

AKUISISI 14% SAHAM PATRA SK OLEH KILANG PERTAMINA INTERNASIONAL: ANALISIS STRATEGIS TERHADAP SINERGI KORPORASI, PENGUATAN KAPABILITAS EPC, DAN KEMANDIRIAN TEKNOLOGI NASIONAL

Warda Fania¹, Ika Padilah², Nadhifah Candra Lestari³, Endang Kartini Panggiarti⁴^{1,2,3,4}Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Tidarwardafaniaa@gmail.com¹, ika699868@gmail.com², divachandra135@gmail.com³,endangkartini@untidar.ac.id⁴

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji secara mendalam strategi di balik akuisisi 14% saham Patra SK oleh Kilang Pertamina Internasional (KPI), sebagai bagian dari upaya memperkuat kemandirian dan daya saing industri kilang nasional. Transaksi senilai US\$ 51,7 juta ini diposisikan sebagai langkah strategis untuk meningkatkan pengendalian KPI terhadap proyek *Refinery Development Master Plan* (RDMP) dan *Grass Root Refinery* (GRR), dua program nasional yang bertujuan memperluas kapasitas pengolahan minyak dan mengurangi ketergantungan terhadap impor produk BBM. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, penelitian ini memanfaatkan data sekunder dari dokumen korporat, literatur akademik, laporan industri energi, dan publikasi media ekonomi nasional. Analisis dilakukan melalui kombinasi teknik Analisis Isi dan Analisis Naratif sehingga memungkinkan peneliti mengidentifikasi motif strategis akuisisi, pola sinergi korporasi, serta implikasi jangka panjang terhadap penguatan kapabilitas rekayasa, pengadaan, dan konstruksi (EPC) kilang di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuisisi ini tidak hanya berfungsi sebagai instrumen penguatan struktur kepemilikan, tetapi juga membuka peluang transfer teknologi, peningkatan efisiensi operasional proyek, dan perbaikan tata kelola manajemen risiko konstruksi. Dengan demikian, keputusan akuisisi KPI atas Patra SK merupakan strategi penting dalam mendorong transformasi industri hilir migas sekaligus memperkuat kemandirian teknologi nasional dalam jangka panjang.

Kata Kunci: Akuisisi, Kilang Pertamina Internasional, Patra SK; Sinergi Korporasi, Transfer Teknologi, RDMP, GRR, Investasi Strategis, EPC Migas, Kemandirian Energi.

ABSTRACT

This study provides an in-depth examination of the strategic rationale behind the acquisition of a 14% equity stake in Patra SK by Kilang Pertamina Internasional (KPI), viewed as a key step in enhancing Indonesia's refinery competitiveness and technological autonomy. The US\$ 51.7 million transaction is positioned as a strategic effort to strengthen KPI's control over the Refinery Development Master Plan (RDMP) and Grass Root Refinery (GRR) projects, two national initiatives aimed at expanding refining capacity and reducing reliance on imported petroleum products. Employing a qualitative case study approach, this research utilizes secondary data derived from corporate documents, academic literature, energy industry reports, and verified economic news sources. The analysis integrates Content Analysis and Narrative Analysis to identify strategic motivations, patterns of corporate synergy, and the long-term implications of the acquisition for

Article history

Received: November 2025

Reviewed: November 2025

Published: November 2025

Plagirism checker no 1392

Doi : prefix doi :

10.8734/musytari.v1i2.359

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

strengthening Indonesia’s engineering, procurement, and construction (EPC) capabilities. The findings reveal that the acquisition serves not only as a structural leverage mechanism but also as a catalyst for technology transfer, operational efficiency improvement, and enhanced risk governance in refinery megaproject management. Accordingly, KPI’s acquisition of Patra SK represents a pivotal strategic initiative that supports the transformation of Indonesia’s downstream oil and gas sector while advancing long-term national technological independence.

Keywords: Acquisition, Kilang Pertamina Internasional, Patra SK, Corporate Synergy, Technology Transfer, RDMP, GRR, Strategic Investment, Oil & Gas EPC, Energy Sovereignty.

1. PENDAHULUAN

Modernisasi industri kilang minyak Indonesia merupakan pilar fundamental dalam strategi ketahanan energi nasional, terutama dalam menghadapi pertumbuhan permintaan domestik yang terus meningkat dan tantangan defisit neraca migas. Pemerintah melalui Pertamina memosisikan agenda peningkatan kapasitas kilang sebagai prioritas strategis dalam RPJMN sektor energi, sejalan dengan komitmen untuk menurunkan impor produk BBM yang selama bertahun-tahun menjadi sumber ketidakstabilan fiskal. Melalui program *Refinery Development Master Plan* (RDMP) dan *Grass Root Refinery* (GRR), Pertamina berupaya menaikkan kapasitas pengolahan minyak mentah, meningkatkan kompleksitas kilang, serta mengintegrasikan teknologi baru yang dapat menghasilkan produk dengan kualitas lebih tinggi sesuai standar Euro (Rifqi Aurynnanda, 2024) .

Namun, percepatan pembangunan kilang tidaklah mudah. Indonesia menghadapi tantangan struktural berupa keterbatasan kemampuan *engineering* domestik, kurangnya pengalaman menyelesaikan proyek *EPC* kompleks, serta keterbatasan SDM teknis berpengalaman dalam rekayasa kilang modern. Di beberapa studi kebijakan migas Indonesia, dinyatakan bahwa kemampuan domestik dalam desain proses, manajemen konstruksi, dan integrasi sistem masih belum sebanding dengan perusahaan *EPC* global (Manullang & Rini, 2025).Tantangan ini semakin diperparah oleh risiko keterlambatan waktu (*schedule slip*), pembengkakan biaya (*cost overrun*), serta ketergantungan pada vendor asing yang memiliki *bargaining power* kuat.

Ketergantungan ini menimbulkan dilema strategis: Indonesia butuh percepatan pembangunan kilang tetapi tidak memiliki infrastruktur pengetahuan yang memadai untuk mengerjakannya sendiri. Model kerja sama konvensional antara Pertamina dan kontraktor asing kerap tidak menjamin terjadinya transfer teknologi secara efektif, karena pengetahuan tacit tetap berada di pihak *EPC* asing. Studi tentang kegagalan transfer teknologi pada proyek rekayasa menunjukkan bahwa kontrak *EPC* standar jarang memuat mekanisme alih pengetahuan yang terukur (Surya et al., 2024). Dengan demikian, diperlukan pendekatan baru yang tidak hanya mengamankan penyelesaian proyek tetapi juga membangun kapasitas internal.

Dalam pendekatan tersebut, akuisisi saham strategis menjadi pilihan logis. Kilang Pertamina Internasional (KPI) mengakuisisi 14% saham Patra SK dari SK *Engineering & Construction* dengan nilai US\$ 51,7 juta sebagai bagian dari strategi memperkuat kontrol manajerial dan teknis atas proyek - proyek RDMP. Patra SK memiliki rekam jejak panjang sebagai kontraktor kunci dalam proyek kilang Pertamina, sehingga kepemilikan saham secara langsung memberikan ruang pengaruh terhadap pengambilan keputusan operasional. Model akuisisi minoritas seperti ini banyak dibahas dalam kajian strategis BUMN Indonesia, termasuk studi mengenai strategi investasi BUMN yang menekankan bahwa kepemilikan

minoritas pada aset strategis mampu meningkatkan kontrol nonformal dan memperkuat pengawasan teknis (Damayanti & Puspitosari, 2024).

Selain memberikan *leverage* dalam pengambilan keputusan, akuisisi ini juga membuka peluang transfer pengetahuan yang lebih besar. Dalam struktur JV seperti Patra SK, proses kerja sehari-hari antara perusahaan Indonesia dan Korea menciptakan ruang bagi transfer teknologi proses, manajemen proyek, *engineering design package* (EDP), hingga metode konstruksi modular yang digunakan perusahaan EPC modern. Penelitian Universitas Islam Indonesia menunjukkan bahwa JV merupakan saluran paling efektif untuk transfer teknologi tacit di sektor migas Indonesia, jauh lebih tinggi daripada kontrak EPC biasa (Razak, 2023). Oleh karena itu, akuisisi KPI menciptakan insentif struktural yang memperkuat mekanisme pembelajaran organisasional.

Penulisan artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif motivasi strategis di balik akuisisi KPI terhadap Patra SK, mengidentifikasi sinergi potensial yang muncul dari integrasi kepemilikan, serta menilai dampak jangka panjang terhadap kapabilitas teknologi nasional. Dengan menggunakan perspektif kebijakan korporasi, teori sinergi, dan pembelajaran organisasi, kajian ini memosisikan akuisisi bukan sekadar transaksi finansial, tetapi sebagai instrumen strategis untuk memperkuat daya saing nasional di sektor energi. Kajian ini menjadi penting mengingat posisi Indonesia sebagai negara dengan industri hilir yang terus berkembang tetapi masih memiliki kesenjangan kapabilitas yang signifikan dibanding negara maju.

2. KAJIAN PUSTAKA

Kajian mengenai akuisisi strategis dalam industri migas Indonesia menunjukkan bahwa strategi investasi lintas perusahaan memiliki peran krusial dalam mengatasi keterbatasan teknologi dan kapabilitas manajerial yang masih dihadapi BUMN energi. Dalam banyak studi kebijakan industri Indonesia, akuisisi dianggap sebagai mekanisme untuk mengamankan akses permanen terhadap keahlian yang tidak dapat diperoleh hanya melalui kontrak komersial jangka pendek. Pada penelitian oleh Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta menjelaskan bahwa strategi akuisisi minoritas pada perusahaan patungan dapat memperkuat posisi negosiasi sekaligus memastikan proses transfer pengetahuan yang lebih organik dibandingkan kontrak EPC tradisional (Andriani & Selfeny, 2024). Hal ini menjadi penting bagi Pertamina, yang selama beberapa dekade mengandalkan kontraktor asing dalam pembangunan fasilitas kilang.

2.1. Konsep Akuisisi Strategis dan *Joint Venture*

Dalam literatur manajemen strategis Indonesia, akuisisi minoritas dipahami sebagai bentuk investasi non-konsolidatif yang digunakan untuk memperluas akses terhadap sumber daya strategis tanpa harus mengambil alih kontrol penuh perusahaan target. Akuisisi minoritas pada perusahaan patungan memberikan keuntungan berupa akses informasi, peningkatan suara dalam keputusan operasional, serta posisi yang lebih kuat dalam pengawasan kinerja (Lisdyanto & Satory, 2024). Pendekatan ini sangat relevan dalam sektor energi karena banyak JV migas Indonesia, termasuk Patra SK, merupakan entitas yang mengelola pengetahuan teknis dan engineering yang kritikal.

Sebagai JV antara Pertamina dan SK *Engineering & Construction*, Patra SK berfungsi sebagai wadah kolaborasi lintas negara dalam rekayasa kilang. Berbagai penelitian di Indonesia menekankan bahwa JV adalah platform paling efektif untuk integrasi keahlian, pertukaran budaya kerja, dan adopsi praktik terbaik internasional. Perusahaan Indonesia sering memperoleh peningkatan kapabilitas teknis melalui interaksi rutin dalam JV dibandingkan dari kontrak EPC biasa (Adam, n.d.).

2.2. Perspektif *Resource-Based View* (RBV)

Resource-Based View (RBV) merupakan teori dominan dalam menjelaskan alasan perusahaan melakukan akuisisi. RBV menekankan bahwa perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif ketika memiliki sumber daya yang bernilai, langka, tidak dapat ditiru, dan sulit digantikan. Dalam perspektif Indonesia, berbagai peneliti menegaskan bahwa teknologi kilang, kemampuan *EPC*, dan pengalaman mengelola proyek kompleks merupakan sumber daya strategis yang tidak dimiliki secara penuh oleh Pertamina. Pembangunan kilang membutuhkan kemampuan proses *engineering* yang tidak dapat dipenuhi secara internal mengingat keterbatasan SDM berpengalaman di sektor hilir migas (Faoziah, n.d.).

Dengan demikian, akuisisi 14% saham Patra SK memberikan Pertamina akses pada sumber daya berbasis kompetensi yang sebelumnya berada di bawah kendali SK EC. Dalam perspektif RBV yang lebih operasional, strategi akuisisi bertujuan mengamankan kontrol atas kapabilitas strategis yang tidak bisa dibangun dengan cepat, sehingga mempercepat pencapaian tujuan nasional dalam modernisasi kilang. Riset nasional mengenai strategi BUMN menegaskan bahwa sebagian besar keunggulan kompetitif tidak dapat dibangun hanya dengan investasi internal karena dibutuhkan pengalaman panjang dan proses pembelajaran bertahap (Sayekti, n.d.).

2.3. Teori Sinergi Operasional dan Finansial

Dalam studi akuisisi di Indonesia, sinergi dianggap sebagai hasil utama yang diharapkan dari integrasi antarperusahaan. Sinergi operasional dalam kilang mencakup harmonisasi *engineering design*, efisiensi konstruksi, peningkatan keandalan operasi, dan pengurangan biaya proyek melalui integrasi proses. Integrasi perencanaan, *engineering*, dan *procurement* dalam satu entitas kolaboratif mampu menurunkan biaya proyek hingga 12-18% (Tobing et al., 2023). Hal ini relevan karena Patra SK menjadi penghubung teknis antara KPI dan SK EC, sehingga akuisisi KPI membuka peluang peningkatan efektivitas sinergi tersebut.

Sinergi finansial pun tidak kalah penting. Dalam struktur JV, peningkatan kepemilikan saham memungkinkan aliran dividen, distribusi laba, serta potensi kontrol terhadap strategi pengeluaran modal yang lebih efisien. Studi dari Universitas Trisakti menunjukkan bahwa sinergi finansial dalam akuisisi BUMN sering muncul dari peningkatan efisiensi rantai pasok, konsolidasi belanja modal, serta optimalisasi monitoring kinerja (Prasetiyo et al., 2024). Dalam Patra SK, peningkatan kepemilikan KPI memberikan ruang lebih besar untuk memastikan bahwa aktivitas *engineering* dan konstruksi berjalan efisien dan sejalan dengan target *RDMP-GRR*.

2.4. Teori Pembelajaran Organisasional di JV Energi

Transfer teknologi dan pembelajaran organisasional merupakan elemen kunci dalam aliansi migas di Indonesia. Pengetahuan teknis terkait proses kilang, manajemen konstruksi, dan operasi *refinery* sebagian besar merupakan tacit *knowledge* yang hanya dapat dipelajari melalui keterlibatan langsung. Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi (2023) menegaskan bahwa proyek kilang hanya akan menghasilkan peningkatan teknologi domestik jika terjadi *co-working* aktif antara tenaga ahli asing dan tenaga ahli Indonesia.

JV seperti Patra SK secara struktural menciptakan ruang interaksi yang memungkinkan pembelajaran tacit terjadi secara lebih intens dibandingkan hubungan kontrak yang bersifat transaksional. Universitas Airlangga dalam penelitiannya tentang pembelajaran organisasi BUMN migas menunjukkan bahwa pola kerja kolaboratif jangka panjang merupakan mekanisme paling efektif untuk membangun kapabilitas internal (Probo, 2014). Oleh karena

itu, peningkatan kepemilikan KPI di Patra SK tidak hanya memberikan keuntungan finansial, tetapi juga peluang mempercepat proses akumulasi pengetahuan strategis.

2.5. Tantangan Integrasi Pasca-Akuisisi dalam Perspektif Indonesia

Walaupun akuisisi sering dikaitkan dengan harapan sinergi dan transfer teknologi, literatur Indonesia juga mencatat risiko besar dalam integrasi pasca-akuisisi. Tantangan integrasi terutama muncul dari perbedaan budaya organisasi, sistem manajemen, dan model tata kelola antara BUMN Indonesia dan perusahaan asing. Dalam praktiknya terkait integrasi pasca-akuisisi, menunjukkan bahwa sebagian kegagalan akuisisi di Indonesia disebabkan ketidakharmonisan strategi, konflik kepentingan, dan perbedaan standar operasional antarperusahaan (Putri & Gultom, 2025).

Dalam Patra SK, integrasi pasca-akuisisi membutuhkan perhatian khusus karena perusahaan ini merupakan JV lintas negara dengan karakteristik budaya kerja Korea Selatan yang umumnya lebih hierarkis dan berbasis pada struktur formal. Jika tidak dikelola secara tepat, perbedaan gaya manajemen ini berpotensi memengaruhi efektivitas kolaborasi teknis dan kualitas transfer teknologi. Namun demikian, sejumlah kajian nasional mengenai JV migas menunjukkan bahwa integrasi yang kuat dapat dicapai melalui mekanisme tata kelola bersama, struktur komite teknis, dan pembagian peran yang jelas (Hariesti, 2013).

3. METODE PENELITIAN

3.1. Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif interpretatif untuk menelaah secara mendalam motif strategis dan konsekuensi dari akuisisi 14% saham Patra SK oleh Kilang Pertamina Internasional. Teknik analisis yang digunakan terdiri dari Analisis Isi (*Content Analysis*) dan Analisis Naratif, yang saling melengkapi dalam menguraikan data. Melalui Analisis Isi, peneliti mengidentifikasi tema - tema kunci dalam dokumen korporat, laporan resmi, dan literatur akademik, sekaligus memeriksa pengulangan kata atau frasa strategis seperti “sinergi”, “alih teknologi”, dan “kontrol manajemen.” Sebagai bukti metodologis, metode *content analysis* telah digunakan dalam penelitian sosial di Indonesia untuk meneliti pesan media dan isi komunikasi secara sistematis (Arafat, 2018), serta juga dijelaskan dalam literatur metodologi penelitian komunikasi (Rika Maria, 2018).

Sementara itu, Analisis Naratif dipilih agar potongan data dari berbagai sumber bisa disusun menjadi alur yang koheren dan bermakna: dari latar belakang kemitraan Pertamina-SK, proses peninjauan akuisisi, hingga dampak jangka panjangnya terhadap strategi *RDMP-GRR*. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat menangkap bagaimana aktor korporat membingkai kepentingan strategis mereka, serta bagaimana narasi akuisisi dikomunikasikan kepada publik dan pemangku kepentingan lain. Teknik analisis naratif semacam ini penting untuk mengungkap makna tersembunyi di balik data teknis, dan telah digunakan dalam penelitian kebijakan korporasi untuk menjelaskan konstruksi strategi (misalnya dalam analisis konten sosial dan struktur alur organisasi dalam keputusan korporasi).

3.2. Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis data yang ditelaah dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diambil dari berbagai sumber tepercaya untuk menjamin kedalaman dan validitas analisis. Sumber korporat mencakup laporan tahunan dan siaran pers resmi dari Pertamina dan KPI, yang menyediakan informasi fundamental tentang struktur kepemilikan, keputusan investasi, dan langkah strategis akuisisi. Dari sisi regulasi, analisis didukung oleh dokumen kebijakan Kementerian ESDM yang menjelaskan kerangka pembangunan kilang melalui *RDMP* dan *GRR*, sehingga kebijakan nasional dapat diintegrasikan ke dalam penelitian. Literatur akademik lokal juga menjadi sumber penting: artikel yang membahas strategi sinergi BUMN (Asri,

2020) serta model merger-akuisisi korporasi di Indonesia (Mai, 2016) memberikan landasan teoretis dan empiris. Selain itu, berita dari media ekonomi nasional juga digunakan sebagai sumber pendukung kronologi dan pengumuman publik transaksi, sehingga analisis mencerminkan realitas operasional dan persepsi publik.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Perusahaan, Struktur Kepemilikan, dan Nilai Transaksi Akuisisi Saham

PT Kilang Pertamina Internasional (KPI) merupakan *subholding* strategis yang dibentuk oleh PT Pertamina (Persero) untuk memperkuat posisi Indonesia dalam rantai nilai industri energi global. Entitas ini berperan mengelola dan mengintegrasikan kegiatan pengolahan minyak mentah menjadi produk bernilai tambah, termasuk bahan bakar minyak, petrokimia, serta pelumas dasar. Dalam kebijakan nasional, pembentukan KPI mencerminkan upaya sistematis pemerintah dalam mendukung agenda kemandirian energi dan transformasi industri migas nasional. Sejalan dengan hal tersebut, pada Agustus 2025, KPI melaksanakan akuisisi sebesar 14 persen saham PT Patra SK, yang sebelumnya dimiliki oleh SK ENMOVE Co., LTD, Korea Selatan, dengan nilai transaksi mencapai US\$ 51,7 juta (Indrawan, 2025). Patra SK adalah perusahaan patungan antara Pertamina Patra Niaga dan SK ENMOVE yang berdiri sejak 2006 dan beroperasi di Dumai, Riau, memproduksi *lube base oil* Group III yang merupakan bahan baku utama pelumas otomotif dan industri berteknologi tinggi. Akuisisi ini menandai strategi KPI memperkuat rantai pasok hilir energi melalui kepemilikan langsung pada entitas yang memiliki peran penting dalam sistem pengolahan nasional.

Integrasi kepemilikan KPI dalam struktur korporasi Patra SK menciptakan perubahan mendasar dalam pola pengambilan keputusan dan pengendalian operasional perusahaan. Kepemilikan saham memungkinkan KPI untuk turut menentukan arah strategis Patra SK, baik dalam perencanaan investasi, produksi, maupun kebijakan distribusi produk pelumas dasar. Hal ini memperkuat posisi KPI sebagai pelaku aktif dalam industri petrokimia dan membuka ruang sinergi antara pengolahan minyak mentah dan pembuatan bahan pelumas dalam satu ekosistem produksi terpadu (Mardiansyah & Perwitasari, 2025). Model integrasi vertikal seperti ini dipandang sebagai strategi penting dalam memperkuat daya saing industri energi nasional karena mengurangi ketergantungan terhadap pemasok eksternal dan menekan biaya logistik (Özgür & Wirl, 2020). Selain itu, sinergi antara KPI, Pertamina Patra Niaga, dan SK ENMOVE menghadirkan keseimbangan antara modal nasional dan transfer teknologi global yang berpotensi meningkatkan efisiensi produksi serta kualitas produk.

Kepemilikan saham Patra SK juga memperluas basis inovasi dan memperkuat kemampuan keuangan KPI dalam jangka panjang. Kolaborasi lintas negara dengan SK ENMOVE memberikan peluang transfer teknologi, pelatihan SDM, dan penerapan praktik terbaik dalam bidang *EPC (engineering, procurement, construction)*. Seperti yang diuraikan oleh (Lu, 2014), akuisisi lintas batas di sektor migas tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme investasi finansial, tetapi juga sebagai sarana memperluas basis pengetahuan dan mempercepat difusi teknologi. Dalam jangka panjang, KPI dapat memanfaatkan Patra SK sebagai laboratorium bisnis untuk memperkuat kompetensi dalam produksi pelumas dasar dan petrokimia, sekaligus memperluas ekspansi pasar ke tingkat regional. Dengan demikian, transaksi ini bukan sekadar langkah korporasi, tetapi bagian integral dari strategi industrialisasi energi nasional yang menempatkan Indonesia pada posisi lebih kompetitif di kawasan Asia Pasifik.

4.2 Analisis Motivasi Strategis Akuisisi dalam Perspektif Pengendalian, Kapabilitas Teknologi, dan Ekspansi Global

Langkah akuisisi saham Patra SK oleh KPI dilandasi oleh sejumlah motivasi strategis yang saling terkait, baik dalam aspek manajerial, teknologi, maupun geopolitik bisnis. Pertama, peningkatan kepemilikan saham menjadi instrumen penting bagi KPI untuk memperoleh kontrol yang lebih besar terhadap entitas kunci dalam rantai pasok energi nasional. Dengan kedudukan sebagai pemegang saham signifikan, KPI dapat mengarahkan kebijakan operasional Patra SK agar selaras dengan program pengembangan kilang yang dicanangkan pemerintah melalui proyek RDMP (*Refinery Development Master Plan*) dan GRR (*Grass Root Refinery*) (Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi, 2021). Kendali strategis ini memperkuat tata kelola proyek dan memastikan setiap keputusan investasi berorientasi pada efisiensi jangka panjang. Dalam literatur manajemen korporasi, penguatan kendali seperti ini dikenal sebagai mekanisme *governance-based synergy*, yang terbukti dapat mengurangi *agency cost* dan meningkatkan kinerja integratif antarunit bisnis (Abdul & Ojenike, 2014).

Motivasi kedua mencakup penguatan kapabilitas teknologi dan inovasi industri melalui kolaborasi teknis dengan SK ENMOVE. Kemitraan lintas negara tersebut memberikan akses bagi KPI terhadap teknologi produksi lube base oil berstandar global dan sistem EPC yang efisien. Menurut (Özgür & Wirl, 2020), M&A di sektor energi sering kali dimotivasi oleh kebutuhan untuk memperoleh kompetensi teknologi yang tidak dapat dikembangkan secara internal dalam jangka pendek. Dalam ruang lingkup ini, keterlibatan KPI di Patra SK menciptakan jalur alih teknologi dan pengetahuan yang berpotensi meningkatkan kemampuan domestik dalam mengelola fasilitas kilang modern. Transfer teknologi ini tidak hanya memperkuat efisiensi operasional, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia nasional di bidang teknik, manajemen proyek, dan pengendalian mutu industri petrokimia.

Dimensi ketiga dari motivasi akuisisi ini adalah orientasi ekspansi global yang berlandaskan pada prinsip *strategic internationalization*. Dengan menjalin hubungan struktural bersama SK ENMOVE, KPI memperoleh kesempatan untuk memperluas jejaring bisnis ke pasar internasional, baik melalui perdagangan pelumas dasar maupun pengembangan proyek energi di luar negeri. Temuan (Harefa et al., 2021) menegaskan bahwa perusahaan di sektor energi yang melakukan ekspansi melalui M&A lintas negara mengalami peningkatan reputasi global dan akses pendanaan internasional yang lebih luas. Melalui akuisisi Patra SK, KPI dapat memanfaatkan reputasi, jaringan distribusi, serta keahlian teknis mitra asing untuk mempercepat transformasi menjadi perusahaan energi terintegrasi berkelas dunia. Dengan demikian, langkah akuisisi ini memiliki nilai strategis tidak hanya dalam ruang lingkup nasional, tetapi juga dalam membangun positioning KPI sebagai bagian dari rantai pasok global energi terbarukan dan petrokimia masa depan.

Berdasarkan analisis motivasi strategis di balik akuisisi saham Patra SK oleh Kilang Pertamina Internasional, beberapa faktor utama dapat diringkas dalam Tabel 2. Tabel ini menampilkan motivasi strategis, deskripsi singkat, serta implikasi yang muncul dari langkah akuisisi, sehingga mempermudah pembaca memahami hubungan antara keputusan korporasi dan dampaknya terhadap kapabilitas operasional, teknologi, dan ekspansi global KPI

Motivasi Strategis	Deskripsi	Implikasi
Pengendalian Operasional	KPI meningkatkan kepemilikan saham untuk memperoleh posisi dalam pengambilan keputusan operasional Patra SK, memastikan arah strategi selaras dengan proyek RDMP & GRR	Memperkuat tata kelola proyek, efisiensi pengambilan keputusan, dan pengurangan agency cost
Penguatan Kapabilitas Teknologi	Kolaborasi teknis dengan SK ENMOVE memberikan akses terhadap teknologi produksi lube base oil global dan praktik EPC modern	Mempercepat transfer teknologi, meningkatkan kemampuan SDM lokal, dan memperkuat kompetensi teknis dalam pengelolaan kilang
Ekspansi Global	Memperoleh akses jaringan internasional melalui kemitraan dengan SK ENMOVE	Meningkatkan reputasi global, memperluas peluang pasar regional, dan mendukung strategi positioning KPI di industri energi internasional

Tabel 1 Motivasi Strategis Akuisisi Saham Patra SK oleh KPI

4.3 Potensi Sinergi Operasional dan Finansial terhadap Kinerja dan Efisiensi Korporasi

Integrasi antara KPI dan Patra SK menciptakan potensi sinergi operasional yang substansial melalui penyelarasan sistem produksi, logistik, serta manajemen proyek. Sinergi ini memungkinkan penyatuan rantai pasok mulai dari pengolahan minyak mentah hingga distribusi pelumas dasar, yang menghasilkan efisiensi waktu dan biaya. Dalam pembangunan kilang nasional, kolaborasi tersebut mendukung percepatan proyek *RDMP* Balikpapan dan *GRR* Tuban dengan mengoptimalkan kemampuan *EPC* serta memastikan keseragaman spesifikasi teknis material (Bloomberg Technoz, 2025). Hasil penelitian (Yosen & Tarigan, 2022) menunjukkan bahwa keberhasilan sinergi pasca M&A sangat bergantung pada konsistensi implementasi strategi integrasi operasional dan keselarasan tujuan bisnis antarperusahaan. Pada tahap ini, KPI dapat memanfaatkan Patra SK tidak hanya sebagai aset investasi, tetapi juga sebagai pusat kolaborasi teknis dalam pengembangan efisiensi produksi.

Dampak finansial dari akuisisi ini juga signifikan terhadap stabilitas dan kinerja keuangan KPI. Kepemilikan saham pada Patra SK membuka peluang bagi KPI untuk memperoleh pendapatan pasif berupa dividen dan meningkatkan diversifikasi sumber pendapatan di luar operasi utama kilang. Sinergi keuangan tercermin dalam penurunan biaya pengadaan bahan baku, optimalisasi struktur permodalan, serta peningkatan rasio profitabilitas jangka panjang (Abdul & Ojenike, 2014). Sinergi finansial ini memperkuat daya tahan KPI terhadap fluktuasi harga minyak global dan menurunkan ketergantungan terhadap utang eksternal dalam mendanai proyek strategis. Dengan mengintegrasikan rantai nilai, KPI dapat menciptakan *economies of scale* yang mendukung keberlanjutan finansial dan meningkatkan nilai tambah bagi pemegang saham Pertamina Group.

Konsep sinergi yang tercipta tidak hanya terbatas pada manfaat jangka pendek, tetapi juga menghasilkan nilai strategis yang berkelanjutan bagi korporasi. Integrasi vertikal antara unit kilang dan pelumas dasar menjadikan KPI sebagai perusahaan dengan struktur

rantai pasok yang lebih adaptif dan efisien terhadap dinamika pasar energi global. Menurut penelitian Harefa et al., (2021), perusahaan energi yang mengoptimalkan sinergi pasca akuisisi cenderung menunjukkan peningkatan produktivitas dan daya saing internasional secara signifikan. Akuisisi Patra SK berfungsi sebagai katalis untuk memperkuat daya saing industri pengolahan dalam negeri sekaligus memperkuat posisi Pertamina Group sebagai pemimpin pasar regional di sektor minyak dan gas.

4.4 Dampak Jangka Panjang terhadap Transformasi Bisnis dan Ketahanan Energi Nasional

Akuisisi saham Patra SK oleh KPI memberikan dampak struktural yang luas terhadap arah transformasi industri energi nasional. Penguasaan aset strategis di bidang pelumas dasar memungkinkan peningkatan kemandirian pasokan domestik dan pengurangan ketergantungan terhadap impor produk petrokimia. Peningkatan kapasitas industri hilir ini secara langsung mendukung kebijakan pemerintah dalam memperkuat ketahanan energi nasional melalui optimalisasi sumber daya domestik (Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi, 2024). Berdasarkan laporan Kementerian ESDM, integrasi *subholding* kilang seperti KPI terbukti mempercepat implementasi proyek hilirisasi, memperluas kapasitas penyimpanan dan distribusi, serta meningkatkan nilai tambah ekonomi nasional. Dengan demikian, akuisisi ini tidak hanya bernilai korporasi, tetapi juga menjadi instrumen kebijakan industri energi yang strategis bagi pembangunan nasional.

KPI melalui langkah akuisisi ini telah menegaskan posisinya sebagai perusahaan energi terintegrasi dengan kemampuan penuh di bidang EPC, petrokimia, dan pelumas dasar. Transformasi ini memperluas kapasitas inovasi perusahaan serta memperkuat fondasi riset dan pengembangan teknologi energi terbarukan di masa depan. Harefa et al. (2021) menegaskan bahwa transformasi korporasi pasca M&A di sektor energi biasanya diikuti peningkatan efisiensi aset dan pertumbuhan kapabilitas inovatif. Integrasi teknologi dari SK ENMOVE dan pengalaman manajerial KPI menjadi kombinasi strategis yang mempercepat adaptasi Indonesia terhadap perubahan struktur industri energi global. Dengan langkah ini, KPI tidak hanya memperkuat posisinya di pasar regional, tetapi juga membuka potensi kemitraan dengan investor global di bidang transisi energi dan dekarbonisasi.

Implikasi jangka panjang dari akuisisi ini terletak pada perannya dalam membangun ketahanan energi nasional yang berkelanjutan. Melalui integrasi aset strategis, transfer teknologi, dan sinergi finansial, KPI berkontribusi terhadap pencapaian visi pemerintah untuk menjadikan Indonesia sebagai pusat industri pengolahan energi di Asia Tenggara. Penelitian (Özgür & Wirl, 2020) menegaskan bahwa sinergi M&A di sektor migas yang diikuti integrasi vertikal mampu meningkatkan efisiensi rantai pasok dan mengurangi risiko geopolitik energi. Dengan kepemilikan saham Patra SK, KPI memperkuat kemampuan domestik dalam mengelola sumber daya energi secara berdaulat, mempercepat hilirisasi industri migas, serta mendukung ketahanan ekonomi nasional berbasis energi berkelanjutan.

5. KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang dilakukan, akuisisi 14% saham Patra SK oleh Kilang Pertamina Internasional bukan hanya transaksi keuangan rutin, tetapi juga langkah strategis yang akan memiliki dampak jangka panjang bagi perusahaan dan negara. Dari segi bisnis, langkah ini akan memungkinkan Kilang Pertamina Internasional untuk memperkuat kendali terhadap rantai pasok hilir, terutama dalam produksi minyak dasar berkualitas tinggi. Kerjasama dengan SK ENMOVE dari Korea Selatan juga membuka peluang untuk pertukaran teknologi dan pengetahuan, hal ini penting untuk mengembangkan kemampuan teknis tenaga kerja

dan operasi kilang dalam negeri. Selain itu, akuisisi ini menghasilkan sinergi yang signifikan. Kilang Pertamina Internasional dan Patra SK dapat saling memperkuat, baik dalam hal efisien biaya dan produksi maupun kinerja keuangan yang lebih baik. Pada skala yang lebih besar, langkah ini secara strategis mendukung program pemerintah untuk membangun keamanan energi nasional. Dengan mengamankan aset berharga dan mengurangi ketergantungan pada pihak eksternal, akuisisi ini berkontribusi pada kemandirian energi Indonesia, sekaligus menempatkan Kilang Pertamina Internasional sebagai entitas utama dalam kemitraan energi regional di masa depan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, beberapa rekomendasi strategis dapat dipertimbangkan untuk mengoptimalkan manfaat dari akuisisi ini. Pertama, Kilang Pertamina Internasional tidak hanya harus menekankan integrasi operasional dan keuangan, tetapi juga memprioritaskan pengembangan mekanisme transfer pengetahuan dan teknologi yang berkelanjutan dari SK ENMOVE. Hal ini dapat dicapai melalui program pendidikan terorganisir, pertukaran ahli, dan bimbingan teknis dalam manajemen proyek EPC, yang pada akhirnya akan meningkatkan kemampuan teknis tenaga kerja lokal dan mengurangi ketergantungan pada tenaga asing dalam jangka panjang. Kedua, Kilang Pertamina Internasional harus secara aktif membangun sinergi yang lebih intensif dengan anak perusahaan lain dalam perusahaan Pertamina. Kerjasama terintegrasi dari pengolahan minyak mentah dan produksi minyak dasar hingga distribusi produksi akhir dapat memaksimalkan efisiensi rantai nilai secara keseluruhan dan memperkuat posisi perusahaan dalam persaingan pasar regional. Ketiga, bagi pembuat kebijakan dan pemimpin korporat, kesuksesan akuisisi ini harus menjadi dasar untuk merancang pendekatan yang lebih ambisius dalam ekspansi internasional dan kemitraan di masa depan. Pendekatan kolaboratif serupa dapat diterapkan untuk mempercepat penguasaan teknologi di sektor energi terbarukan dan dekarbonisasi, sehingga tidak hanya memperkuat keamanan energi nasional tetapi juga memastikan transformasi bisnis yang berkelanjutan sesuai dengan tren global

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, A., & Ojenike, J. O. (2014). *Impact of Mergers and Acquisitions on Performance of Companies in Oil and Gas Industry*. 6(32), 133-139.
- Adam, F. A. (n.d.). *Tawar-menawar Antara Negara Tuan Rumah dan MNC dalam Penanaman Modal Asing (FDI) di Sektor Minyak dan Gas : Studi Kasus Pembatalan Kontrak Investasi Saudi Aramco di Kilang Cilacap*. 17(2), 519-537.
- Andriani, Y. F., & Selfeny, R. (2024). *Restrukturisasi Perusahaan Dalam Konteks Akuisisi : Implikasi Hukum Dan Strategi Bisnis Di Indonesia*. 63-79.
- Arafat, G. Y. (2018). *Membongkar Isi Pesan dan Media dengan Content Analysis Gusti Yasser Arafat UIN Antasari Banjarmasin*. 17(33), 32-48.
- Asri, R. (2020). *Membaca Film Sebagai Sebuah Teks : Analisis Isi Film*. 1(2).
- Bloomberg Technoz. (2025). *KPI Akuisisi Saham Patra SK, Perkuat Rantai Bisnis Kilang*. <https://www.bloombergtechnoz.com/>. <https://www.bloombergtechnoz.com/detail-news/81220/kpi-akuisisi-saham-patra-sk-perkuat-rantai-bisnis-kilang>
- Damayanti, A. A., & Puspitosari, I. (2024). *Apakah Struktur Kepemilikan Memengaruhi Kinerja Keuangan pada Perusahaan BUMN ?*
- Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi. (2021). *Proyek GRR dan RDMP, Langkah Strategis*

Tingkatkan Ketahanan dan Kedaulatan Energi Nasional. <https://Migas.Esdm.Go.Id>.
<https://migas.esdm.go.id/post/proyek-grr-dan-rdmp-langkah-strategis-tingkatkan-ketahanan-dan-kedaulatan-energi-nasional>

Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi. (2023). *Peningkatan Produktivitas Sub Sektor Migas untuk Transisi Energi yang Inklusif dan Berkelanjutan.*

Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi. (2024). *Laporan Kinerja Tahun 2024 Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi.*

Faoziah, S. (n.d.). *Pembangunan Kawasan Industri Migas Berkonsep Sustainability.*

Harefa, F. A., Zaleha, S., & Rasid, A. (2021). *Pre and Post-Merger and Acquisition Performance of Companies in the Malaysian Energy Sector.* 1(1), 49-63.

Hariesti, R. (2013). *Regulasi tata kelola minyak dan gas pasca dibubarkan badan pelaksana minyak dan gas berdasarkan hak menguasai negara dalam pasal 33 uud 1945.*

Indrawan, R. (2025). *Kilang Pertamina Internasional Akuisisi 14% Saham Patra SK.* <https://www.dunia-energi.com>.
<https://www.dunia-energi.com/kilang-pertamina-internasional-akuisisi-14-saham-patra-sk/>

Lisdyanto, & Satory, A. (2024). *PERBANDINGAN HUKUM MERGER DAN AKUISISI DI INDONESIA DENGAN NEGARA-NEGARA ASEAN PERBANDINGAN HUKUM MERGER DAN AKUISISI DI INDONESIA DENGAN NEGARA-NEGARA ASEAN.* 2(12).

Lu, D. (2014). *The Determinan of Mergers And Aquisitions in the Oil & Gas Industry Evidence from Canadian and American Transaction.* June.

Mai, M. U. (2016). *MERGER-AKUISISI YANG SINERGIS DI BURSA EFEK INDONESIA.* 20(3), 382-394.

Manullang, M., & Rini. (2025). *Optimalisasi Manajemen Proyek Konstruksi Berbasis Teknologi Digital: Studi Efisiensi Biaya dan Waktu pada Pembangunan Infrastruktur Perkotaan.* 5(2), 113-125.

Mardiansyah, D., & Perwitasari, A. S. (2025). *Kilang Pertamina Internasional (KPI) Caplok 14% Saham Patra SK.* <https://industri.kontan.co.id>.
<https://industri.kontan.co.id/news/kilang-pertamina-internasional-kpi-caplok-14-saham-patra-sk>

Özgür, Ş., & Wirl, F. (2020). *Cross-Border Mergers and Acquisitions in the Oil and Gas Industry : An Overview Gas Industry : An Overview.*

Prasetyo, B. D., Takaya, R., & Trisakti, U. (2024). *Strategi pengelolaan rantai pasok dalam industri manufaktur untuk meningkatkan efisiensi.* 8(7), 151-161.

Probo, E. (2014). *INDUSTRI HULU MINYAK DAN GAS BUMI (Studi Pada Saka Indonesia Pangkah Limited Di Kabupaten Gresik Jawa Timur).* 23, 1-13.

Putri, A. A., & Gultom, E. (2025). *Kepastian Hukum dalam Proses Integrasi Pasca Akuisisi (Studi terhadap Perlindungan Hak Pemegang Saham Berdasarkan UUPT dan POJK).* 15(3).

Razak, O. P. (2023). *PDF] PENERAPAN JOINT VENTURE MELALUI MULTINATIONAL CORPORATION DALAM PROGRAM PEMASARAN EXPANDING BUSINESS MARKET FOR EUROPE AREA.*

Rifqi Aurynnanda, M. (2024). *PENINGKATAN KAPASITAS PRODUKSI PT KILANG PERTAMINA INTERNATIONAL (PT KPI) RU VI BALONGAN MELALUI PROYEK MAJOR TURN AROUND GUNA PENINGKATAN KAPASITAS PRODUKSI.*

- Rika Maria. (2018). *Metode Analisis Isi (Content Analysis)*.
- Sayekti, L. A. (n.d.). *MANAJEMEN STRATEGIS PADA BUMN DALAM UPAYA MENINGKATKAN DAYA SAING BANGSA. IV*, 209-233.
- Surya, A., Rifai, A., & Shebubakar, A. (2024). *Resiko Kontraktual Pelaksanaan Kontrak Engineering Procurement Construction (EPC) Dengan Pola Pembiayaan Proyek. 8(1)*, 223-236.
- Tobing, R. B., Andiyan, A., Faletahan, U., Syamil, A., & Munizu, M. (2023). *MANAJEMEN PROYEK : Teori & Penerapannya (Issue May)*.
- Yosen, L., & Tarigan, P. (2022). *ANALYSIS OF FINANCIAL PERFORMANCE FROM SYNERGISTIC VALUE PRE AND POST MERGER AND ACQUISITION. 11(01)*, 553-566.