

TATA KELOLA MANAJEMEN DAN STRATEGI PERUSAHAAN DALAM MENGHADAPI DINAMIKA ENERGI: STUDI KASUS PT PGAS SOLUTION (PGN SOLUTION)

**Tira Dewi Pratiwi¹, Akhmad Sudrajat², Windi Nursandi Suhandi³, Resa Sandia Sholeha⁴,
Hadi Supratikta⁵**

^{1,2,3,4,5}Universitas Pamulang

tiradp09@gmail.com¹, sudrajatakhmad01@gmail.com², windi.n.suhandi@gmail.com³,
resasandia4@gmail.com⁴, dosen00469@unpam.ac.id⁵

Abstract: *The global energy dynamic requires companies in the energy sector to adapt swiftly and strategically. This study aims to analyze the implementation of corporate governance and business strategy in responding to such changes, using a case study of PT PGAS Solution (PGN Solution). The research applies a descriptive qualitative approach through direct observation, in-depth interviews, and analysis of strategic documents. The findings reveal that PGAS Solution adopts governance based on integrity, operational efficiency, and cross-functional collaboration. The company's strategy focuses on developing integrated energy services, digitalizing business processes, and enhancing human resource competencies. These findings indicate that sound governance and adaptive strategies can strengthen a company's resilience and competitiveness amidst fluctuating market conditions and energy regulations. This study offers practical insights for other energy companies in designing responsive and sustainable business strategies.*

Keywords: *Corporate Governance, Adaptive Strategy, Energy, PGAS Solution, Business Transformation.*

Abstrak: Perubahan dinamika energi global menuntut perusahaan sektor energi untuk beradaptasi secara cepat dan strategis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan tata kelola manajemen dan strategi perusahaan dalam merespons perubahan tersebut, dengan studi kasus pada PT PGAS Solution (PGN Solution). Penelitian dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui observasi, wawancara mendalam, dan analisis dokumen strategis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PGAS Solution menerapkan tata kelola berbasis integritas, efisiensi operasional, dan kolaborasi antar divisi. Strategi yang dijalankan mencakup pengembangan layanan energi terintegrasi, digitalisasi proses bisnis, serta peningkatan kompetensi sumber daya manusia. Temuan ini mengindikasikan bahwa tata kelola manajemen yang baik dan strategi yang adaptif mampu meningkatkan ketahanan dan daya saing perusahaan dalam menghadapi tantangan pasar dan regulasi energi yang terus berubah. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan lain dalam merancang strategi bisnis yang tanggap terhadap dinamika industri energi.

Kata Kunci: Tata Kelola Manajemen, Strategi Adaptif, Energi, Pgas Solution, Transformasi Bisnis.

I. PENDAHULUAN

Industri energi global saat ini tengah mengalami pergeseran paradigma yang signifikan, ditandai dengan semakin menguatnya tekanan terhadap keberlanjutan lingkungan, peningkatan efisiensi energi, serta percepatan transisi menuju energi bersih dan terbarukan. Di tingkat nasional, arah kebijakan energi Indonesia juga semakin menekankan pentingnya diversifikasi sumber energi, pengurangan emisi karbon, serta penguatan infrastruktur energi yang andal dan berkelanjutan. Kondisi ini mendorong seluruh pelaku industri, termasuk sektor gas bumi, untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga berinovasi dan bertransformasi secara strategis dan menyeluruh.

Dalam menghadapi kompleksitas dan dinamika tersebut, tata kelola manajemen yang baik (*good corporate governance*) dan strategi perusahaan yang adaptif menjadi pilar utama bagi keberhasilan bisnis di sektor energi. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk efisien secara operasional, tetapi juga harus responsif terhadap perubahan regulasi, mampu memitigasi risiko pasar, dan tetap menjaga keberlanjutan dalam jangka panjang.

PGN Solution, sebagai anak perusahaan dari Subholding Gas PT Perusahaan Gas Negara Tbk (PGN), memainkan peran strategis dalam ekosistem energi nasional, khususnya di sektor hilir gas bumi. Dengan fokus pada penyediaan layanan *engineering, procurement, construction* (EPC), *operation & maintenance*, serta solusi teknologi energi lainnya, PGN Solution berada pada posisi penting untuk mendorong efisiensi dan keandalan infrastruktur gas bumi nasional.

Sebagai entitas yang mendukung keberlangsungan rantai pasok energi di Indonesia, PGN Solution dituntut untuk terus menyempurnakan tata kelola perusahaan yang akuntabel, transparan, dan berorientasi pada kinerja. Selain itu, strategi bisnis perusahaan perlu dikembangkan secara dinamis untuk menjawab berbagai tantangan yang muncul, seperti fluktuasi harga energi global, desakan terhadap digitalisasi proses bisnis, serta peluang-peluang baru yang muncul dari kebijakan energi nasional, termasuk program gasifikasi, pengembangan LNG, dan pemanfaatan energi alternatif lainnya.

Melalui studi kasus ini, penulis bertujuan untuk menganalisis bagaimana PGN Solution membangun kerangka tata kelola manajemen yang kuat serta merancang strategi perusahaan yang relevan dalam menghadapi tantangan dan peluang di tengah dinamika industri energi. Fokus pembahasan akan mencakup pendekatan manajerial yang digunakan, kebijakan strategis

yang diimplementasikan, serta upaya adaptasi terhadap perubahan eksternal yang mempengaruhi operasional dan pertumbuhan bisnis perusahaan.

Dengan demikian, pembahasan ini diharapkan dapat memberikan wawasan praktis dan akademik mengenai pentingnya integrasi antara tata kelola yang efektif dan strategi bisnis yang responsif dalam menghadapi disrupsi energi global dan nasional. Studi ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan bagi perusahaan energi lainnya dalam mengelola perubahan serta mendorong transformasi bisnis yang berkelanjutan

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus, yang bertujuan untuk menganalisis tata kelola manajemen dan strategi perusahaan dalam menghadapi dinamika energi, dengan fokus pada PT PGAS Solution (PGN Solution) sebagai unit analisis. Pendekatan ini digunakan untuk menggali secara mendalam praktik manajerial, kebijakan strategis, serta tantangan dan respons perusahaan dalam sektor energi gas bumi yang terus berubah.

Subjek penelitian terdiri dari jajaran manajemen, pejabat struktural, serta staf teknis di PGAS Solution yang terlibat langsung dalam perencanaan strategis, pengelolaan proyek, dan tata kelola perusahaan. Pemilihan informan dilakukan dengan metode *purposive sampling*, dengan kriteria sebagai berikut:

1. Memiliki posisi strategis atau manajerial di lingkungan PGAS Solution.
2. Terlibat langsung dalam proses penyusunan strategi dan tata kelola perusahaan dalam bidang energi.
3. Memiliki pengalaman kerja minimal 2 tahun di perusahaan tersebut.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui:

1. Wawancara mendalam (*in-depth interview*): dilakukan kepada informan kunci untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai kebijakan strategis dan praktik tata kelola perusahaan.
2. Studi dokumentasi: digunakan untuk memperoleh data sekunder berupa laporan tahunan, dokumen kebijakan, struktur organisasi, serta roadmap strategi perusahaan dalam sektor energi.

3. Observasi non-partisipatif: untuk melengkapi informasi terkait lingkungan kerja dan dinamika pengambilan keputusan dalam organisasi.

Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan teknik analisis tematik, yaitu dengan mengidentifikasi pola-pola tematik dari hasil wawancara dan dokumen, kemudian dikategorisasikan berdasarkan komponen utama: (1) tata kelola manajemen, (2) strategi perusahaan, dan (3) respons terhadap dinamika energi.

Validitas data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode, guna memastikan keakuratan dan keabsahan temuan. Seluruh proses analisis dilakukan secara sistematis dan logis dengan menggunakan bantuan perangkat lunak kualitatif seperti NVivo jika diperlukan.

Waktu Dan Tempat Pelaksanaan

Kegiatan ini diselenggarakan sebagai bagian dari penguatan pemahaman mahasiswa terhadap praktik nyata dalam manajemen strategi dan tata kelola perusahaan. Sharing session ini juga menjadi bagian dari pembelajaran berbasis pengalaman langsung (*experiential learning*) yang difasilitasi oleh dosen pengampu.. Penyelenggaraan kegiatan melibatkan kolaborasi antara mahasiswa Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Pamulang dan PT PGAS Solution, dengan fokus pada Tata Kelola Manajemen dan Strategi Perusahaan, yang di adakan di Oddy's Coffe & Eatery, Jl. Rawa Buntu Selatan No.35 Blok E1, Kota Tangerang Selatan, Banten, 15310, pada Hari Senin, 30 Juni 2025 dari pukul 18.30 – 21.00 WIB

Kegiatan ini dikemas dalam bentuk *sharing session interaktif* yang bertujuan memberikan wawasan praktis mengenai tata kelola manajemen dan strategi perusahaan, khususnya dalam menghadapi dinamika sektor energi.

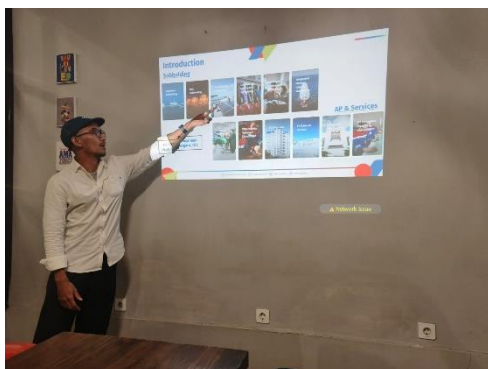
Kegiatan diawali dengan **pembukaan** yang berlangsung di *Oddy's Coffee & Eatery*. Acara dibuka dengan sambutan oleh dosen pembimbing, Dr. Drs. Hadi Supratikta, M.M., serta ketua kelas. Dalam sambutan ini disampaikan pula penjelasan singkat mengenai tujuan dan latar belakang kegiatan yang dilakukan.

Foto 1. Suasana pembukaan kegiatan dan sambutan oleh dosen pembimbing di Oddy's Coffee & Eatery.



Selanjutnya, acara dilanjutkan dengan **pemaparan materi oleh narasumber**, Bapak Tiertio Aldino, yang membahas secara komprehensif mengenai tata kelola dan strategi PT PGAS Solution (PGN Solution) dalam menghadapi dinamika sektor energi. Materi yang disampaikan mencakup berbagai aspek penting dari Tata Kelola Manajemen Strategi perusahaan.

Foto 2. Pemaparan materi oleh Bapak Tiertio Aldino mengenai strategi PGN Solution.



Setelah pemaparan materi, kegiatan berlanjut pada **sesi diskusi dan tanya jawab**, di mana para mahasiswa diberikan kesempatan untuk berdialog langsung dengan narasumber. Sesi ini berlangsung secara interaktif dan antusias, mencerminkan ketertarikan peserta terhadap topik yang dibahas.

Foto 3. Sesi diskusi interaktif antara mahasiswa dan narasumber.



Sebagai penutup kegiatan, dilakukan penyerahan plakat kepada narasumber sebagai bentuk apresiasi, dilanjutkan dengan sesi foto bersama dan ramah tamah antara peserta dan narasumber. Momen ini menjadi penanda berakhirnya kegiatan yang berlangsung dengan lancar dan penuh antusiasme.

Foto 4. Penyerahan plakat dan foto bersama sebagai penutup kegiatan.



III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan sharing session yang diselenggarakan pada 30 Juni 2025 menghadirkan narasumber dari dunia industri, Bapak Tiertio Aldino, yang membagikan pengalaman praktisnya dalam mengelola strategi dan tata kelola perusahaan di lingkungan bisnis energi yang terus berubah. Kegiatan ini memberikan kontribusi signifikan dalam memperkaya pemahaman peserta, khususnya mahasiswa, terhadap aplikasi nyata dari teori manajemen strategis dalam konteks industri gas bumi.

Dalam menghadapi dinamika sektor energi gas bumi, PGN Solution menerapkan strategi manajemen *Grow, Adapt, and Step Out (GAS)* yang berfokus pada penguatan bisnis, adaptasi terhadap perubahan, serta ekspansi ke segmen baru. Strategi *Grow* diwujudkan melalui pembangunan infrastruktur gas seperti jaringan pipa dan SPBG, sementara *Adapt* melibatkan diversifikasi layanan seperti pengembangan CNG. Strategi *Step Out* difokuskan pada kolaborasi strategis untuk memperluas pangsa pasar dan meningkatkan efisiensi.

Tata kelola perusahaan menjadi fondasi utama dalam operasional PGN Solution. Komitmen terhadap prinsip ESG terlihat dari pembentukan Komite Keberlanjutan dan inisiatif pengurangan emisi serta efisiensi energi. Restrukturisasi organisasi juga dilakukan dengan menetapkan PGN Solution sebagai pelaksana utama fungsi operasi, EPC, dan trading. Selain itu, prinsip transparansi dan akuntabilitas diperkuat melalui sistem pengawasan internal dan eksternal.

Inovasi dan digitalisasi menjadi pendorong efisiensi operasional. PGN Solution mengembangkan teknologi seperti remote monitoring dan predictive maintenance serta membangun infrastruktur LNG dan jaringan pipa nasional. Kolaborasi dengan pemerintah dan swasta turut mendukung pemanfaatan gas bumi di berbagai sektor.

Dalam menghadapi tantangan regulasi dan transisi energi, PGN Solution menunjukkan adaptasi strategis melalui advokasi kebijakan dan optimalisasi sumber daya domestik. Strategi manajemen perusahaan menekankan tiga pilar utama: transformasi digital, manajemen risiko terintegrasi, dan tata kelola organisasi yang kuat. Sistem monitoring berbasis real-time mendukung pengambilan keputusan berbasis data, selaras dengan konsep *strategic information systems* menurut Wheelen & Hunger (2020).

Analisis seminar menunjukkan bahwa PGN Solution telah menjalankan praktik tata kelola yang baik, dengan koordinasi lintas unit dan keterlibatan stakeholder. Namun, masih terdapat tantangan seperti kesiapan SDM terhadap digitalisasi dan integrasi sistem lintas unit.

Secara keseluruhan, PGN Solution telah mengimplementasikan strategi manajemen dan tata kelola yang adaptif, mendukung daya saing dan keberlanjutan di tengah dinamika sektor energi. Ke depan, peningkatan kapabilitas SDM dan penguatan budaya inovasi menjadi prioritas penting bagi keberhasilan jangka panjang perusahaan.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang bertajuk “*Tata Kelola Manajemen dan Strategi Perusahaan dalam Menghadapi Dinamika Energi: Studi Kasus PT PGAS Solution (PGN Solution)*” telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa PT PGAS Solution (PGN Solution) berhasil menerapkan strategi manajemen **Grow, Adapt, and Step Out (GAS)** secara efektif dalam menghadapi dinamika sektor energi. Strategi ini memperkuat bisnis inti, mendorong adaptasi melalui inovasi, dan memperluas jangkauan usaha melalui kolaborasi strategis.

Tata kelola perusahaan yang berbasis prinsip **transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan (ESG)** mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik dan membangun kepercayaan pemangku kepentingan. Digitalisasi, restrukturisasi organisasi, serta pengembangan infrastruktur menjadi bagian penting dari transformasi tersebut.

Meski demikian, tantangan seperti regulasi yang tumpang tindih dan kesiapan SDM masih perlu diatasi. Ke depan, peningkatan kapasitas internal dan sinergi lintas sektor menjadi kunci untuk menjaga keberlanjutan dan daya saing perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2020). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability* (15th ed.). Pearson Education.
- Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. (2007). *Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2007 tentang Energi*. Jakarta: Kementerian ESDM.
- Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. (2014). *Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2014 tentang Kebijakan Energi Nasional (KEN)*. Jakarta: Kementerian ESDM.
- Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. (2017). *Peraturan Presiden Nomor 22 Tahun 2017 tentang Rencana Umum Energi Nasional (RUEN)*. Jakarta: Kementerian ESDM.
- OECD. (2015). *G20/OECD Principles of Corporate Governance*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264236882-en>
- PT Perusahaan Gas Negara Tbk. (2023). *Laporan Tahunan PGN Tahun Buku 2022: Transformasi dan Kolaborasi untuk Ketahanan Energi Nasional*. Jakarta: PGN.
- PT PGAS Solution. (2024). *Profil Perusahaan dan Roadmap Strategis 2023–2027*. Dokumen Internal. Jakarta: PGAS Solution.

