

RINGKASAN EKSEKUTIF

Saat ini penggunaan bahan bakar gas sebagai energi bahan bakar di rumah tangga mendapat dukungan yang luas baik dari pemerintah maupun dari masyarakat. Terlaksananya program konversi Minyak Tanah ke LPG ke berbagai daerah di Indonesia sejak tahun 2007, membuat rasio penggunaan gas terhadap minyak bumi meningkat. Dibalik keberhasilan program tersebut, penggunaan gas LPG saat ini masih menyisakan beberapa persoalan, diantaranya terjadinya ledakan gas LPG di berbagai kota di Indonesia. Ledakan gas LPG tersebut dapat mendorong ketakutan dalam menggunakan bahan bakar gas di rumah tangga yang pada akhirnya dapat mengganggu tercapainya tujuan dari program konversi itu sendiri. Hal ini mendorong kami untuk mengkaji alternatif lain bisnis bahan bakar gas yang lebih aman kepada masyarakat Indonesia, yaitu gas kota.

Gas kota, atau yang lebih dikenal sebagai *city gas*, pada prakteknya memiliki beberapa keunggulan kompetitif dibandingkan gas LPG yaitu lebih aman dan murah. Melalui Perusahaan Gasko yang kami usung, keunggulan kompetitif ini kami manfaatkan untuk menjadikan produk gas kota bersaing dan merebut pelanggan perusahaan gas LPG. Perusahaan membentuk konsorsium dengan perusahaan lain yang memiliki pengalaman dalam bidang gas untuk meningkatkan bonafiditas perusahaan di mata stakeholder.

Berdasarkan *value network* bisnis gas kota yang telah diidentifikasi, Gasko perlu menerapkan strategi *focus cost* sebagai strategi generik untuk bersaing, diperkuat dengan penyelenggaraan proses bisnis Gasko yang unggul yaitu melalui proses pemasangan jaringan pipa service ke pelanggan yang cepat (dalam waktu 5 hari

kerja) dan operasi distribusi yang aman. Strategi bersaing fungsional lainnya diciptakan dan disesuaikan serta selaras dengan strategi bersaing generik perusahaan.

Strategi pemasaran bertujuan untuk mendapatkan konsumen dengan cepat. Untuk mendukung tujuan tersebut pemasaran fokus kepada komunikasi langsung kepada calon konsumen di wilayah sasaran. Positioning Gasko yaitu murah, aman dan selalu tersedia menjadi tema dari komunikasi yang dilakukan. Dengan komunikasi langsung kepada calon konsumen biaya pemasaran bisa lebih efektif dan lebih efisien dari sisi waktu. Untuk mempercepat penyerapan pasar untuk produk Gasko, perusahaan melakukan promosi penjualan dengan memberikan insentif kepada konsumen dalam bentuk potongan biaya instalasi di tahun pertama operasi. Pemasaran juga memperhatikan kepuasan sehingga loyalitas konsumen dapat terjaga.

Strategi operasi dilakukan untuk mencapai kinerja operasional yang efektif dan efisien. Hal ini dimulai dari pemilihan supplier (material dan gas) dan kontraktor pembangunan jaringan pipa distribusi dengan menetapkan berbagai kriteria dalam pemilihannya serta melaksanakan operasi distribusi gas kota kepada konsumen dengan aman. Dengan demikian strategi operasi ini mendukung strategi *focus cost* perusahaan.

Strategi SDM bertujuan untuk menjadikan pekerja Gasko menjadi sumber daya strategis yang mampu mengelola perusahaan secara efektif dan efisien. Strategi SDM diarahkan untuk mendukung tercapainya strategi generik perusahaan dan strategi-strategi fungsional lainnya. Strategi SDM yang dikembangkan, diberikan

kepada proses-proses SDM yang mempunyai dampak strategis kepada perusahaan dan memerlukan biaya besar yaitu strategi untuk rekrutmen dan seleksi, strategi untuk pelatihan dan pengembangan, serta strategi untuk remunerasi.

Sumber pendanaan Gasko berasal dari kombinasi antara dana sendiri, hutang kepada pihak ketiga dalam bentuk convertible bonds dan hutang bank serta sponsor/mitra (passive equity investor). Investasi yang dibutuhkan untuk melayani 40.000 KK atau konsumen adalah Rp 66 Milyar yang pelaksanaannya dibagi menjadi 2 tahap yaitu tahap awal dan tahap lanjutan. Analisis terhadap proyeksi keuangan untuk periode 10 tahun sejak mulai operasi, bisnis ini diproyeksikan (pada skenario most likely) mampu menghasilkan NPV sebesar Rp 19.840.287.000,-, IRR sebesar 22,69% (lebih besar dari WACC 14,81%), dan discounted payback period selama 7,4 tahun.

Berdasarkan ketiga indikator finansial tersebut diatas dan kajian seluruh aspek fungsional lainnya menunjukkan bahwa bisnis distribusi gas kota untuk rumah tangga dikawasan residensial ini layak untuk diimplementasikan.