

ABSTRAK

Indonesia memiliki potensi EBT besar, tetapi pemanfaatannya belum optimal, sementara permintaan listrik terus meningkat sehingga pemerintah mendorong kenaikan porsi EBT dan menempatkan panas bumi sebagai baseload strategis. Namun pemanfaatan panas bumi masih rendah. PT XYZ ditugaskan mengelola fasilitas GREM untuk mendukung eksplorasi melalui pembiayaan dan *de risking*, tetapi sejak 2020 belum ada realisasi pembiayaan proyek, dana lebih banyak terserap untuk operasional. Hal ini menunjukkan kendala tata kelola, proses teknis yang panjang, persyaratan teknis/lingkungan yang dianggap ketat, serta pipeline dan keekonomian proyek yang belum matang.

Penelitian ini bertujuan, melalui pendekatan deskriptif kualitatif, dengan identifikasi faktor lingkungan eksternal dan internal yang mempengaruhi PT XYZ, memetakan posisi portofolio usaha perusahaan, serta merumuskan strategi yang paling tepat guna meningkatkan utilisasi dana GREM di PT XYZ. Data penelitian terdiri atas data primer yang didapat melalui wawancara kepada manajemen PT XYZ, Kementerian Keuangan, Kementerian ESDM, serta pengembang panas bumi dari BUMN dan sektor swasta dan data sekunder, bersumber melalui profil perusahaan, RJPP, laporan tahunan, serta dokumen internal dan eksternal lainnya. Analisa lingkungan eksternal dilakukan menggunakan kerangka PESTEL, *Porter's Five Forces*, dan *key success factors*, sedangkan analisis lingkungan internal dengan VRIO. Kemudian, hasil analisis dirumuskan dalam Matriks EFE dan IFE untuk menentukan posisi usaha pada Matriks IE, kemudian alternatif strategi diprioritaskan melalui penerapan QSPM.

Mengacu pada analisa lingkungan eksternal, peluang yang paling dominan untuk perusahaan merupakan tantangan teknis lapangan yang mendorong kebutuhan fasilitas *de risking* dan ancaman terbesarnya adalah resistensi sosial/isu konservasi berpotensi menunda proyek. Atas skor EFE 3,35 (kuat). Serta faktor internal kekuatan tertinggi adalah skema *de risking* yang menjadi nilai tambah dan memiliki kelemahan sinergi antar divisi internal yang belum optimal. Atas nilai IFE 2,88 (rata-rata). Untuk Matriks IE berada kuadran sel II menunjukkan pada tahap *grow and build* melalui strategi intensif dan integratif untuk meningkatkan utilisasi dana GREM. Matriks SWOT didapati 11 strategi alternatif serta untuk prioritas utama strategi menggunakan QSPM adalah kegiatan market sounding, grem workshop bagi pengembang, penguatan organisasi internal dan pelatihan terkait geothermal. Hasil analisa penelitian ini menghasilkan strategi peningkatan utilisasi dana GREM yang sejalan dalam meningkatkan proyeksi permintaan panas bumi 21,5% dari total bauran energi nasional pada tahun 2030.

Kata Kunci : Panas bumi, strategi peningkatan, EBT, PESTEL, *Porter's Five Forces*, *key success factors*, Matriks EFE, IFE, IE, Matriks SWOT, QSPM

ABSTRACT

Indonesia has significant renewable energy potential, but it has not been utilized optimally. At the same time, electricity demand continues to rise, prompting the government to increase the share of renewables in the national energy mix and position geothermal as a strategic baseload source. However, geothermal utilization remains low. In this context, PT XYZ has been mandated to manage the GREM facility to support the high-risk exploration phase through financing and de-risking schemes, yet since 2020 there has been no realized financing for exploration projects, with funds largely absorbed by operational costs. This indicates constraints related to governance, lengthy technical processes, stringent perceived technical/environmental requirements, and an immature project pipeline and project bankability.

This study employs a descriptive qualitative approach to identify the external and internal environmental factors affecting PT XYZ, map the company's business portfolio position, and formulate the most appropriate strategies to enhance the utilization of the GREM fund at PT XYZ. The research data comprise primary data obtained through interviews with PT XYZ's management, the MoF, the MoMR, and geothermal developers from state-owned enterprises and the private sector, as well as secondary data drawn from the company profile, RJPP, annual reports, and other internal and external documents. The external environment is analyzed using the PESTEL framework, Porter's Five Forces, and key success factors, while the internal environment is assessed using the VRIO framework. The results are then synthesized into the EFE and IFE matrices to determine the business position in the IE matrix, and strategic alternatives are subsequently prioritized using the QSPM.

Referring to the external environmental analysis, the company's most dominant opportunity is the field's technical challenges, which drive the need for de-risking facilities, while its greatest threat is social resistance/conservation issues that may delay projects. The EFE score is 3.35 (strong). Internally, the highest strength is the de-risking scheme as an added value, while a key weakness is that synergy among internal divisions is not yet optimal. The IFE score is 2.88 (average). In the IE Matrix, the company falls in Cell II, indicating a grow-and-build position, supported by intensive and integrative strategies to increase GREM fund utilization. The SWOT Matrix generated 11 alternative strategies, and the main priorities based on the QSPM are: conducting market sounding, organizing GREM workshops for developers, strengthening the internal organization, and providing geothermal-related training. Overall, this study proposes strategies to increase GREM fund utilization that align with the goal of raising the projected geothermal share to 21.5% of the total national energy mix by 2030.

Keywords: enhancement strategy, renewable energy, geothermal, PESTEL, Porter's Five Forces, key success factors, EFE, IFE, IE Matrix, SWOT Matrix, QSPM.