

RINGKASAN EKSEKUTIF

Indonesia sebagai negara dengan jumlah penduduk terbanyak ke-empat didunia tentu memiliki ketergantungan akan energi listrik yang besar. Pasokan energi yang besar di Indonesia saat ini masih mayoritas dikuasai oleh PLTU dengan mengandalkan batu bara yang merupakan energi tidak terbarukan dan memiliki dampak buruk terhadap lingkungan serta kesehatan masyarakat di sekitar PLTU. Berangkat dari masalah ini, Indonesia sebagai sebuah negara memiliki target pengurangan penggunaan batu bara sebagai moda utama energi listrik dan mulai beralih ke energi terbarukan. Salah satunya adalah menggunakan pelet sampah sebagai energi baru terbarukan untuk dilakukan teknik co-firing dengan batu bara. Pengolahan sampah organik yang dijadikan pelet sampah merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh untuk membantu upaya pemerintah dalam penanggulangan masalah sampah yang seringkali menjadi masalah baik secara daerah maupun dalam skala nasional. Dari permasalahan inilah, penulis merasakan adanya peluang dalam bisnis pengolahan sampah menjadi pelet sampah dan dibentuklah PT Energi Indonesia Maju.

Pada analisis eksternal, dicari terlebih dahulu tingkat kompetisi industri produsen pelet dari sampah dengan menggunakan *Porter's Five Forces* dimana didapati rata-ratanya 2,07 yang masuk ke dalam kategori sedang (1,67 - 2,33) dimana daya saing dalam industrinya saat ini sudah cukup kompetitif tapi masih ada ruang yang cukup untuk memasuki industri ini. Setelah itu dilakukan *PEST analysis* untuk mencari peluang dan ancaman yang berpengaruh terhadap PT Energi Indonesia Maju dari sisi Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi.

Pada analisis internal, dilakukan *analysis of demand* dan *analysis of competition* untuk mendapatkan *resources* dan *capability* yang akan dilakukan penilaian internal untuk mendapatkan faktor-faktor yang menjadi kekuatan maupun kelemahan. Kemudian masing-masing faktor dilihat kembali mana yang memiliki nilai *valueable*, *rare*, *inimitable* dan *organized* sehingga didapatkan faktor yang menjadi *competitive advantage* dari PT Energi Indonesia Maju.

Setelah mendapatkan analisis eksternal dan internal, PT Energi Indonesia Maju perlu menyusun strategi utama yang diturunkan menjadi rencana jangka pendek, menengah dan panjang. Pemilihan strategi dilakukan dengan penilaian EFE matriks dengan hasil 3,12 dan IFE matriks dengan hasil 2,89. Setelah itu, dilakukan penilaian IE matriks dan didapati PT Energi Indonesia Maju ke dalam kategori II (*grow and build*) dengan penetrasi pasar dan pengembangan produk menjadi dua jenis strategi yang dapat diimplementasikan. SWOT matriks juga dilakukan untuk mencari potensi strategi yang sesuai dengan IE matriks dan akan dinilai secara kuantitatif untuk mencari satu alternatif strategi yang paling sesuai.

PT Energi Indonesia Maju menetapkan penetrasi pasar dengan menjalin kerjasama jangka panjang dengan PLTU untuk melakukan co-firing sebagai strategi utama. Pada *business level strategy*, PT Energi Indonesia Maju menitikberatkan strategi fokus terdiferensiasi dengan kerjasama jangka panjang untuk memasok pelet sampah sesuai dengan standar kualitas yang diharapkan dari PLTU. *Business level strategy* kemudian diturunkan menjadi strategi di masing-masing lini utama PT Energi Indonesia Maju seperti pada Pemasaran, Operasi, SDM dan Keuangan.

Dalam perencanaan pemasaran, tujuan utama yang ingin dicapai adalah mendapatkan kerjasama jangka panjang dengan PLTU untuk memastikan produksi sampah dapat terjual secara berkesinambungan. Karena organisasi yang berfokus pada B2B (*Business to Business*), maka digunakan pendekatan NICE (*Networking, Interaction, Common interest dan Experience*). Disisi lain, ditetapkan juga aktivitas penjualan dan biaya-biaya terkait serta *revenue stream* yang didapatkan dari penjualan kepada PLTU Indramayu.

Dalam perencanaan operasional, dijabarkan terlebih dahulu tahapan pendirian usaha berdasarkan UU Republik Indonesia no 40 tahun 2007 dengan memperhatikan beberapa aspek seperti lokasi lahan produksi dan kantor yang sesuai dengan peruntukannya, denah produksi serta desain operasional produksi dari proses *peuyeumisasi*, pengeringan, pencacahan, pembentukan pelet sampah dan juga penyimpanannya. Tujuan jangka pendek, menengah dan panjang dari PT Energi Indonesia Maju cukup banyak berfokus pada operasional dari sertifikasi AMDAL, ISO 9001 dan 14001, pembelian alat produksi, koordinasi dengan petugas pengelolaan sampah, lulus uji coba laboratorium, lulus uji coba sampel di PLTU, sampai dengan perluasan lokasi produksi. Strategi dilakukan untuk memastikan manajemen rantai pasok yang berkesinambungan sehingga dapat menghasilkan produksi pelet sampah yang berkesinambungan juga untuk *co-firing* dengan PLTU. Dipaparkan juga biaya-biaya yang diperlukan baik di pabrik maupun kantor untuk memastikan operasional dapat berjalan dengan lancar dari hari ke hari.

Perencanaan sumber daya manusia berfokus pada perhitungan kapasitas penggunaan SDM terutama untuk produksi pelet sampah ini. Budaya perusahaan yang diadopsi dari budaya daerah setempat serta disesuaikan dengan nilai-nilai perusahaan, disamping itu juga perusahaan akan melakukan pendekatan-pendekatan dengan tokoh dan penduduk lokal guna mempermudah proses perekrutan tenaga kerja serta memberikan kompensasi & benefit sebaik mungkin dengan mengikuti aturan pengupahan dari pemerintah daerah serta memberikan pembekalan kepada karyawan terkait dengan *skill, knowledge & attitude* melalui pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan secara periodik.

PT Energi Indonesia Maju tetap mengupayakan struktur organisasi yang ramping terutama dari sisi kantor dan administrasi dikarenakan jumlah tenaga kerja direncanakan lebih masif di sisi operasional. Oleh karena itu, proses rekrutmen, pelatihan serta sistem evaluasi dipersiapkan dengan matang agar tujuan jangka pendek, menengah dan panjang perusahaan dapat tercapai. Perencanaan biaya terkait dengan SDM difokuskan kepada gaji yang sesuai dengan UMR dan perundang-undangan yang berlaku, skema insentif / bonus serta BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan.

Dalam perencanaan keuangan, semua biaya-biaya yang telah direncanakan serta proyeksi pendapatan dihitung kembali menjadi satu kesatuan agar dapat memastikan keuntungan perusahaan dan juga keberlangsungannya dalam jangka panjang. Selain menghitung biaya serta pendapatan, dihitung juga perencanaan investasi, kebutuhan modal serta pembiayaannya sehingga dapat melakukan proyeksi terhadap laba rugi dengan tepat. PT Energi Indonesia Maju dalam perhitungan kelayakan investasi memiliki IRR 18,52% dengan payback period 3 tahun 4 bulan.

Layaknya sebuah perusahaan, PT Energi Indonesia Maju juga melakukan analisis kinerja keuangan untuk memperbaiki kegiatan operasional perusahaan tersebut demi tercapainya operasional yang efektif dan efisien. Hal ini dilakukan dengan menghitung rasio likuiditas, rasio solvabilitas, dan rasio profitabilitas.

Pada perencanaan risiko yang mengacu pada ISO 31000:2018, PT Energi Indonesia Maju memiliki kerangka kerja untuk menentukan konteks risiko yang dapat terjadi, identifikasi, analisis, evaluasi, dan penanganan yang kemudian akan dilakukan review dan monitor secara berkala dan perbaikan dari waktu ke waktu sesuai dengan berjalannya perusahaan dan risiko-risiko baru yang muncul maupun risiko yang berubah. Dalam pembentukan konteksnya, risiko PT Energi Indonesia Maju terbagi menjadi dua bagian besar yaitu internal maupun eksternal. Risiko internal terbagi menjadi empat lini utama sesuai dengan perencanaan yang dilakukan dari pemasaran, operasional, SDM dan keuangan. Sementara itu, risiko eksternal terbagi juga menjadi empat lini utama yaitu risiko dari pemasok, risiko dari konsumen, risiko dari pemerintah dan juga risiko lain-lain.

Risiko-risiko yang telah teridentifikasi kemudian dilakukan penilaian berdasarkan frekuensi dan dampaknya sehingga secara kuantitatif dapat diketahui faktor risiko mana yang masuk ke dalam kategori risiko rendah, menengah dan tinggi. Hal ini dilakukan untuk memastikan penangan risiko juga difokuskan untuk menurunkan klasifikasi risiko terutama yang masuk ke dalam kategori risiko menengah sampai tinggi. Selama proses ini dilakukan, PT Energi Indonesia Maju terus melakukan

komunikasi dan sistem pelaporan dan pencatatan kepada semua pemangku kepentingan agar setiap pihak juga memiliki pandangan risiko yang sama.

Besar harapan tim penulis, PT Energi Indonesia Maju dapat menjadi konsep bisnis yang melakukan inovasi dengan mengelola sampah menjadi pelet sampah yang dapat dipakai sebagai produk co-firing di PLTU. Inovasi dilakukan baik dari segi produksi maupun *business sustainability*. Tim penulis berharap dengan keberadaan PT Energi Indonesia Maju, bisnis ini bisa berkembang serta bersumbangsih dalam membantu pemerintah menekan penggunaan batubara serta dalam penanganan permasalahan sampah yang berkelanjutan.