

BAB IV

UPAYA INDONESIA MEMPERSIAPKAN PGN MENGHADAPI MEA

(Masyarakat Ekonomi ASEAN) 2015

Indonesia merupakan negara yang memiliki cadangan gas terbesar ke 14 didunia dan ke 2 di Asia setelah cina, artinya Indonesia memiliki kekuatan yang cukup besar di sektor migas ASEAN. Sektor Migas pada awalnya menjadi sebuah komoditas di Indonesia. Dimana pemerintah mengekspor sebagian besar produksi gas dalam negeri. Seiring meningkatnya kebutuhan gas dalam negeri pasca konversi BBM ke gas 2007 silam, pemerintah Indonesia mulai mengurangi angka ekspor gas dan mulai mengembangkan potensi gas nasional. Kini pemerintah mulai menjadikan gas sebagai alat pembangunan nasional.

Pemerintah mendorong sektor migas Indonesia untuk terus mengembangkan skala usahanya, sehingga dapat mencapai kemandirian ketahanan energi nasional. Saat Ini sebagian masyarakat Indonesia menggunakan gas LPG yang 60% nya diimpor dan membebani subsidi dari APBN hingga lebih dari 70 Triliun rupiah pertahun. Gas alam PGN kemudian dilihat sebagai potensi yang bagus karena terdapat banyak ladang gas alam di Indonesia, jauh lebih besar daripada potensi LPG yang hanya mampu dipenuhi 40% dari kebutuhan nasional pertahun.

Dalam bab ini penulis akan mengulas tentang Peran penting Pemerintah Indonesia dalam menghadapi MEA, Pemanfaatan gas alam di Indonesia, dan Strategi PGN dalam menghadapi MEA 2015.

A. Peran Pemerintah Indonesia dalam keberhasilan MEA 2015

Developmental State menjelaskan tentang model pembangunan suatu negara yang berfokus pada pengembangan *state capacity* dimana dibutuhkan hubungan institusi-institusi yang saling mendukung di dalam suatu negara tersebut. (Herlambang Aditya Dewa, 2014). Menurut teori *Developmental state* dari Linda Weiss, Pemerintah suatu negara merupakan aktor utama penentu keberhasilan agenda di negara tersebut. Dalam hal ini, Pemerintah Indonesia memiliki andil yang besar terutama dalam strategi dan kebijakannya dalam menghadapi persaingan bebas MEA 2015. Ketika pemerintah mampu menyusun strategi yang tepat dan mampu membangun ketahanan energi , maka Indonesia akan lebih kuat dalam menghadapi pasar global.

Indonesia telah memasuki babak baru pasar bebas regional ASEAN dimana negara member ASEAN memperoleh akses yang sama dalam melakukan kegiatan perekonomian lintas ASEAN. MEA merupakan kesempatan yang baik dalam peningkatan ekonomi nasional. Jika seluruh elemen , baik pemerintah, masyarakat, dan pelaku bisnis dapat saling bersinergi dalam pelaksanaan MEA ini. Ketika MEA diresmikan per tanggal 31 desember 2015 lalu maka secara otomatis arus lalu-lintas barang, jasa, pendidikan, buruh terampil, arus modal lintas ASEAN akan mengalami liberalisasi. Selain itu adanya penghapusan hambatan tariff dan non tariff diharapkan dapat menjadi angin segar bagi para pelaku ekonomi antar regional ASEAN.

Pasar ASEAN ini akan menjadi pasar terbesar ke -4 dunia, sebab kesepakatan ini menjadikan ASEAN dimana 10 negara tergabung dan bersatu dalam pasar regional serta basis produksi bersama dengan jumlah penduduk total sebanyak 630 juta penduduk, tentu akan menjadi pasar yang menarik. Dan menjadi peluang yang baik bagi Indonesia dalam menjadikan MEA sebagai kesempatan untuk meningkatkan perekonomian nasional.

Meskipun semua elemen diharapkan mampu bersinergi dalam menyongsong MEA, Namun, peran pemerintah Indonesia tetaplah mengambil porsi terbesar dalam keberhasilan MEA. Regulasi pemerintah dalam segala hal terkait pelaksanaan MEA diharapkan mampu memberikan perlindungan bagi para pelaku bisnis Indonesia, dan dapat memacu kreatifitas masyarakat Indonesia untuk ikut berpartisipasi dalam MEA. Peran pemerintah sangat penting dalam memberikan dukungan bagi masyarakat dan pelaku bisnis dalam negeri. Terutama bagaimana agar segala kebutuhan dalam negeri dapat dipenuhi sendiri, dan bagaimana masyarakat Indonesia dapat mencintai produk dalam negeri. Jika kita sudah mampu memenuhi kebutuhan dalam negeri maka kita tidak akan terpengaruh oleh pengaruh ekspansi produk dari luar negeri khususnya dari ASEAN.

Pemerintah Indonesia khususnya dari Kementerian menyiapkan strategi - strategi khusus dalam menghadapi persaingan MEA. Meskipun semua kementerian dalam pemerintahan Indonesia memiliki peran penting dalam suksesnya MEA . Namun, ada dua kementerian yang memiliki andil besar dalam kesuksesan MEA, yaitu kementerian Perindustrian, dan kementerian BUMN, meskipun kementerian lain seperti kementerian perdagangan, perikanan, dan kementerian yang terkait pembangunan sumberdaya manusia Indonesia juga berperan penting terhadap keberhasilan MEA. Kedua kementerian tersebut telah membuat peta analisa kekuatan, kelemahan , hambatan dan tantangan masing- masing bidang, sehingga akan memudahkan dalam menyusun strategi menghadapi MEA.

Dalam website Kementerian Perindustrian Indonesia dipaparkan bahwa untuk memenangkan kompetisi MEA, Kementerian Perindustrian telah melakukan berbagai upaya dan strategi dalam menghadapi pasar persaingan bebas di ASEAN. Selain di bidang perdagangan barang melalui peningkatan daya saing industri dan mendorong investasi di sektor industri, pada bidang jasa melalui peningkatan SDM Industri. Kemenperin membagi perdagangan kedalam 2 (dua) bidang yaitu: (1) bidang *Trade in Goods* (Perdagangan

Barang), dan (2) bidang *Trade in Services* (Perdagangan Jasa). Kementerian Perindustrian telah melakukan langkah-langkah peningkatan daya saing industri dan mendorong investasi di sektor industri. Peningkatan daya saing industri dilakukan melalui penguatan struktur industri dengan melengkapi struktur industri yang masih kosong dan menyiapkan strategi ofensif dan defensif dalam akses pasar.

Ada sembilan sektor unggulan yang diusung oleh kementerian perindustrian dalam menghadapi MEA, dimana sembilan komoditas ini memiliki kualitas lebih baik dibandingkan dengan barang yang sama dari negara ASEAN lain. Kesembilan komoditas tersebut di antaranya, produk berbasis agro seperti (CPO, kakao, karet), ikan dan produk olahannya, tekstil dan produk tekstil, alas kaki, kulit dan barang kulit, furnitur, makanan dan minuman, pupuk dan petrokimia, mesin dan peralatannya, serta logam dasar, besi dan baja. Selain sembilan komoditas unggulan, Pemerintah Indonesia khususnya Kementerian Perindustrian juga mengantisipasi adanya tujuh cabang industri yang memiliki potensi hambatan dalam menghadapi MEA. Tujuh komoditas tersebut diantaranya meliputi otomotif, elektronik, semen, pakaian jadi, alas kaki, makanan dan minuman serta furnitur. (Majalah Industri Kemenperin,2013:8)

Dari keseluruhan produk andalan kemeterian perindustrian ada beberapa industri andalan Indonesia, antara lain: industri Tekstil & Produk Tekstil, Industri Furniture dan Industri berbasis Agro. Sedangkan produk yang paling terancam yaitu industri industri komponen elektronik, industri IT dan peralatan elektronik rumah tangga, industri bahan baku (basic manufacture) dan industri lainnya. Negara anggota ASEAN yang memiliki potensi besar akan menyerang pasar indonesia antara lain yaitu Malaysia, Thailand dan Singapore dengan jenis industri komponen elektronik, industri IT dan peralatan elektronik rumah tangga, industri bahan baku (*basic manufacture*) dan industri lainnya.

Strategi defensif dilakukan untuk melindungi industri lokal dari serangan industri asing yaitu dengan cara penyusunan Standar Nasional Indonesia (SNI) untuk produk-produk manufaktur. Hingga saat ini telah tersusun 50 surat keputusan SNI sektor industri, 25 Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) dan Tempat Uji Kompetensi (TUK). Secara progresif diupayakan penambahan 15 SKKNI dan 10 LSP sektor industri setiap tahunnya, diutamakan bidang industri prioritas. Disamping itu masing-masing kementerian juga gigit mengkampanyekan agar masyarakat lebih memilih produk dalam negeri.

Dari sisi kementerian BUMN juga telah mempersiapkan strategi untuk menghadapi MEA. Saat ini kementerian BUMN Indonesia telah membawahi sebanyak 119 BUMN di segala bidang, baik migas maupun non migas, yang dikelompokkan menjadi 6 bidang diantaranya 1. Bidang Usaha Industri Agro dan Farmasi, 2. Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan, dan Pariwisata, 3. Bidang Usaha Jasa Keuangan, Jasa Survey dan Konsultan 4. Bidang Restrukturisasi dan Pengembangan Usaha, 5. Bidang Usaha Pertambangan, Industri Strategis, dan Media, 6. Bidang Usaha Konstruksi, Sarana dan Prasarana Perhubungan, dengan jumlah total aset sebesar lebih dari Rp. 5400 Triliun. Dengan jumlah BUMN sebesar itu dengan aset total mencapai Rp. 5400 Triliun tentu dapat diartikan bahwa Indonesia memiliki peluang yang cukup strategis dalam mengambil posisi yang baik dalam implementasi MEA, terutama dalam persaingan SDM dan pasar produksi ASEAN. Maka dari itu untuk menguatkan formasi BUMN Indonesia dalam persaingan bebas MEA, perlu adanya peningkatan mutu SDM, disamping itu keadaan politik dan pemerintahan harus mendukung. SDM yang bermutu dan handal akan berpengaruh pada optimalnya pengolahan SDA. Selain itu SDM harus memiliki jiwa nasionalisme yang tinggi sehingga tetap setia dalam memajukan kehidupan bangsa.

Dalam kesiapan menghadapi MEA, Menteri BUMN Rini Soemarno dalam BUMN forum, desember 2015 mengatakan bahwa, kementerian BUMN memiliki strategi

utama, salah satunya dengan mengsinergikan BUMN yang memiliki jenis usaha yang sama. Sinergi BUMN ini ditujukan untuk memperkuat posisi BUMN dalam menghadapi MEA. Ketika BUMN yang memiliki jenis usaha yang sama disatukan, akan memiliki kekuatan yang lebih besar, sehingga Induk usaha dapat lebih fokus lebih fokus dalam menjalankan bisnis inti perseroan. Sinergi antar BUMN akan membuat BUMN semakin kuat, sehingga perusahaan asing yang masuk akan tidak optimal. Indonesia menguasai 60 persen ekonomi ASEAN. Jadi dengan sinergi di semua sektor BUMN maka optimalisasi perusahaan bisa tercipta hingga 10-20 kali lipat dari sebelumnya

Menteri BUMN menginstruksikan agar BUMN yang memiliki jenis usaha yang sama untuk bersatu membentuk kekuatan yang lebih besar, serta untuk pengefektifan biaya usaha. Sebagai contoh, dari sisi perbankan, jika perbankan BUMN berjalan sendiri-sendiri tentu tidak mampu menghadapi perbankan ASEAN yang memiliki modal jauh lebih besar dibanding Bank Mandiri, Bank BRI, Bank BNI, Bank BTN. Bank BUMN perlu bersinergi untuk mengurangi biaya-biaya. Seluruh Bank BUMN juga diminta untuk menggunakan satelit milik BRI agar lebih efisien dalam hal penggunaan teknologi, serta menggunakan "*system IT switching*" bersama sehingga ATM bisa digunakan bersama.

Dari sisi pariwisata misalnya, Lima Perusahaan Badan Usaha Milik Negera (BUMN) dan dua anak usaha BUMN melakukan penandatanganan perjanjian kerjasama sinergi pengembangan bisnis bidang pariwisata dan sinergi hotel milik perusahaan BUMN. Sinergi ini dilakukan dalam rangka mengembangkan industri pariwisata terutama untuk menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA). (Sammy Khalifa, 2016)

Dari sisi Migas, Sinergi BUMN menjadi poin penting dalam pengefisienan infrastruktur pipa gas, sebagai contoh sinergi antara Pertamina (anak usaha Pertamina) dan PGN. Selama ini PGN membangun jaringan pipa di wilayah yang sudah dibangun jaringan

oleh PGN. Begitupula sebaliknya. Hal ini tentu dinilai kurang efisien. Saat ini PGN memiliki jaringan pipa sepanjang 6000 km, sedangkan pertagas memiliki jaringan pipa sepanjang 3000km. Jika sinergi antara kedua BUMN migas ini dapat berjalan dengan baik, maka jaringan pipa akan mencapai 9000km. Sehingga seluruh masyarakat dapat mendapatkan sambungan gas dengan lebih mudah dan terjangkau.

Indonesia merupakan negara dengan cadangan gas nomer 14 di dunia, atau nomer 2 di Asia setelah Cina. Data BPS 2014 menunjukkan cadangan gas alam terbukti Indonesia mencapai 103,3 triliun kaki kubik. Masyarakat Indonesia awalnya menggunakan BBM atau bahan bakar minyak, baik sebagai kebutuhan rumah tangga maupun sebagai bahan bakar transportasi bahkan industri. Konversi dari BBM ke gas ini mulai gencar dikampanyekan pemerintah rentan tahun 2007 hingga 2010, puncaknya ketika terjadi kelangkaan minyak tanah yang menjadi kebutuhan utama pemenuhan energi bahan bakar saat itu. Momen kelangkaan ini kemudian menjadi celah beralihnya masyarakat yang “lelah” menunggu stabilnya pasokan minyak tanah, dan justru pemerintah mencabut subsidi minyak tanah hingga minyak tanah per-liter lebih mahal daripada harga bensin per liter kala itu. Berdasarkan data yang dipublikasikan oleh British Petroleum tahun 2014 ,cadangan minyak Indonesia tinggal 3.7 M Barel yang diperkirakan akan habis dalam 11 tahun jika tidak segera ditemukan sumber energi minyak yang baru. Hal ini yang mendorong pemerintah untuk memberlakukan kebijakan konversi minyak bumi ke gas.

Indonesia memiliki potensi gas yang cukup baik, dimana kita memiliki cadangan gas yang diperkirakan akan tahan hingga lebih dari 60 tahun kedepan (Dwi Suparno,2015). Di Indonesia, ada 4 jenis gas yang populer yang banyak digunakan, yaitu Gas Alam (*Natural Gas*) yang didistribusikan melalui pipa, LPG (*Liquefied Petroleum Gas*), LNG(*Liquefied Natural Gas*) atau yang biasa disebut dengan Gas Alam Cair , CNG (*Compressed natural*

gas) atau yang biasa disebut dengan gas alam terkompresi. Dari keempat jenis gas tersebut, komposisinya berbeda satu dengan yang lainnya.

Gas Alam, LPG, CNG, dan LNG adalah sama-sama gas meskipun memiliki komposisi dan jenis yang berbeda. Diantara keempat jenis gas tersebut, sebagian besar masyarakat Indonesia menggunakan LPG, sebab dari awal penggunaannya pemerintah mensosialisasikan LPG. LPG adalah gas yang dikemas dalam tabung, CNG adalah BBG yang dapat ditemukan di pengisian bahan bakar gas atau SPBG (Stasiun Pengisian Bahan bakar Gas), dan Gas Alam yang disalurkan melalui instalasi pipa yang dihubungkan langsung kepada konsumen. Sedangkan LNG adalah gas alam yang dicairkan yang banyak diekspor oleh Indonesia ke Jepang, Korea, dan Tiongkok

Dari keempat bahan bakar tersebut, LPG dengan merk dagang “Elpiji” dari Pertamina lah yang paling banyak memiliki pelanggan diseluruh Indonesia, meskipun Gas Alam dari PGN kini mulai banyak dikenal masyarakat Indonesia. Masyarakat lebih banyak mengenal LPG sejak awal kebijakan konversi minyak bumi ke gas sejak 2007 lalu. Dari segi keunggulan, LPG memang lebih banyak diminati sebab sebagian masyarakat menilai LPG praktis, mudah dibawa kemanapun dan banyak agen yang tersebar dimasyarakat. Meskipun disisi lain, keunggulan LPG bagi sebagian masyarakat tersebut menjadi keluhan sebagian masyarakat yang lain terutama bagi masyarakat yang tinggal dirumah susun berlantai tinggi. Tentu bukan hal yang sederhana jika harus membawa tabung gas ke lokasi rumah yang tinggi. Belum lagi kelangkaan yang sempat beberapa kali terjadi, tentu menjadi salah satu hambatan.

Dari sisi komposisi, LPG lebih berat dibanding udara, karena Butana dalam bentuk Gas mempunyai berat jenis dua kali berat jenis udara . Sedangkan Gas Alam atau gas pipa memiliki kandungan Methana yang berat jenisnya lebih rendah dibanding udara. Sehingga

dari segi keamanan, Gas Alam cenderung lebih aman. Sebab, ketika masa jenis yang lebih rendah dari udara kemudian terjadi kebocoran pipa, gas akan mudah menguap dan tidak mudah terbakar maupun meledak. Sangat berbeda dengan LPG yang memiliki masa jenis yang lebih berat daripada udara, Sehingga LPG rentan terhadap meledaknya tabung, jika adanya tekanan dalam tabung , selain itu LPG juga rawan meledak jika terdapat kebocoran pada selang yang disertai dengan dekatnya pada sumber api.

Dari segi ekonomi, Gas Alam jauh lebih murah dari LPG. Untuk Gas Alam atau gas pipa PGN, hanya sekitar Rp. 3000,- /kilogram, sedangkan gas LPG Rp. 18000,- (harga bisa saja berbeda tiap wilayah). Jadi masyarakat yang menggunakan gas pipa LNG dapat berhemat 40% dari pemakaian LPG. Disamping itu pemerintah berencana secara bertahap jangka panjang menghapus LPG , sehubungan dengan banyaknya ledakan tabung LPG yang terjadi, disamping itu alasan ekonomi juga gas alam lebih murah.

Masyarakat Ekonomi ASEAN sudah didepan mata, masyarakat Indonesia hendaknya lebih cermat dalam penggunaan energi. Jika seluruh elemen dapat memanfaatkan momentum MEA ini dengan mengoptimalkan sumber energi gas yang lebih murah dibanding harga BBM, tentu dapat menekan harga produksi dan dapat memacu produktifitas dalam negeri. Masyarakat Indonesia juga perlu mendukung BUMN migas Indonesia seperti PGN untuk terus menjaga eksistensinya mendukung ketahanan energi nasional, sehingga ketika BUMN Indonesia kuat, maka kompetitor migas asing tidak mampu menggeser posisi migas dari Indonesia.

Gas bumi memang menjadi salah satu komoditas ekspor yang diandalkan Indonesia, namun kebutuhan energi dalam negeri juga perlu menjadi pertimbangan bagi pemerintah terutama untuk menghadapi MEA, dimana pemerintah perlu mendukung masyarakat untuk meningkatkan daya saing terutama dalam hal SDM, dan industri. Dukungan pemerintah

dalam ketahanan energi nasional dapat merangsang produktifitas industri dalam negeri. Sehingga, Gas alam bukan lagi menjadi komoditas, namun sebagai alat untuk melakukan pembangunan nasional. Gas alam yang awalnya sebagai “barang dagangan” berubah menjadi alat pembangunan, yang dapat menggerakkan kekuatan disegala aspek, dari perikanan, pertanian, industri, bahkan pariwisata. Selain itu juga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat Indonesia secara luas.

B. Strategi PGN dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN

Untuk menghadapi MEA 2015, PGN sebagai BUMN Indonesia yang bergerak disektor migas perlu menyusun strategi untuk dapat bersaing di pasar bebas ASEAN. Menurut John. A Mathews dalam konsep Late Comers, Mathews mengusulkan bahwa latecomer firm tidak hanya perlu mengakses sumber daya melalui hubungan eksternal (external linkage), belajar melalui internasionalisasi MNCs yang sudah mapan (learning), tetapi juga memanfaatkan sumber daya yang ada (leverage). Sehingga untuk tetap bertahan ditengah persaingan bisnis global, suatu perusahaan dalam hal ini PGN sebagai BUMN migas di Indonesia, perlu melakukan strategi Linkage, Learning dan Leverage untuk dapat bersaing dalam pasar global.

MEA sudah resmi diberlakukan seluruh wilayah ASEAN. Artinya sejak MEA resmi diberlakukan, seluruh negara anggota tanpa terkecuali, wajib melaksanakan aturan yang telah disepakati dan tertulis dalam *blue print* MEA. Meskipun MEA dirancang untuk menciptakan satu identitas ASEAN, dan menciptakan kehidupan ASEAN yang sejahtera dan harmonis. Namun, tidak dipungkiri MEA merupakan kompetisi yang persiapan “serius” oleh seluruh negara anggotanya. Negara Anggota ASEAN mengajak seluruh elemen dinegaranya untuk ikut berpartisipasi menyemarakkan kompetisi ekonomi ini. Sehingga pasar bebas ASEAN ini dijadikan sebagai peluang untuk meningkatkan kesejahteraan nasional.

Pemerintah Indonesia secara kontinyu terus memperkenalkan MEA kepada masyarakat, agar masyarakat mampu turut memanfaatkan MEA ini sebagai kesempatan dan peluang yang baik untuk meningkatkan kualitas hidup bangsa. Pemerintah Indonesia bersama kementeriannya juga merancang strategi khusus, sehingga dapat memetakan kekuatan,kekurangan, peluang dan hambatan yang dimiliki Indonesia dalam menghadapi MEA, terutama dalam hal ketahanan energi nasional.

1. Linkage : Dukungan Pemerintah Terhadap Pengembangan Usaha PGN.

Dalam konsep late comers dari Mathew, suatu perusahaan perlu mengadakan strategi *Linkage*, yaitu mengadakan hubungan baik dengan pemerintah maupun perusahaan *incumbent* dalam menjalankan bisnisnya. Peran pemerintah penting khususnya dalam hal regulasi dan proteksi, sedangkan hubungan dengan *incumbent* dapat dijadikan sebagai acuan untuk mengembangkan bisnis perusahaan tersebut.

Seiring dengan kebijakan pemerintah untuk mengkonversi minyak bumi ke gas, perkembangan gas bumi berkembang cukup pesat di Indonesia. Indonesia merupakan negara yang kaya akan gas bumi. Pada awalnya Gas bumi dijadikan sebagai komoditas oleh pemerintah Indonesia sebagai penyumbang perekonomian negara disektor ekspor migas. Namun, saat ini pemerintah Indonesia melihat potensi gas nasional yang berkembang pesat, menjadi sebuah alat pembangunan nasional. Pemerintah indonesia memberi dukungan penuh dan kesempatan yang luas kepada BUMN migas, dan swasta untuk mengelola gas bagi kepentingan nasional dalam memenuhi kebutuhan energi masyarakat Indonesia.

PGN adalah BUMN Indonesia di sektor Migas yang sudah berdiri sejak lebih dari 50 tahun yang lalu. PGN terus berkomitmen dalam mendukung ketahanan energi nasional Indonesia. Sejak awal berdirinya PGN telah banyak membantu pemerintah baik dalam penyediaan gas, maupun pembangunan infrastruktur gas, yang memberikan banyak sumbangan ekonomi bagi Indonesia. Dimana gas bumi dari PGN, tidak mendapatkan subsidi

dari pemerintah berbeda dengan gas LPG yang mendapat subsidi yang cukup besar dari APBN yaitu sebesar 75 Triliun rupiah pertahun. Menurut Pertagas, untuk membangun jaringan gas sebanyak 4ribu pelanggan gas alam, membutuhkan biaya sebesar 20 milyar rupiah. Maka, jika 50% persen pertahun dari anggaran subsidi impor LPG dialihkan untuk mengadakan jaringan baru gas alam sebanyak 7.5 juta pelanggan. Hal ini dapat mewujudkan ketahanan energi nasional. Selain itu PGN juga membangun infrastrukturnya sendiri tanpa bantuan APBN dari pemerintah. Sehingga PGN mendapat apresiasi dari pemerintah Indonesia atas komitmen dan progresnya yang sangat pesat.

Kebijakan Kementerian Perindustrian yang mengarahkan agar PGN yang memiliki jenis usaha yang sama untuk bersinergi, disambut baik oleh PGN dengan bersinerginya PGN dengan Pertagas. Dalam sinergi ini, PGN dan Pertagas menyatukan infrastruktur mereka sehingga dapat menekan biaya transportasi gas. Jika diakumulasikan panjang total pipa gas PGN dan Pertagas adalah lebih dari 9300 km terbentang diseluruh nusantara.

Kerjasama PGN tidak terbatas kerjasama domestik saja. Namun PGN sudah melebarkan sayapnya didunia migas Internasional. PGN telah mengakuisisi 36% kepemilikan saham di blok Fasken , Texas, Amerika serikat melalui anak perusahaannya yang bergerak di sektor hulu minyak dan gas bumi (migas), PT Saka Energi Indonesia. Fasken merupakan lapangan shale gas hasil kerjasama antara PT Saka Energi Indonesia, anak usaha PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk (PGN) dan Swift Energy. (PGN, 2015)

2. Learning : Kerjasama PGN dengan Swift Energy Company dalam Pengelolaan Blok Fasken di Texas, Amerika Serikat.

Menurut konsep Late comers dari Mathews, Learning berarti suatu perusahaan (dalam hal ini PGN) perlu mengadakan proses belajar dari MNCs yang sebelumnya telah mapan, maupun transfer pengetahuan dari perusahaan asing.

Pada awalnya PGN mengakuisisi saham shale gas blok Fasken di Texas, Amerika Serikat bertujuan sebagai pembelajaran PGN dalam tata kelola migas. Sebab tata kelola migas di Amerika sudah sangat maju dan berteknologi tinggi. Investasi Saka di blok Fasken merupakan investasi langsung pada lapangan gas dan bukan pembelian saham perusahaan. Dengan investasi langsung pada lapangan gas, maka keekonomian investasi tidak terpengaruh oleh nilai perusahaan partner. Investasi langsung pada lapangan gas Fasken juga membuat banyak tenaga ahli Saka yang terlibat langsung dalam proses produksi shale gas di blok Fasken. Hal ini sejalan dengan tujuan investasi Saka di blok ini yaitu menguasai teknologi know-how, manufacturing process dalam eksploitasi serta menyediakan sumber energi bagi kebutuhan Indonesia ke depan. Lapangan Fasken memiliki kandungan shale gas hingga sekitar 1 triliun cubic feet gas (TCF). Infrastruktur pipa gas yang mendukung lapangan ini memiliki kapasitas hingga 250 MMSCFD dan dapat melalui LNG plant (Kilang LNG) yang ada di Texas. (PGN, 2015).

Dalam pengembangan blok Fasken, Saka Energi membentuk Joint Venture (JV) bersama Swift Energy sejak bulan Juli 2014. Komposisi kepemilikan sahamnya adalah, Saka Energi sebesar 36% dan Swift Energy 64%. Nilai akuisisi blok ini mencapai 175 juta dolar AS, yang dibayarkan kepada Swift Energy sebagai pengelola gas. Dari 175 juta dolar AS tersebut, PGN memberikan 125 juta dolar AS sebagai pembayaran tunai dan 50 juta dolar AS diberikan untuk pengembangan. JV ini akan beroperasi sampai akhir produksi shale gas dari blok tersebut. (PGN, 2015).

PGN Solution sebagai anak perusahaan Perusahaan Gas Negara (PGN) bersiap mendukung rencana induknya dalam menyediakan gas alam ke masyarakat. Dalam lima tahun mendatang target pelanggan yang ingin mereka dapatkan adalah 1 juta pelanggan residensial. Sekarang ini, pelanggan di segmen ini sekitar 100 ribu pelanggan. Dengan sasaran utama adalah para penghuni rumah susun yang akan terbantu dengan hadirnya gas

pipa PGN. Untuk mencapai target tersebut PGN Solution mengubah strategi pendekatan konsumen yang berbasis geografis yang telah dilakukan. Selama ini, secara geografis PGN Solution baru mengembangkan jaringan pipa gas di kota-kota besar. Selain menjamin keamanan, dan harga yang lebih ekonomis, PGN Solution juga menawarkan asuransi bagi para pelanggan gas alam PGN.

3. Leverage : PGN Mulai Merambah ke Sektor Hulu Migas Sebagai Komitmen Mendukung Ketahanan Energi Nasional.

Dalam konsep late comers, *Leverage* berarti memanfaatkan sumberdaya internal dan eksternal untuk meningkatkan skala bisnisnya. Atau mungkin penjelasan lain yang bisa digunakan untuk menjelaskan *leverage* adalah ketika *resources* yang dimiliki oleh Perusahaan *latecomer* dinilai penting oleh perusahaan *incumbent* atau perusahaan *incumbent* kesulitan mendapatkan *resource* tersebut sehingga perusahaan *incumbent* ini menjadi berkesan bergantung dengan perusahaan *latecomer* sehingga mau mempertahankan *linkage* yang dijalani kedua perusahaan (Herlambang aditya dewa, 2014).

Dalam Rapat Dengar Pendapat (RDP) antara Komisi VII DPR dengan Direktur Jenderal Minyak dan Gas Bumi (Migas) IGN Wiratmaja Puja, dengan Direksi PT Pertamina (Persero) dan PT PGN , selasa 2 february 2016. Ada beberapa fakta yang dipaparkan dalam RDP tersebut, diantaranya bahwa saat ini PGN telah membangun jaringan pipa gas terintegrasi sepanjang 6.971 km, atau setara dengan 76% total keseluruhan jaringan gas hilir di Indonesia. PGN mengelola dan menyalurkan gas bumi sebanyak 1.586 MMScfd. Ini setara dengan penggunaan 286.000 barel minyak per hari. Pengelolaan ini setara dengan 22 persen dari seluruh pemanfaatan gas bumi di Indonesia. Jumlah ini membuat Indonesia menghemat Rp 88,03 triliun. (Yayan Sopiani, 2016).

PGN dalam menghadapi pasar global perlu meningkatkan sumberdaya internal dan eksternal dalam menghadapi persaingan bebas ASEAN. Pada awalnya, PGN yang kegiatan bisnisnya di sektor hilir saja, PGN masih bergantung kepada produsen gas seperti Pertamina. Sehingga PGN harus tunduk terhadap harga yang ditetapkan pemerintah. Seiring perkembangan PGN, kini PGN telah melakukan peningkatan skala bisnis dengan merambah ke sektor hulu. Dengan meningkatnya status PGN yang mulai merambah sektor hulu, maka PGN dapat menekan biaya produksi dengan mendapatkan sumberdaya alam dengan lebih murah. Anak perusahaan PGN yaitu PT. Saka Energi telah meningkatkan status PGN bukan hanya pada bisnis hilir gas, namun juga bisnis hulu gas bumi. Saka Energi telah memiliki hak partisipasi di sejumlah blok migas di dalam negeri. Misalnya blok migas di Ujung Pangkah dengan hak partisipasi mencapai 100%, Blok Ketapang (20%), Blok South Sesulu (100%) dan Blok Bangkanai (30%), Blok South East Sumatera (8,9%), Blok Muara Bakau (11,66%), Blok West Bangkanai (30%) dan Blok Muriah (20%). (PGN, 2015)

Dalam menghadapi MEA, perlu adanya regulasi yang kuat dari pemerintah khususnya dalam urusan ketahanan energi. Undang-Undang Migas No. 22 Tahun 2001 yang terlalu liberal dan memudahkan akses asing untuk mengelola bahkan menguasai blok migas Indonesia, kini sudah mendapat perhatian dari DPR RI untuk dilakukan pembenahan atau revisi. Sehingga, ijin untuk melakukan eksplorasi dan distribusi, dan segala kegiatan hulu dan hilir dapat diprioritaskan untuk BUMN Migas Indonesia. Dimana keuntungan BUMN itu akan kembali lagi kepada negara untuk kesejahteraan rakyat. Kebijakan memprioritaskan BUMN dalam peningkatan bisnis seharusnya menjadi agenda serius bagi pemerintah Indonesia. Sebab, dinegara lain, khususnya dalam hal tata kelola migas diberikan hak monopoli oleh perusahaan milik negara. UU Migas No.22 tahun 2001 pada awalnya dibuat untuk menarik investor gas, dimana gas belum sepopuler saat ini sebab masyarakat Indonesia pada masa

tersebut menggunakan BBM sebagai pemenuh kebutuhan energi, baik rumah tangga maupun dalam sektor ekonomi.

Seiring dengan kebijakan konversi minyak bumi ke gas LPG oleh pemerintah, produktifitas gas dalam negeri meningkat tajam. Sehingga pemerintah merasa perlu merevisi UU Migas No.22 tahun 2001 khususnya dalam poin perijinan eksplorasi dan distribusi, yang pada awalnya bebas bagi seluruh pengusaha baik BUMN maupun swasta, dengan kebijakan *open access* melalui infrastruktur jaringan pipa yang sudah ada. Hal ini tentu dapat merugikan PGN selaku BUMN yang sudah membangun lebih dari 76% total jaringan gas diseluruh Indonesia. Dengan adanya revisi UU Migas tersebut, maka kebijakan *open access* akan akan dibatasi, serta kegiatan hulu dan hilir akan berpihak pada BUMN.

Hubungan baik antara PGN dan Pertamina sebagai mitra bisnis serta dukungan dan proteksi penuh dari pemerintah kepada BUMN Migas khususnya PGN, dapat menjadi langkah yang baik bagi kemandirian ketahanan energi nasional Indonesia terutama dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN. Ketika masyarakat sudah mendapatkan energi yang aman dan murah, tentu peningkatan daya saing akan meningkat. Sehingga semua aspek akan bergerak maju serta Indonesia dapat mencapai posisi yang kuat dalam kompetisi pasar bebas MEA.