebih variatif dengan pelayanan serta fasilitas yang lebih baik, tidak hanya produk dan layanan dari SPBU Pertamina saja, melainkan produk dan

layanan dari perusahaan-perusahaan migas swasta maupun asing yang telah membuka SPBU di Indonesia.

Menyikapi persaingan bisnis retail yang semakin ketat dan perkembangan global yang berlaku, SPBU Pertamina menerapkan generasi baru dengan konsep Pasti Pas. Generasi Pasti Pas ini menjadi transformasi baru untuk merubah pandangan baru masyarakat yang sebelumnya menganggap bahwa SPBU Pertamina melakukan kecurangan-kecurangan serta pelayanannya tidak baik. Melalui program Pertamina Way, SPBU Pertamina Pasti Pas melakukan pembenahan manajemen dan pelayanan di SPBU yang meliputi jaminan kualitas dan kuantitas, pelayanan staf yang terlatih, format fisik yang konsisten, peralatan yang terawat dengan baik, serta penawaran produk dan pelayanan bernilai tambah. Generasi baru Pasti Pas menjadi bukti bahwa SPBU Pertamina peduli akan kebutuhan konsumen dengan jaminan pelayanan yang terbaik.

Seiring waktu, kebutuhan konsumen tidak sekedar untuk membeli BBM saja di SPBU, melainkan lebih berorientasi pada gaya hidup konsumen, seperti konsumen menginginkan adanya tempat makan di area SPBU atau tersedianya opsi pembayaran *mobile* tanpa harus keluar dari mobil. Untuk menghadapi pergeseran kebutuhan konsumen, pada bulan Desember 2015 Pertamina meluncurkan generasi terbaru SPBU yang dikelolanya melalui konsep Pasti Prima. Generasi terbaru Pasti Prima merupakan level lanjutan dari generasi Pasti Pas yang sebelumnya telah sukses mengubah identitas SPBU Pertamina secara fundamental. SPBU

Pertamina Pasti Prima menjadi SPBU *lifestyle* dengan *beyond fuel experience* yang siap memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen saat berada di jalan. Totem '*stop in*' yang terdapat di SPBU Pertamina Pasti Prima ditujukan untuk menginformasikan kepada konsumen bahwa di SPBU ini tersedia berbagai atribut produk dan layanan yang lebih unggul, seperti Enduro Express, Bright Store, restoran cepat saji, maupun jasa pengiriman melalui Pos Indonesia sebagai mitra bisnis *non fuel retail*.

Pesatnya pertumbuhan bisnis SPBU di Indonesia tentunya dikarenakan bisnis BBM termasuk bisnis unggulan dengan tingkat keuntungan yang tinggi. Masuknya pesaing dalam bisnis SPBU dengan penawaran produk dan layanan yang lebih baik turut mempengaruhi penjualan BBM SPBU Pertamina. Dengan hadirnya generasi terbaru Pasti Prima, Pertamina melalui SPBU Pertamina mengharapkan konsep Pasti Prima ini menjadi salah satu bentuk persiapan menyikapi kedinamisan persaingan bisnis retail di Indonesia. Lebih jauh kedepan, melalui konsep Pasti Prima ini, SPBU Pertamina dapat bersaing secara luas dengan SPBU pesaing seperti Total dan Shell, serta memenangkan persaingan pasar sehingga menghasilkan keuntungan melalui kenaikan penjualan.

Suatu bisnis dikatakan berkembang dan mampu bertahan jika mengalami kenaikan penjualan dari waktu ke waktu. Untuk mampu mengalami kenaikan penjualan, SPBU Pertamina perlu mempertahankan konsumen yang menjadi pelanggan SPBU Pertamina agar konsumen terus melakukan pembelian produk dan layanan yang tersedia di SPBU

Pertamina. Salah satu bentuk strategi yang mampu mempengaruhi konsumen untuk terus membeli suatu produk adalah dengan menggunakan strategi bauran pemasaran (*marketing mix*) Pasti Prima. Dengan menggunakan program bauran pemasaran tersebut, maka secara keseluruhan dapat menghantarkan proposisi nilai Pasti Prima yang direncanakan untuk meningkatkan pangsa pasar dan pangsa pelanggan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang tidak hanya mengandalkan produk BBM saja yang dijual. Proposisi nilai menjadi penting karena proposisi nilai didesain untuk menciptakan nilai lebih terhadap suatu produk dan/atau jasa untuk berbagai segmen konsumen dengan menggabungkan berbagai macam elemen yang diperlukan oleh segmen konsumen tersebut. Pasti Pas dirasa belum memiliki proposisi nilai untuk memenuhi kebutuhan konsumen masa depan.

Hakikatnya SPBU Pertamina merupakan ujung tombak yang krusial bagi PT Pertamina. Oleh karena itu, pihak SPBU Pertamina harus dapat melihat sejauh mana proposisi nilai yang ditawarkan dan penggunaan strategi bauran pemasaran Pasti Prima dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen saat ini dan berkelanjutan. Dari uraian tersebut, maka yang menjadi topik pada penelitian ini adalah mengevaluasi proposisi nilai dan strategi bauran pemasaran Pasti Prima pada SPBU Pertamina. Karena konsep Pasti Prima ini baru saja diluncurkan pada bulan Desember 2015 lalu, maka penelitian ini diharapkan menjadi sangat relevan dengan kondisi yang terjadi saat ini.

1.2 Rumusan Masalah

Pada saat konsep Pasti Pas diluncurkan, konsumen menilai bahwa SPBU Pertamina sudah mengalami perubahan secara fundamental dari konsep sebelumnya (Non Pasti Pas). Konsep Pasti Pas memberikan jaminan yang lebih baik kepada konsumen atas kualitas dan kuantitas produk dan layanan yang disediakan. Namun, konsumen masih menilai bahwa konsep Pasti Pas pada SPBU Pertamina suka melakukan berbagai kecurangan, seperti mengurangi takaran, melakukan pengoplosan BBM, bahkan kualitas BBM serta pelayanannya tidak baik. Adanya penilaian tidak baik dari konsumen atas konsep Pasti Pas ini dirasa belum cukup bagi Pertamina melalui mitra bisnisnya SPBU Pertamina untuk bersaing di pasar yang lebih kompetitif. Terlebih lagi, akhir tahun 2015 Indonesia menjadi salah satu Negara yang menghadapi era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) di pasar ASEAN.

Karena itu, agar Pertamina dapat memenangkan persaingan bisnis di sektor hilir, Pertamina melalui mitra bisnisnya SPBU Pertamina meluncurkan konsep baru yang melebihi konsep Pasti Pas, yaitu Pasti Prima. Peluncuran konsep terbaru Pasti Prima dijadikan alasan bagi Pertamina dalam memenuhi pergeseran kebutuhan konsumen, yang awalnya hanya sekedar membeli BBM saja di SPBU Pertamina. Pergeseran kebutuhan konsumen yakni konsumen kini meminta lebih atas produk dan layanan yang ditawarkan oleh SPBU Pertamina. Dengan proposisi nilai dan strategi bauran pemasaran Pasti Prima yang tepat, melalui konsep terbaru

ini SPBU Pertamina memberikan pengalaman *beyond expectation* ketika konsumen berada di SPBU, dengan menawarkan berbagai produk dan layanan, serta fasilitas yang melebihi ekspektasi konsumen terhadap SPBU pada umumnya.

Dengan demikian, karena SPBU Pertamina merupakan ujung tombak bagi PT Pertamina, dan konsep terbaru ini baru saja diluncurkan Desember lalu, maka fokus permasalahan dalam penelitian ini adalah mengevaluasi proposisi nilai dan strategi bauran pemasaran Pasti Prima pada SPBU Pertamina. Apakah proposisi nilai yang diberikan konsumen dan strategi bauran pemasaran yang digunakan oleh SPBU Pertamina Pasti Prima mendapatkan respon positif dari konsumen. Permasalahan inilah yang dijadikan alasan peneliti untuk melakukan penelitian terhadap fenomena konsep SPBU terbaru, yakni Pasti Prima, yang diluncurkan oleh PT Pertamina.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, terdapat beberapa pertanyaan penelitian agar penelitian ini fokus dan terarah. Adapun pertanyaan penelitian tersebut antara lain:

1. Apa proposisi nilai Pasti Prima yang menjadi keunggulan bersaing SPBU Pertamina dalam memenuhi pergeseran kebutuhan konsumen?

2. Bentuk strategi bauran pemasaran seperti apa yang digunakan oleh SPBU Pertamina Pasti Prima untuk menargetkan pergeseran kebutuhan konsumen?
3. Sejauh mana konsumen sadar akan konsep Pasti Prima SPBU Pertamina?
4. Apakah atribut produk dan layanan yang tersedia di SPBU Pertamina Pasti Prima sudah memenuhi kebutuhan dan harapan konsumen? Apakah konsumen menganggap bahwa ketersediaan atribut SPBU Pertamina Pasti Prima sudah memberikan pelayanan yang lebih dari SPBU lainnya?
5. Apakah proposisi nilai Pasti Prima sudah memberikan manfaat secara efektif kepada konsumen?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun dilakukannya penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis proposisi nilai Pasti Prima yang menjadi keunggulan bersaing SPBU Pertamina dalam memenuhi pergeseran kebutuhan konsumen.
2. Menganalisis dan mengevaluasi strategi bauran pemasaran yang digunakan oleh SPBU Pertamina Pasti Prima untuk menargetkan pergeseran kebutuhan konsumen.

3. Menganalisis sejauh mana konsumen sadar akan konsep Pasti Prima pada SPBU Pertamina.
4. Menganalisis apakah atribut produk dan layanan yang ditawarkan oleh SPBU Pertamina Pasti Prima sudah memenuhi kebutuhan dan harapan konsumen, serta mengevaluasi apakah konsumen menganggap bahwa ketersediaan atribut SPBU Pertamina Pasti Prima sudah memberikan pelayanan yang lebih dari SPBU lainnya.
5. Menganalisis dan mengevaluasi keefektifan proposisi nilai Pasti Prima.

1.5 Lingkup Penelitian

Mengingat bahwa Pertamina merupakan perusahaan yang bergerak pada bisnis hulu dan bisnis hilir minyak dan gas bumi, maka penelitian ini membatasi pada bisnis hilir saja, yaitu bisnis SPBU Pertamina di Indonesia. Fokus utama yang menjadi objek penelitian ini adalah SPBU Pertamina yang telah memiliki konsep Pasti Prima, yang bertempat di SPBU Pertamina Pasti Prima 31-126-01 Lenteng Agung, Jakarta Selatan.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat mengaplikasikan teori manajemen pemasaran dalam melihat fenomena bisnis hilir SPBU yang sedang terjadi di pasar. Penelitian ini diharapkan juga dapat bermanfaat sebagai masukan

bagi SPBU Pertamina sebagai mitra bisnis PT Pertamina dalam bersaing pada bisnis hilir di Indonesia. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam meningkatkan kualitas produk dan layanan yang ditawarkan oleh SPBU Pertamina Pasti Prima.

1.7 Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan penelitian ini terdiri dari lima bagian, antara lain:

Bab I Pendahuluan. Bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, lingkup penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori. Bab ini berisi landasan teori yang berkaitan dengan penelitian studi kasus yang dilakukan, kajian penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian serta kerangka penelitian.

Bab III Metoda Penelitian. Bab ini berisi desain penelitian, metoda pengumpulan data, instrumen penelitian, metoda analisis data dan profil kasus.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan. Bab ini berisi deskripsi data yang diperoleh dari hasil wawancara, hasil observasi dan hasil kuesioner, serta pembahasan atas masalah penelitian.

Bab V Simpulan, Implikasi, Keterbatasan dan Saran. Bab ini berisi kesimpulan hasil penelitian, implikasi dari temuan penelitian, keterbatasan dalam melaksanakan penelitian dan saran yang diajukan terkait penelitian.