

## INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor pemicu biaya (*cost driver*) perusahaan hulu migas dalam menghadapi era baru kontrak bagi hasil dengan skema *gross split* yang menuntut perusahaan beroperasi secara lebih efisien ditengah kondisi industri dan kinerja keuangan yang menurun. Penelitian ini diawali dengan analisis rantai nilai untuk menjembatani identifikasi faktor pemicu biaya penting dalam aktivitas perusahaan dan inisiatif efisiensi yang bisa dilakukan untuk mengoptimalkan strategi kepemimpinan biaya.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif berdasarkan data primer dan sekunder yang dikumpulkan melalui wawancara, dokumentasi dan gabungan keduanya (*triangulasi*) dari pihak internal perusahaan. Data sekunder juga diperoleh dari sumber eksternal perusahaan melalui situs resmi instansi terkait industri migas. Analisis PESTEL dan Lima Kekuatan Porter digunakan untuk mendapatkan gambaran terkait lingkungan eksternal dan situasi terkini industri dan mengukur kinerja keuangan dengan rasio margin keuntungan operasional. Selanjutnya dilakukan analisis rantai nilai dan analisis faktor pemicu biaya Porter dengan membandingkannya data antar periode (*analisis trend*), data industri atau *benchmarking* untuk menilai secara objektif seberapa efisien perusahaan mengendalikan pemicu biaya tersebut serta mengidentifikasi inisiatif efisiensi yang bisa dilakukan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor pemicu biaya yang terkait langsung dengan aktivitas operasi dan produksi seperti skala, utilisasi kapasitas, rancangan proses dan teknologi produksi berkontribusi signifikan terhadap penurunan biaya produksi perunit hingga lima puluh persen dan biaya tetap dibawah rata-rata industri. Capaian ini didukung oleh peningkatan posisi tawar perusahaan terhadap pemasok yang menekan biaya input dan menciptakan efisiensi pada rantai pasokan serta dukungan dari karyawan yang ahli dan implementasi sistem informasi dan teknologi informasi. Efisiensi yang lebih besar masih bisa dicapai diantaranya melalui pengelolaan sistem insentif dan budaya, pengeboran sumur baru dan integrasi dan standarisasi aktivitas. Dengan pengelolaan faktor pemicu biaya ini, perusahaan dapat beroperasi secara lebih efisien sehingga bisa menghadapi krisis, mempertahankan kinerja keuangan dan kesinambungan usaha pada era baru kontrak bagi hasil *gross split*.

Kata Kunci: Pemicu Biaya (*Cost Driver*), *Gross Split*, Efisiensi, Rantai Nilai (*Value Chain*), PESTEL, Porter Five Forces dan Margin Keuntungan Operasi.

## **ABSTRACT**

*This research is to analyze cost drivers of upstream oil and gas companies in facing a new era of production sharing contracts (PSC) with a gross split scheme that requires companies to operate more efficiently in the period of declining industry and financial performance. This study begins with a value chain analysis to bridge the identification of key cost drivers of company's activity and efficiency initiatives that can be made to optimize cost leadership strategy.*

*This research using descriptive qualitative method based on primary and secondary data collected through interview, documentation and triangulation that obtained from internal sources and external sources for secondary data. PESTEL and Porter Five Forces analysis are used to get an overview of the external environment, industry situation and measure financial performance with operational profit margin ratio. Furthermore, value chain analysis and cost drivers are used by comparing internal data (trend analysis), industry data or benchmarking to objectively assess how efficient company control the cost drivers and identify efficiency initiatives that can be done.*

*The results indicate cost drivers that are directly related to operation and production activities such as scale, capacity utilization, process design and production technology contribute significantly to decrease production costs perunit until fifty percent and maintain fixed costs below the industry average. This accomplishment is supported by increasing bargaining position towards suppliers that reduce input costs and create efficiency in the supply chain as well as supported from experienced employees and implementation of information systems and information technology. Greater efficiency can still be achieved through incentive system and culture, drill new wells, integration and standardization of activities. By well-managed these cost drivers, company can operate more efficiently so it can be survived in crisis, maintain financial performance and business sustainability in a new era of PSC gross split.*

**Keywords:** *Cost Driver, Gross Split, Efficiency, Value Chain, PESTEL, Porter Five Forces, Profit Operating Margin Ratio.*