

EXECUTIVE SUMMARY

Indonesia mencanangkan pengembangan energi terbarukan melalui Peraturan Presiden No 22 tahun 2017. Pengembangan PLTS diproyeksikan sebesar 14,2 GW pada 2030 dan 45 GW pada 2050. PLTS memiliki 50% potensi energi terbarukan di Indonesia. Sementara itu, pemanfaatan PLTS per Desember 2021 adalah 152,1 MW atau masih 0,07% dari total potensi PLTS di Indonesia. Kementerian ESDM juga mendorong pertumbuhan Penggunaan sistem PLTS Atap melalui Permen ESDM No 49 tahun 2018. Dirjen EBTKE ESDM menargetkan pemanfaatan PLTS Atap mencapai 3,6 GW pada 2025 dengan target pelanggan PLTS Atap golongan rumah tangga tarif R sebesar 1,5GW. Potensi nilai pekerjaan untuk pengembangan bisnis PLTS Atap Rumah Tangga hingga Desember 2025 diproyeksikan sekitar Rp 24,4 Triliun.

Dengan adanya kewajiban pemanfaatan PLTS Atap sebesar minimal 25% dari luas atap untuk bangunan rumah mewah, perumahan, apartemen, dan kompleks sebagai syarat IMB, PLTS Atap merupakan bisnis yang menjanjikan. Berdasarkan survey yang dilakukan oleh Greenpeace Indonesia, 83-96,2% responden masyarakat rumah tangga konsumen PLN tertarik untuk menggunakan PLTS Atap. Tren penggunaan PLTS Atap juga meningkat 5x lipat pada konsumen rumah tangga. PLTS Atap juga menjadi investasi jangka panjang karena dapat menghemat biaya listrik dan kelebihan daya dari PLTS Atap dapat dihargai tarif ekspor ke PLN sesuai dengan Peraturan Menteri ESDM. Berdasarkan hal tersebut di atas, PT Mega Power Surya (MPS) akan menjadi solusi bisnis PLTS Atap yang menyeluruh dengan sistem terintegrasi mulai dari permohonan perizinan, desain, engineering, procurement, construction, monitoring system, dan pemeliharaan serta menyediakan solusi pembiayaan selain pembayaran tunai juga terdapat pilihan skema cicilan dan sewa. Solusi pembiayaan ini merupakan jawaban terhadap tantangan dari sisi keuangan konsumen terkait biaya investasi awal PLTS Atap.

Berdasarkan analisa Porter, nilai rata-rata tekanan adalah 1,78 sehingga secara keseluruhan tekanannya adalah sedang ke arah rendah. Ancaman substitusi rendah karena PLTS Atap hampir dapat dikatakan satu-satunya solusi untuk listrik alternatif bagi konsumen rumah tangga, daya tawar supplier yang menengah rendah karena terdapat banyak pilihan pabrikan dan distributor panel surya dan inverter yang merupakan komponen utama PLTS Atap. Persaingan kompetitor yang menengah karena terdapat kompetitor yang sudah memasuki bisnis ini namun masih terbuka kesempatan untuk turut mengambil bagian dan menguasai pasar. Daya tawar konsumen yang menengah-tinggi karena konsumen rumah tangga dapat dengan mudah mencari informasi kompetitor sejenis. MPS harus dapat memiliki keunggulan kompetitif dan menjawab kebutuhan konsumen dengan cermat untuk mengatasi daya tawar pembeli.

MPS merupakan anak perusahaan yang didukung oleh perusahaan induk PT Mega Power Teknindo (MPT) yang memiliki pengalaman di bidang kontraktor ketenagalistrikan dan kemampuan keuangan yang baik. Dari sisi finansial kemampuan keuangan perusahaan induk memiliki kekayaan bersih Rp 105 Milyar per 31 Desember 2020 dan kategori very low

risk berdasarkan penilaian independen D&B. MPS dapat menggunakan fasilitas bangunan kantor, workshop, dan gudang yang dimiliki perusahaan induk dengan sistem sewa ringan. Dengan dukungan finansial ini, harga yang ditawarkan oleh MPS dapat bersaing secara kompetitif dengan kompetitor lainnya karena dapat melakukan manajemen persediaan dan logistik dengan optimal. MPS juga akan menetapkan strategi penetapan harga psikologis jenis premium untuk diferensiasi produk bagi segmen konsumen tertentu. MPS memberikan jaminan garansi produk, garansi sistem, dan layanan terhadap permohonan perizinan bagi konsumen.

Secara teknologi, sistem PLTS Atap merupakan teknologi yang sudah mapan dan mudah instalasinya. Untuk memberikan solusi monitoring system dan mengakomodasi pembiayaan, MPS akan menyediakan Aplikasi mobile dan real time dengan memanfaatkan teknologi IoT. Aplikasi ini akan memberikan informasi ke konsumen secara real time terhadap daya dan energi yang dihasilkan PLTS Atap, energi yang digunakan beban rumah, serta energi yang diekspor ke jaringan PLN. Terdapat push notification serta fasilitas payment gateway untuk memudahkan konsumen melakukan pembayaran dengan skema cicilan atau sewa. Konsumen juga dapat diberikan notifikasi oleh aplikasi ini jika PLTS Atap memerlukan pemeliharaan sistem.

Strategi jangka pendek bisnis ini pada 2 tahun pertama berfokus pada menyiapkan legalitas perusahaan dan membangun fasilitas kerja, pabrikasi, dan logistik, SDM, dan penetrasi pasar di daerah konsumen perumahan untuk PLTS Atap on grid daya 1000 – 13.000 Wp per unit untuk Jabodetabek, Banten, dan Jawa Barat dengan target revenue Rp 29,7 Milyar. Pada jangka menengah tahun ketiga pengembangan sistem IoT dimulai, dan pengembangan jenis bisnis PLTS Atap hybrid dan perluasan wilayah pemasaran ke Jawa Tengah, Jawa Timur, Bali, dan Lampung. Target total revenue pada jangka menengah ini adalah Rp 299 Milyar. Sementara itu pada target jangka panjang empat tahun berikutnya merambah pemasaran ke luar Jawa, yaitu Sumatera Selatan, Kalimantan Timur, dan Kalimantan Utara dengan target total revenue sebesar Rp 624 Milyar. Target konsumen juga diperluas dengan tender-tender di pemerintahan. Untuk memenuhi ketersediaan material, maka akan dilakukan perluasan fasilitas pabrikasi dan workshop.

Sebagai analisa tahapan input faktor Internal dan External yang dituangkan dalam IFE Matrix, skor EFE Matrix adalah 3,01 karena market trend naik signifikan dalam 3 tahun terakhir dan didukung dengan regulasi pemerintah menunjukkan peluang yang baik. Faktor Internal MPS memiliki skor 3,00 artinya perusahaan memiliki kemampuan sedang mendekati tinggi. CPM juga digunakan untuk mengidentifikasi kompetitor utama. MPS memiliki nilai CPM 3,3, sementara dua kompetitor PT AS dan PT S nilainya 3,13. Hal ini terutama karena MPS baru akan memulai usaha PLTS atap.

Berdasarkan analisa SWOT, MPS akan mengembangkan strategi berupa inovasi pembiayaan konsumen, sistem keagenan sebagai marketing channel distribution untuk area Indonesia Tengah dan Timur, mengikuti tender di pemerintahan dan BUMN melalui konsorsium, memberikan pelayanan terkait layanan perizinan dan pengurusan kWh Exim, jaminan produk, instalasi, dan layanan pemeliharaan serta melakukan optimasi dan manajemen

penyimpanan dan persediaan. Untuk decision stage dalam memilih strategi terbaik terkait inovasi pembiayaan konsumen, kami menggunakan metode QSPM. Hasilnya, alternatif inovasi pembiayaan dengan fasilitas bank lebih baik dibanding dengan pembiayaan mandiri tanpa fasilitas bank. MPS juga akan menetapkan strategi struktur biaya rendah bagi target segmen market utama dengan tetap memiliki diferensiasi produk, serta strategi penetapan harga yang fleksibel bagi cluster perumahan mewah. Value proposition yang ditawarkan adalah 1) layanan menyeluruh yaitu optimasi desain, layanan perizinan, garansi produk, instalasi, dan layanan pemeliharaan; 2) fasilitas pembiayaan bekerja sama dengan Bank; 3) Aplikasi monitoring PLTS Atap.

Segmen Konsumen yang ditargetkan adalah konsumen PLN dari B2C yakni konsumen rumah tangga dari daya tersambung 1300VA sampai dengan kapasitas tertinggi dan B2B yakni konsumen BUMN, perumahan, konsumen developer property. Produk PLTS yang ditawarkan adalah PLTS Atap on-grid tanpa baterai serta pada tahun keenam MPS ditargetkan menyediakan PLTS Atap dengan baterai. Sistem aplikasi IoT monitoring sistem dan pembayaran akan mulai dimanfaatkan pada tahun ketiga. Penentuan harga berdasarkan kapasitas daya dan lokasi. Harga diusahakan sama meskipun pembelian melalui saluran distribusi yang berbeda. Saluran distribusi yakni melalui e-commerce, sistem keagenan, ataupun distributor. Promosi dilakukan melalui iklan, publikasi, digital marketing, event dan experience, kerjasama (partnership dan co-marketing), serta direct marketing. Pihak yang terlibat dalam memberikan pelayanan adalah pegawai perusahaan, agen, distributor, dan rekanan instalatir. Strategi Proses mulai dari permintaan order sesuai kebutuhan dan keinginan konsumen hingga PLTS atap beroperasi. Physical evidence adalah fasilitas kantor dan workshop, serta pada tahun ketiga akan dibuka showroom display untuk mendukung marketing. MPS akan memperkuat sales team yang terdiri dari distributor dan agen dengan dikoordinir oleh Area Manager di bawah Marketing Manager. Sales activities mencakup perencanaan yakni memetakan konsumen potensial dan target penjualan untuk tiap area, agen, dan distributor. Internal sales team membangun brand awareness sesuai brand identity MPS yang terpercaya, terjangkau, optimum, dan ramah lingkungan. Sales team melakukan promosi dan iklan yang tepat sasaran, serta melakukan evaluasi berkala. Sales budget disusun sesuai dengan target revenue.

Perencanaan Operasi MPS sebagai diversifikasi usaha baru MPT akan disiapkan legalitas perusahaannya sesuai peraturan yang berlaku. Perencanaan operasi juga telah disusun termasuk 1) desain produk dan proses; 2) denah layout fasilitas fisik kantor, workshop, dan showroom (lokasi merupakan milik MPT); 3) desain awal sistem IoT untuk aplikasi monitoring; 4) aliran proses pelayanan dan teknologi; 6) manajemen rantai pasok; 7) strategi manajemen persediaan ; 8) manajemen kualitas; 9) anggaran operasional.

MPS merumuskan strategi human capital sebagai aspek penting perusahaan. Karyawan merupakan aset potensial yang dikelola, dikembangkan kemampuannya, ditumbuhkan budaya perusahaan, ditanamkan visi misi perusahaan, serta diberikan sistem reward dan kompensasi yang baik dan diterapkan evaluasi human capital management secara berkala. Struktur organisasi perusahaan dibuat ramping dengan hanya 1 orang Direksi yang langsung membawahi 3 orang GM yakni GM Aset, Administrasi dan Keuangan, GM Operasi, dan GM

Marketing & Business Development. Hal ini untuk mencapai efektifitas dan efisiensi perusahaan.

Kebutuhan modal awal MPS adalah Rp 4 Milyar yang dipenuhi dari holding MPT. Proyeksi keuangan akan mencapai payback periode 4 tahun 1 bulan. Pada akhir jangka menengah di tahun kelima ditargetkan Internal Rate of Return 29,54% dan Net Present Value (NPV) adalah Rp 4,6 Milyar. Hal ini menunjukkan, MPS memiliki proyeksi keuangan yang baik.

Untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan, MPS melakukan manajemen pengelolaan resiko. Berdasarkan matriks evaluasi resiko baik dari sisi resiko internal maupun resiko eksternal (politik, ekonomi, teknis, dan lain-lain), level resiko bisnis PLTS atap ini tidak ada yang masuk kategori tinggi, 73% masuk dalam kategori risiko menengah dan 37% kategori resiko rendah. Sistem manajemen resiko dibangun terintegrasi melalui struktur, operasi, dan proses organisasi yang diterapkan pada level strategis dan operasional. Sistem ini melalui proses iterasi yang berkelanjutan.