

BORDERLESS STRATEGY, Cara PHI Ciptakan Nilai dan Tambah Revenue

Pertamina Hulu Indonesia (PHI) Regional 3 menerapkan strategi khusus dalam mengembangkan aset-aset migas yang umumnya sudah *mature*. Salah satunya adalah dengan mengimplementasikan *borderless strategy*. Hasilnya memuaskan dan layak direplikasi di tempat-tempat lain.



Borderless, inovasi yang menjadi kolaborasi antar KKKS, mampu meningkatkan efisiensi biaya dan mendorong optimalisasi produksi.

“**B**anyak jalan menuju Roma” ungkapan idiomatik ini masih sering digunakan untuk menggambarkan suatu usaha atau cara yang berbeda namun memiliki tujuan yang sama. Pun dengan Pertamina Hulu Indonesia (PHI) yang memiliki misi untuk terus berkontribusi untuk negeri, terutama terkait dengan produksi dan eksplorasi migas sebagai upaya mewujudkan ketahanan energi nasional. Di tengah tantangan mengelola lapangan migas yang semakin *mature*, Pertamina Hulu Indonesia (PHI) Regional 3 menghadirkan pendekatan kolaboratif yang membuka peluang baru. Salah satunya adalah dengan menerapkan *borderless strategy*, area kerja yang sebelumnya tumpang tindih dan belum tergarap optimal kini dapat dikembangkan bersama untuk meningkatkan produksi, menekan biaya, dan menciptakan nilai tambah bagi perusahaan maupun negara.

Menurut Robhy Cahya Permana, Senior Manager Development Regional 3, *borderless* adalah suatu proyek yang berisi inovasi model operasi sinergi antar wilayah kerja yang ada di bawah Regional 3 untuk menciptakan nilai secara kolektif di level Regional.

“Melalui pendekatan ini, Wilayah Kerja Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) dengan WK Pertamina EP

Sangasanga tidak lagi bekerja sendiri-sendiri di area tumpang tindih, tetapi menjalankan pengembangan bersama dalam kerangka yang lebih efisien, terintegrasi, dan tetap sesuai dengan ketentuan kontrak serta regulasi yang berlaku,” ujar Robhy.

Dari Tantangan Operasi ke Model Sinergi

Dalam sejarahnya isu pengelolaan wilayah kerja yang tumpang tindih ini sudah mengemuka pada 2018. Namun proses penyusunan Perjanjian Sinergi tersebut cukup panjang dan melalui beberapa kali pembahasan secara matang dan menyeluruh.

Sebelum model ini diterapkan, masing-masing pihak menjalankan kegiatan pengeboran dan produksi secara terpisah. Akibatnya, biaya menjadi lebih tinggi dan sebagian potensi migas sulit dikembangkan secara ekonomis. Ada pula sumur yang sudah menemukan hidrokarbon, namun belum bisa segera diproduksi karena belum ada dasar kerja sama yang mengatur pemanfaatannya. Selain itu, keterbatasan fasilitas produksi gas juga membuat sebagian potensi belum dapat memberikan nilai optimal. *Borderless* kemudian hadir sebagai solusi untuk menyatukan kepentingan, fasilitas, dan pelaksanaan operasi agar pengembangan menjadi lebih efektif.

Dalam hal ini fungsi-fungsi terkait di SKK Migas memberikan dukungan penuh guna memastikan semua aspek dalam skema kerjasama tersebut dapat sepenuhnya dikaji. Pada 28 Februari 2023 Perjanjian Sinergi (*Joint Operating Agreement/JOA*) mendapatkan persetujuan dari Kepala SKK Migas sehingga dapat mulai dieksekusi dan diproduksi.

Pembagian Hak, Biaya, dan Penerimaan

Dalam pengelolaan *reservoir* lintas wilayah kerja, JOA mengatur pembagian *cost sharing*, hak produksi, dan *revenue sharing* agar tetap adil, transparan, dan selaras dengan ketentuan PSC masing-masing. Di sinilah peran PHI sebagai induk berbagai wilayah kerja itu menjadi penting.

"*Borderless area* yang dikelola oleh PHI-Regional 3 di Zona 9 tersebut merupakan area tumpang tindih di lapangan Sanga Sanga, yakni di bagian atas WK tersebut, atau *reservoir* dangkal, adalah milik WK Pertamina EP, sedangkan di bagian bawah, atau *reservoir* dalam, adalah WK milik Pertamina Hulu Sanga Sanga," terang Robhy.

Alokasi produksi minyak dan gas akan dibagi berdasarkan proporsi volume cadangan minyak dan gas masing-masing wilayah kerja. Sedangkan alokasi biaya akan dibebankan kepada masing-masing PEP dan PHSS berdasarkan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum, dengan mempertimbangkan azas pemanfaatan, keekonomian lapangan, optimasi pendapatan negara, keadilan (*fairness*) dan efisiensi biaya.

"Biaya yang dibagi atau dialokasikan kepada masing-masing PEP dan PHSS adalah biaya aktual yang wajar, dengan keuntungan yang *win-win*," kata Robhy.

Dan perhitungan *revenue* berdasarkan alokasi produksi, *lifting* dan hasilnya dibagi antara Pemerintah dan kontraktor sesuai dengan *fiscal term* atau pola kontrak bagi hasil masing-masing KKKS.

Dampak Nyata Produksi dan Penurunan Capex

Dari proyek *borderless*, kata Robhy, dimungkinkan terbukanya peluang untuk meng-*unlock* (mengangkat cadangan hidrokarbon di *reservoir* yang sulit diproduksi, Red.) cadangan dan sumber daya migas yang ada di area itu. Di kawasan tumpang tindih yang semula tidak dapat diolah itu, berkat strategi *borderless* hingga kini, program ini telah mencakup 13 sumur pengembangan, 1 sumur sinergi eksplorasi-pengembangan, 2 reaktivasi sumur *idle*, dan 1 reaktivasi *idle structure* melalui *workover*, dengan total tambahan produksi mencapai 2,362 BOEPD.

Adanya kerja sama di *borderless area* ini sendiri bertujuan untuk meningkatkan penerimaan PHI. Apalagi lewat proyek *borderless* ini sudah terbukti dapat tercapai efisiensi atau penurunan biaya capex (*capital expenditure* atau belanja modal, Red.). Dari data yang dimiliki *Energia Kalimantan*, biasanya PHSS membutuhkan biaya US\$5 juta untuk mengebor satu sumur dalam, dan PEP mem-

butuhkan biaya US\$4 juta untuk sumur yang berada di kedalaman lebih dangkal. Berkat kolaborasi kedua KKKS itu, kini hanya dibutuhkan biaya US\$6 juta untuk mengebor satu sumur yang ditanggung keduanya secara proporsional.

Sumur ini kemudian diproduksi bersama dengan menggunakan dua pipa tubing (kompleksi dual monobore). Maka terjadi penghematan biaya pengeboran yang cukup signifikan bagi PHI hingga mencapai US\$3 juta per sumur. Disepakati bahwa pengoperasian sumur diserahkan kepada PHSS, sebagai *delegated operator*, karena KKKS ini sudah biasa mengoperasikan sumur-sumur kompleksi dual monobore di wilayah kerjanya dan memiliki fasilitas permukaan yang mendukung dalam produksi minyak dan gas.

Mentaati Kontrak

Pengelolaan bersama ini merupakan model sinergi pertama di Indonesia yang melibatkan dua operator dan regulator di area tumpang tindih. Model operasi sinergi ini dapat mengoptimasi penggunaan fasilitas produksi, dalam hal ini meski kedua wilayah kerja itu menerapkan rezim kontrak kerjasama dengan Pemerintah yang berbeda.

Hal ini dapat terjadi karena sesuai isi Perjanjian Sinergi, PEP dan PHSS sama-sama berkomitmen untuk menyalurkan program kerja operasi minyak dan gas bumi masing-masing di area tumpang tindih, dengan tetap berpegang dan patuh terhadap kontrak bagi hasil masing-masing serta seluruh regulasi yang berlaku di Indonesia terkait minyak dan gas bumi.

Setiap kegiatan yang diatur dalam Perjanjian Sinergi akan selalu melibatkan tim Legal sebagai salah satu fungsi pendukung agar komitmen pemenuhan atas regulasi dapat selalu terjaga.

"Berkat adanya kerjasama ini, juga terjadi berbagai pertukaran seperti transfer teknologi dan *knowledge* antara PHSS dan PEP," jelasnya.

Meski proyek *borderless* dinilai berhasil dalam menciptakan nilai (*value creation*) secara kolektif, namun tantangan dalam mewujudkannya tetap ada. Makanya kerap dilakukan *assesment*, terutama menyangkut pembagian produksi dan pembagian biaya operasional.

"Kami bukan saja merumuskan suatu formula untuk membagi wilayah kerja tersebut berdasarkan kedalaman (*depth right*), tetapi juga melihat *value creation* apa yang bisa dihasilkan," terang Robhy.

Kerjasama bernama *borderless project* yang dikomandoi oleh PHI ini terbukti mampu membangun sinergi dan kolaborasi dalam hal: aktivitas pengeboran, perawatan sumur-sumur, efisiensi dalam hal penggunaan dan perawatan terhadap fasilitas produksi, mempermudah proses perizinan karena lewat satu *delegated operator* saja, dan pengelolaan aspek finansial maupun komersialisasi produk yang dihasilkan. ■