

INTISARI

PT Perusahaan Gas Negara, Tbk (PGN) tengah berupaya mengejar target pemasangan sambungan gas rumah tangga (Jargas) dari semula 549.748 sambungan rumah (SR) per akhir 2020 menjadi 4,7 juta sambungan pada 2025. Target ini juga sejalan dengan kebijakan pemerintah untuk mengurangi subsidi LPG secara bertahap. PGN perlu melakukan aliansi stratejis dengan mitra-mitra yang dapat membantu pencapaian target tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan kebutuhan PGN melakukan aliansi, mengevaluasi tingkat rantai nilai (*value chain*) dan bentuk aliansi yang cocok dilakukan aliansi, dan mengidentifikasi tipe calon mitra berdasarkan tingkat ketakutan (*fear*) dan ketamakan (*greed*) pada bisnis Jargas. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif menggunakan data primer berupa wawancara secara mendalam dengan partisipan dari PGN maupun calon mitra yaitu pengembang properti yang dipilih karena reputasinya. Analisis dimulai dari evaluasi faktor internal dan eksternal yang menjadi input pada analisis SWOT. Hasil analisis SWOT dipilih yang berkaitan dengan aliansi strategis. Tingkatan vertikal rantai nilai (*value chain*) Jargas dievaluasi menggunakan *make-or-buy analysis* untuk mendapatkan tingkatan yang cocok dilakukan aliansi. Bentuk kerjasama aliansi dipilih berdasarkan tingkat interaksi dan jenis pengaturan. Tipe mitra dievaluasi menggunakan peta aliansi (*The Alliance Map*) untuk mengetahui bagaimana memperlakukan calon mitra.

Hasil analisis menggambarkan terdapat tiga strategi yang menjadi alasan perlu dilakukan aliansi yaitu ekspansi pasar secara geografis, kerjasama spesialisasi, dan kebutuhan untuk berbagi manfaat dan risiko. Tingkat rantai nilai paling hilir (*downtream*) yaitu penyediaan jaringan gas di kawasan perumahan merupakan yang paling tepat untuk dilakukan aliansi strategis. Perjanjian kerjasama (*partnership agreement*) merupakan bentuk aliansi yang paling cocok untuk Jargas. Calon mitra aliansi yang dipilih pada penelitian ini menunjukkan bahwa calon mitra tersebut tergolong mitra yang takut (*fearful partners*) sehingga PGN perlu mengedukasi, menunjukkan komitmen, dan melakukan studi pasar bersama agar tingkat kepercayaan (*trust*) calon mitra dapat terbangun.

Kata kunci: aliansi strategis, PGN, mitra, Jargas, rantai nilai, ketakutan (*fear*) and ketamakan (*greed*).

ABSTRACT

PT Perusahaan Gas Negara, Tbk (PGN) is trying to achieve the target of natural gas connections (Jargas) for residential customer from 549,748 house connections by the end of 2020 to 4.7 million connections by 2025. This target is also in line with the government's policy to reduce LPG subsidies gradually. PGN needs to make strategic alliances with partners that can help PGN achieve these targets.

This study aims to describe PGN's need for alliances, evaluate the level of the value chain and suitable form of contractual cooperation for alliances, and identify the types of potential partners based on the level of fear and greed in the Jargas business. This research is a descriptive study using primary data based on in-depth interviews with participants from PGN and well-known property developers as potential partner. The analysis begins with the evaluation of internal and external factors as inputs to the SWOT analysis. The strategies resulted from SWOT analysis are then selected from the relatedness to strategic alliances strategy. The vertical level of the Jargas value chain is evaluated using make-or-buy analysis framework to find which level appropriate for the alliance. The form of alliance cooperation is selected based on the level of interaction and the type of governance arrangement. Partner types are evaluated using The Alliance Map to find out how to treat potential partners.

The results of the analysis indicate that there are three strategies that become the reasons for PGN to do strategic alliances, namely geographic market expansion, co-specialization, and the need of benefits and risks sharing. The downstream value chain level, namely the provision of gas networks in residential areas, is the most appropriate level for strategic alliances. The partnership agreement is the most suitable form of alliance for Jargas. The potential alliance partners selected in this study indicate that the potential partners are fearful partners, so PGN needs to educate, demonstrate commitment, and conduct joint market studies so that the trust level of potential partners can be built.

Keywords: *strategic alliance, PGN, partners, Jargas, value chain, fear and greed.*