

## INTISARI

Deregulasi pemerintah dibidang energi belum memberikan banyak manfaat bagi perkembangan alternative energi. Alternatif energi panasbumi hingga saat ini masih bukan andalan kebijakan energi. Namun demikian pemerintah telah menyikapi dengan menerbitkan Keppres No. 45 Tahun 1991 dan Undang-undang no 22 Tahun 2003 tentang panasbumi dimana di bisnis panasbumi ini diberikan kebebasan kepada investor untuk masuk ke bisnis ini. PT PERTAMINA GEOTHERMAL ENERGI (PT PGE) sebagai anak perusahaan PT PERTAMINA (PERSERO) telah berusaha untuk menyiapkan strategi menghadapi persaingan tersebut. PT PGE turut merasakan dampak dari regulasi dan perubahan tersebut. Agar tetap dapat eksis dalam usahanya, PT PGE harus memperhatikan perubahan-perubahan dalam lingkungannya baik lingkungan eksternal maupun internal.

Penulisan thesis ini bertujuan untuk melakukan analisis terhadap lingkungan eksternal dan internal. Dari analisis lingkungan eksternal serta melalui *SWOT vector analysis*, dapat disimpulkan bahwa PT Pertamina Geothermal Energi pada posisi *Concentrated Growth, Vertical Integration dan Concentric Divercification*. Teori *Five Forces Model* mengakui keberadaan PT PGE sebagai perusahaan *Bargaining Power Suppliers* yakni merupakan penyedia listrik dengan kapasitas cadangan terbesar dimana pemenuhan kebutuhan listrik mengalami “*shortage*”. Dari teori *Five Generic Competitive Strategy* dapat disimpulkan PT Pertamina Geothermal Energi merupakan perusahaan *focused or market niche strategy based on lower cost*. Sedangkan *key success factors* yang diperlukan dalam industri ini adalah kemampuan untuk melakukan produksi dengan biaya rendah dan diferensiasi.

Sumber daya yang dapat diidentifikasi sebagai kekuatan utama yang dimiliki PT PERTAMINA GE antara lain telah berpengalaman 20 tahun dan satu-satunya industri geothermal yang mempunyai kapasitas dan cadangan terbesar di Indonesia juga sebagai *market leader*. Hasil analisis menyimpulkan bahwa strategi yang tepat untuk PT Pertamina Geothermal Energi dalam menghadapi kondisi persaingan saat ini adalah strategi keunggulan biaya (*low cost leadership*). PT PGE harus menerapkan strategi ini dalam semua aktivitas operasional perusahaan dan lebih difokuskan lagi kepada kemampuan teknologi yang merupakan komponen biaya terbesar perusahaan. Selain itu perbaikan terhadap kelemahan perusahaan untuk mendukung efektifitas strategi dimasa yang akan datang seperti: sistem pengendalian yang efektif, peningkatan koordinasi dalam organisasi.

**Kata kunci :** Analisis strategi, SWOT Analisis, Five Forces Model, Five Generic Competitive Strategies

## ABSTRACT

Government energy deregulation did not benefited energy alternative development. Still, geothermal energy alternative thus far has not been an energy policy mainstay. However, government responded by issuing Presidential Decree (Keppres) No. 45 year 1991 and Government Law (UU) No. 22 year 2003 regarding geothermal, with investors given freedom to enter into geothermal business. PT Pertamina Geothermal Energy (PT PGE) as a subsidiary of PT PERTAMINA (Persero) makes efforts to prepare strategy for such a competition. PT PGE is also impacted by the regulation and change. In order to exist in the business, PT PGE must pay attention to changes in both external and internal environment.

The thesis is purposed to analysis external and internal environment. From external environmental and SWOT vector analyses, it can be concluded that PT Pertamina Geothermal Energy is within position of Concentrated Growth, Vertical Integration and Concentric Diversification. Five Forces Model theory recognizes the existence of PT PGE as Bargaining Power Suppliers, that is, one that provides electricity with the largest reserve capacity at what time electricity need suffers “shortage”. From Five Generic Competitive Strategy theory, it can be concluded that PT PGE is focused or market niche strategy based on lower cost. While, key success factors needed in this industry are an ability to perform production in low cost and differentiation.

Resources that can be identified as the main strengths of PT PGE are, many others, it has 20 years of experience, it is the only one within geothermal industry that has the largest capacity and reserve in Indonesia, and it is a market leader as well. The analysis results conclude that an appropriate strategy for PT PGE in the face of competition nowadays is low cost leadership. PT PGE should implement this strategy in all of its operational activities and be more focused on technology capability as its largest component of cost. Besides, it is necessary for the company to undertake corrective actions to its weaknesses in order to support strategy effectiveness in the future, for example, by effective control system and organizational coordination improvement.

**Keywords:** Strategy Analysis, SWOT analysis, Five Forces Model, Five generic Competitive strategies.