

## INTISARI

Berhubungan dengan krisis energi dekade terakhir ini, beberapa industri melakukan berbagai upaya secara terpisah. Manajemen PT Semen Gresik (Persero) Tbk pernah mengalami kesulitan dalam memenuhi pasokan energi untuk keperluan pembangkitan panas dari batubara. Panas bagi industri semen adalah bagian pokok dari proses produksi, karena kekurangan panas maka potensial akan menurunkan kapasitas atau produksi dihentikan.

Beban manajemen PTSG semakin tidak ringan karena empat tahun ke depan, beban untuk pemenuhan kebutuhan batubara akan berlipat karena sudah bertambahnya kapasitas produksi dengan 2x2,5 juta ton semen per tahun. Tidak hanya untuk kebutuhan pabrik semen baru, bahan batubara dalam volume hampir sama juga harus disiapkan untuk 410 MW PLTU yang dibangun manajemen PTSG.

Mempertimbangkan begitu kompleksnya persoalan energi nasional dan global sehingga mengakibatkan produk batubara lebih banyak dimaksimalkan untuk ekspor, maka manajemen PTSG sudah memulai memikirkan bagaimana mendapatkan bahan batubara baru yang dikelola dengan manajemen sendiri.

Ada dua opsi yang sekarang akan dikaji, apakah melalui pilihan akuisisi penambangan yang sekarang eksis atau dengan membangun bisnis baru. Kedua pilihan tersebut sama-sama memiliki tingkat resiko tertentu dan juga keunggulan kompetitif tersendiri. Dengan jalan akuisisi, kebutuhan batubara akan dengan cepat diselesaikan, namun potensial memiliki persoalan *fit* dengan budaya bisnis perusahaan induk. Sementara dengan membangun bisnis baru, dibutuhkan sumber daya ekstra besar, jangka panjang, potensial berlarut-larut namun persoalan *fit* bisa direduksi.

Manajemen PTSG memiliki pengalaman dengan semua resiko di atas, dengan anak usaha PT Semen Padang dan PT Semen Tonasa persoalan *fit* hingga kini terus menerus dibangun. Terhadap pembangunan pabrik baru dan PLTU hingga menjelang akhir 2008 juga belum siap dari persoalan tanah dan masyarakat sekitar. Pengalaman tersebut menjadi pelajaran yang berharga sehingga berinvestasi di Indonesia memang tidak mudah.

Dari kajian tesis ini, betapapun Penulis merekomendasikan bahwa kedua jalan tersebut harus dikerjakan secara simultan. Akuisisi harus dilaksanakan bertahap sejak sekarang sambil dengan pelan-pelan mulai membangun bisnis baru. Akuisisi bisa dilakukan terhadap penambang lokal yang selama ini mendapat binaan menjadi kelas global, sementara membangun bisnis baru dapat dimulai dari anak usaha yang sejak lama beroperasi di pusat-pusat penambangan batubara. Tidak ada ruginya berinvestasi pada bidang penambangan batubara, karena industri semen diharapkan terus eksis hingga ratusan tahun.

Kata kunci : batubara, akuisisi, bisnis baru, fit

## **ABSTRACT**

*Some industries perform separately various efforts to overcome its problem in relating with energy crisis last decade. The management of PT Semen Gresik (Persero) Tbk has ever been facing difficulties for fulfilling supply of energy for generating heat from coal. The heat of cement industries is becoming main part of production process; otherwise it will decrease capacity or shutdown entirely production.*

*The management is raising its responsibility because up to next four year Gresik's demand of coal will in forth. The new plants set up to 2x2.5 million ton cement annually will consume greater amount of coal; as same as volume of new cement plant consumed today. The coal must also be prepared for 410 MW new power plants. The management has both the projects for total investment of US\$ 1.6 billion.*

*The management was starting thinking to get of the coal; considering complexity of energy national problem and uncertainty Indonesia strategy. The majority of coal volume explored was set for export making shortage of domestic supply.*

*There are deliberately two options analyzing of Semen Gresik's management for now, whether through acquisition of exist mining company or fully starting new business. Both of the options were attached same level of risks and also having its own competitive advantage. Through acquisitions were be simple and quickly to fulfill demand of coal directly; however the fit of culture business will become potential hamper future. Meanwhile, starting new business needed extra resource, long term, and potential become unsolved; however threat of fit will be reduced.*

*The management of PT Semen Gresik has both two experience with risks above especially with its subsidiaries of PT Semen Padang and also PT Semen Tonasa relating with fitness that Gresik continues shaping until now. The management has faced difficulties in land clearing for cement's new plant and power plant up to end of 2008 with Pati society who rising demand for its right. The situation above shows that uneasy to invest in Indonesia*

*Analyzing of the thesis; however the writer recommends that both of the solutions should be simultaneously done. Acquisition must be executed since now, while starting new business was gradually started also at same time. Acquisition can be performed against local mining companies which have been supported by SG's management, while starting new business can be started of its subsidiaries in coal mining since then. There aren't loose to invest in coal mining relating Gresik's cement hopes exist for next hundreds of years.*

*Keywords: coal, acquisition, starting new business, fit*