



**JIMT:**  
Jurnal Ilmu Manajemen Terapan

E-ISSN: 2686-4924  
P-ISSN: 2686-5246

<https://dinastirev.org/JIMT>    [dinasti.info@gmail.com](mailto:dinasti.info@gmail.com)    +62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jimt.v7i5>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Perencanaan Strategis Pengembangan Bisnis Energi Terbarukan pada PT Hero Global Investment Tbk

Winarjo Sijabat<sup>1</sup>, Nazaruddin<sup>2</sup>, Wahyu Ario Pratomo<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Sumatera Utara, Indonesia, [sijabatwinarjo@gmail.com](mailto:sijabatwinarjo@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Sumatera Utara, Indonesia

<sup>3</sup>Universitas Sumatera Utara, Indonesia

Corresponding Author: [sijabatwinarjo@gmail.com](mailto:sijabatwinarjo@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract:** Indonesia's transition toward the Net Zero Emissions (NZE) 2060 target requires accelerated renewable energy development, as reflected in the Electricity Supply Business Plan (RUPTL) 2025–2034. Nevertheless, regulatory uncertainty, particularly regarding power plant procurement schedules managed by PT PLN (Persero) as the sole electricity off-taker, continues to hinder the growth of renewable energy Independent Power Producers (IPPs). This challenge significantly affects the strategic development of PT Hero Global Investment Tbk (HGI). Therefore, this study aims to formulate adaptive and sustainable business growth strategies to address regulatory uncertainty in Indonesia's renewable energy sector. This research employs a descriptive qualitative case study approach focusing on HGI. Data were collected from corporate documents, annual reports, IPO prospectuses, electricity regulations, managerial assessments, and participatory observations. The external environment was analyzed using the PESTEL framework, while internal capabilities were examined through the Resource-Based View (RBV). Strategic factors were evaluated using the Analytical Hierarchy Process (AHP), SWOT analysis, Internal–External (IE) Matrix, and the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). The findings indicate that HGI should adopt a selective growth strategy under regulatory uncertainty. The highest-priority strategy is strengthening project pipeline readiness to improve competitiveness in PLN procurement processes. Additional priorities include acquiring ready-to-build projects to reduce dependence on a single buyer and expanding project development geographically to mitigate regulatory and operational risks. This study contributes a structured strategic framework for renewable energy business development in Indonesia.

**Keyword:** Energy Transition, Renewable Energy, Strategic Management, Business Development, Corporate Strategy

**Abstrak:** Transisi Indonesia menuju target Net Zero Emissions (NZE) 2060 memerlukan percepatan pengembangan energi terbarukan sebagaimana tercermin dalam Rencana Usaha Penyediaan Tenaga Listrik (RUPTL) 2025–2034. Namun demikian, ketidakpastian regulasi, khususnya terkait jadwal pengadaan pembangkit listrik yang dikelola oleh PT PLN (Persero) sebagai satu-satunya pembeli listrik (off-taker), masih menjadi hambatan bagi pertumbuhan Independent Power Producer (IPP) energi terbarukan. Tantangan ini secara signifikan

memengaruhi pengembangan strategis PT Hero Global Investment Tbk (HGI). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pertumbuhan bisnis yang adaptif dan berkelanjutan dalam menghadapi ketidakpastian regulasi di sektor energi terbarukan Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif deskriptif yang berfokus pada HGI. Data diperoleh dari dokumen perusahaan, laporan tahunan, prospektus IPO, regulasi ketenagalistrikan, penilaian manajerial, dan observasi partisipatif. Lingkungan eksternal dianalisis menggunakan kerangka PESTEL, sedangkan kapabilitas internal dianalisis melalui pendekatan Resource-Based View (RBV). Faktor-faktor strategis dievaluasi menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP), analisis SWOT, Matriks Internal–Eksternal (IE), dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa HGI perlu menerapkan strategi pertumbuhan selektif di tengah ketidakpastian regulasi. Strategi prioritas utama adalah meningkatkan kesiapan pipeline proyek guna memperkuat daya saing dalam proses pengadaan PLN. Prioritas lainnya meliputi akuisisi proyek siap bangun (ready-to-build) untuk mengurangi ketergantungan pada satu pembeli, serta perluasan pengembangan proyek secara geografis guna memitigasi risiko regulasi dan operasional. Penelitian ini memberikan kontribusi berupa kerangka strategis yang terstruktur untuk mendukung pengembangan bisnis energi terbarukan di Indonesia.

**Kata Kunci:** Transisi Energi, Energi Terbarukan, Manajemen Strategis, Pengembangan Bisnis, Strategi Korporasi

---

## PENDAHULUAN

Transisi energi global telah mendorong berbagai negara di dunia, termasuk Indonesia, untuk mempercepat pemanfaatan energi terbarukan sebagai strategi utama dalam mencapai dekarbonisasi dan pertumbuhan ekonomi berkelanjutan. Kebijakan Energi Nasional (KEN) Indonesia menargetkan porsi energi terbarukan sebesar 23% dalam bauran energi nasional serta pencapaian Net Zero Emissions (NZE) pada tahun 2060. Untuk mendukung target tersebut, Pemerintah Indonesia memasukkan pengembangan energi terbarukan ke dalam Rencana Usaha Penyediaan Tenaga Listrik (RUPTL) 2025–2034 yang mengalokasikan kapasitas energi terbarukan sebesar 42,6 GW dari total rencana penambahan kapasitas sebesar 69,5 GW. Sekitar 73% dari kapasitas baru tersebut direncanakan akan dikembangkan oleh Independent Power Producers (IPP), yang menunjukkan semakin pentingnya peran sektor swasta dalam mendukung agenda transisi energi nasional (Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral, 2025; PLN, 2025).

PT Hero Global Investment Tbk (HGI) merupakan perusahaan induk yang bergerak di bidang energi terbarukan dan telah tercatat di bursa, didirikan pada tahun 2010 dengan fokus strategis pada pembangkitan listrik berbasis energi terbarukan. Pada Januari 2025, perusahaan berhasil melaksanakan Initial Public Offering (IPO) di Bursa Efek Indonesia dengan kode saham HGII guna memperkuat struktur permodalan dan mendukung investasi energi terbarukan di masa mendatang. Saat ini, perusahaan mengoperasikan pembangkit listrik tenaga minihidro dan biogas, serta secara aktif mengembangkan proyek energi air, biomassa, dan surya di berbagai wilayah Indonesia. Melalui strategi ekspansi pasca-IPO, HGI menargetkan peningkatan kapasitas pembangkit hingga mencapai 100 MW pada tahun 2031 sebagai bagian dari komitmennya terhadap pertumbuhan berkelanjutan dan agenda transisi energi (Hero Global Investment, 2025a, 2025b).

Meskipun memiliki ambisi pertumbuhan yang tinggi, pendapatan HGI saat ini masih sangat bergantung pada aset pembangkit yang telah beroperasi, sehingga kinerja keuangan perusahaan belum sepenuhnya mencerminkan rencana ekspansi yang telah ditetapkan. Dengan demikian, terdapat kesenjangan yang cukup signifikan antara kapasitas terpasang saat ini dengan target strategis sebesar 100 MW pada tahun 2031. Pencapaian target tersebut

memerlukan kesiapan organisasi yang memadai dalam aspek alokasi modal, diversifikasi teknologi, ekspansi geografis, pengembangan sumber daya manusia, serta penguatan tata kelola perusahaan. Selain itu, perusahaan energi terbarukan di Indonesia juga menghadapi berbagai tantangan eksternal, seperti ketidakpastian regulasi, risiko pengadaan listrik yang bergantung pada PT PLN (Persero) sebagai satu-satunya pembeli listrik, kompleksitas birokrasi, serta meningkatnya persaingan antar Independent Power Producers (IPP) (International Energy Agency, 2023; International Renewable Energy Agency, 2024).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan melakukan penilaian secara komprehensif terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan bisnis energi terbarukan HGI. Hasil analisis tersebut selanjutnya digunakan untuk merumuskan berbagai alternatif strategi serta menentukan prioritas strategi yang dapat secara efektif mendukung pencapaian target ekspansi kapasitas perusahaan. Penelitian ini diharapkan menghasilkan rekomendasi strategis yang praktis dan adaptif, selaras dengan perkembangan kebijakan energi Indonesia, serta berkontribusi terhadap pertumbuhan berkelanjutan jangka panjang HGI (Asian Development Bank, 2023; World Bank, 2023).

Berdasarkan kondisi terkini HGI, perusahaan menghadapi tantangan strategis yang cukup besar dalam mencapai target pengembangan kapasitas pembangkit energi terbarukan sebesar 100 MW pada tahun 2031. Kesenjangan antara kapasitas yang tersedia saat ini dengan kapasitas yang ditargetkan mencerminkan adanya ketidaksesuaian antara kemampuan organisasi, sumber daya yang dimiliki, dan dinamika lingkungan bisnis eksternal yang terus berkembang (Barney, 1991; Grant, 2021).

Dari perspektif eksternal, terdapat beberapa isu strategis yang dapat diidentifikasi. Pertama, ketidakpastian jadwal pengadaan listrik dan mekanisme tender PLN sering kali menyebabkan keterlambatan realisasi proyek serta mengurangi prediktabilitas pendapatan perusahaan. Kedua, perubahan regulasi yang cukup sering terjadi serta proses perizinan yang kompleks meningkatkan risiko pengembangan proyek dan ketidakpastian investasi. Ketiga, meningkatnya persaingan antar IPP, terutama dalam mekanisme harga batas atas (ceiling price), mengurangi daya saing penawaran dan meningkatkan kemungkinan kegagalan dalam memenangkan tender.

Dari sisi internal, HGI juga menghadapi berbagai tantangan organisasi. Tantangan tersebut meliputi kebutuhan untuk mengoptimalkan pemanfaatan dana hasil IPO guna mendukung ekspansi proyek, keterbatasan kapabilitas organisasi dan sumber daya manusia dalam mengelola berbagai teknologi energi terbarukan, konsentrasi geografis portofolio proyek, serta kebutuhan untuk memperkuat tata kelola perusahaan dan arah strategis jangka panjang. Secara keseluruhan, berbagai permasalahan tersebut menunjukkan bahwa HGI memerlukan pendekatan strategis yang terintegrasi untuk mengembangkan kapabilitas internal sekaligus beradaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal (Wheelen et al., 2018).

Penelitian-penelitian terdahulu memberikan landasan teoritis dan empiris bagi penelitian ini. Tinjauan literatur difokuskan pada publikasi internasional yang terindeks Scopus dan Web of Science, khususnya yang mengkaji integrasi berbagai alat analisis strategis seperti Analytical Hierarchy Process (AHP), SWOT, Matriks Internal–Eksternal (IE Matrix), dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) dalam pengembangan bisnis energi terbarukan.

Beberapa penelitian menunjukkan efektivitas kerangka analisis strategis terintegrasi dalam sektor energi. Sebagai contoh, Solangi et al., (2019) menerapkan pendekatan SWOT–AHP–Fuzzy TOPSIS untuk perencanaan energi berkelanjutan di Pakistan dan menemukan bahwa faktor ekonomi merupakan determinan yang paling berpengaruh. Demikian pula, Zangiabadi et al., (2022) mengombinasikan IE Matrix, QSPM, dan Best Worst Method (BWM) untuk merumuskan strategi pengembangan pada perusahaan kelistrikan di Iran, dengan hasil bahwa efisiensi operasional menjadi strategi prioritas utama. Di Italia, Caferra et al., (2024) menyoroti pentingnya tata kelola kolaboratif dan model bisnis inovatif dalam mempercepat pertumbuhan komunitas energi terbarukan.

Selanjutnya, Bhaskara, (2025) menunjukkan efektivitas metode SWOT–QSPM dalam menentukan prioritas strategi kemitraan bagi perusahaan rintisan hijau (green start-up). Kurniawan (2025) juga menegaskan pentingnya kombinasi metode AHP dan QSPM dalam perencanaan pengembangan energi terbarukan di Indonesia.

Penelitian lain berfokus pada tantangan yang lebih luas dalam transisi energi. Kamali Saraji & Streimikiene, (2024) mengidentifikasi keterbatasan investasi dan reformasi regulasi sebagai hambatan utama dalam transisi menuju energi rendah karbon di Eropa Timur. Bakhsh et al., (2024) menemukan bahwa kebijakan yang adaptif dan penerapan praktik ekonomi sirkular secara signifikan mendukung investasi energi terbarukan di negara-negara OECD. Sementara itu, Khalid et al. (2024) menggunakan SWOT dan IE Matrix untuk merekomendasikan diversifikasi teknologi serta peningkatan kapasitas manajerial bagi perusahaan energi terbarukan di negara berkembang. Tinjauan literatur sistematis yang dilakukan oleh Mu'min et al. (2024) juga menunjukkan bahwa faktor ekonomi dan sosial memiliki pengaruh signifikan terhadap pertumbuhan energi terbarukan di negara-negara ASEAN.

Meskipun telah memberikan kontribusi yang penting, masih terdapat kesenjangan penelitian yang cukup besar. Sebagian besar penelitian sebelumnya hanya menggunakan dua atau tiga alat analisis strategis, seperti SWOT–QSPM, IE–QSPM, atau SWOT–AHP–Fuzzy TOPSIS. Sangat sedikit penelitian yang mengintegrasikan IE Matrix, SWOT, AHP, dan QSPM dalam satu kerangka analisis yang komprehensif untuk perusahaan energi terbarukan yang telah go public di Indonesia.

Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur melalui penyusunan kerangka formulasi strategi terintegrasi yang menggabungkan IE Matrix, SWOT, AHP, dan QSPM untuk menjawab tantangan kebijakan transisi energi, tata kelola perusahaan, regulasi pasar modal, serta implementasi RUPTL 2025–2034 di Indonesia. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya menggunakan pendekatan kuantitatif atau statistik inferensial, penelitian ini menerapkan berbagai alat analisis strategis tersebut dalam kerangka penelitian deskriptif kualitatif yang menekankan pemahaman kontekstual dan formulasi strategi praktis dibandingkan pengujian hubungan kausal atau signifikansi statistik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan rekomendasi strategi pengembangan bisnis energi terbarukan pada PT Hero Global Investment Tbk. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi posisi kompetitif serta peluang pertumbuhan HGI dalam industri energi terbarukan di Indonesia; menentukan posisi strategis HGI melalui integrasi analisis lingkungan internal dan eksternal serta merumuskan alternatif strategi pengembangan bisnis; dan mengidentifikasi prioritas strategi yang paling sesuai dengan sumber daya, kapabilitas, dan tantangan strategis yang dihadapi perusahaan. Tujuan-tujuan tersebut diharapkan dapat mendukung pengambilan keputusan strategis yang sistematis dan berbasis bukti, sekaligus meningkatkan kemampuan HGI dalam merespons perubahan regulasi, persaingan pasar, dan tuntutan pertumbuhan berkelanjutan (David et al., 2019; Hill et al., 2020).

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus tunggal untuk mengkaji strategi pengembangan bisnis energi terbarukan pada PT Hero Global Investment Tbk (HGI) dalam menghadapi ketidakpastian regulasi di sektor ketenagalistrikan Indonesia. Pendekatan ini dipilih untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai konteks strategis perusahaan, tantangan yang dihadapi, serta peluang pertumbuhan yang tersedia.

Data primer dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan manajemen perusahaan dan praktisi energi terbarukan, sedangkan data sekunder diperoleh dari laporan

tahunan perusahaan, prospektus IPO, RUPTL 2025–2034, berbagai regulasi pemerintah, serta literatur akademik yang relevan.

Analisis dilakukan dalam beberapa tahapan. Pertama, lingkungan eksternal dievaluasi menggunakan kerangka PESTEL untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman. Kedua, kapabilitas internal perusahaan dianalisis menggunakan pendekatan Resource-Based View (RBV) guna mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Ketiga, faktor-faktor strategis diberikan bobot menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP). Bobot yang dihasilkan kemudian digunakan dalam penyusunan matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan External Factor Evaluation (EFE), yang selanjutnya dipetakan ke dalam Matriks Internal–Eksternal (IE Matrix). Alternatif strategi kemudian dirumuskan melalui analisis SWOT dan diprioritaskan menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Untuk memastikan validitas hasil penelitian, dilakukan triangulasi sumber yang melibatkan wawancara, dokumen perusahaan, dan hasil analisis berbasis AHP.

## **Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data**

### **1. Data Primer**

Data primer dikumpulkan melalui observasi partisipatif dan wawancara semi-terstruktur. Sebagai karyawan aktif PT Hero Global Investment Tbk (HGI), peneliti melakukan observasi partisipatif untuk memperoleh pemahaman langsung mengenai proses pengambilan keputusan strategis dan aktivitas pengembangan bisnis perusahaan. Hasil observasi didokumentasikan secara sistematis dalam bentuk catatan lapangan.

Wawancara semi-terstruktur dilakukan dengan para pengambil keputusan utama perusahaan, termasuk anggota Direksi, Divisi Business Development, serta pakar energi terbarukan dari luar perusahaan. Selain itu, para responden juga diminta mengisi kuesioner perbandingan berpasangan (pairwise comparison) dalam metode Analytical Hierarchy Process (AHP) untuk menilai tingkat kepentingan relatif dari faktor-faktor strategis yang dianalisis.

### **2. Data Sekunder**

Data sekunder diperoleh dari laporan tahunan perusahaan, prospektus IPO, Rencana Usaha Penyediaan Tenaga Listrik (RUPTL) PLN 2025–2034, dokumen Kebijakan Energi Nasional, regulasi energi terbarukan yang diterbitkan oleh Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM), serta berbagai publikasi akademik yang relevan terkait manajemen strategis, pengembangan energi terbarukan, PESTEL, RBV, SWOT, AHP, Matriks IE, dan QSPM.

Pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, wawancara semi-terstruktur, dan penyebaran kuesioner AHP. Berbagai sumber data tersebut memberikan perspektif organisasi maupun industri yang diperlukan untuk mendukung proses analisis.

## **Teknik Analisis Data**

### **1. Analisis Kualitatif Deskriptif**

Analisis kualitatif deskriptif digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan serta peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi. Analisis faktor eksternal dilakukan menggunakan kerangka PESTEL, sedangkan analisis faktor internal menggunakan pendekatan Resource-Based View (RBV).

### **2. Analytical Hierarchy Process (AHP)**

Metode AHP digunakan untuk menentukan tingkat kepentingan relatif dari berbagai faktor strategis berdasarkan penilaian para ahli. Analisis dilakukan melalui perbandingan berpasangan (pairwise comparison), perhitungan bobot prioritas, serta pengujian konsistensi menggunakan Consistency Ratio ( $CR \leq 0,10$ ).

### 3. Analisis Matriks Internal–Eksternal (IE Matrix)

Skor berbobot yang diperoleh dari matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan External Factor Evaluation (EFE) dipetakan ke dalam Matriks Internal–Eksternal (IE Matrix) untuk menentukan posisi strategis HGI dan arah strategi umum yang perlu diterapkan.

### 4. Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk merumuskan alternatif strategi dengan mengombinasikan faktor kekuatan (Strengths), kelemahan (Weaknesses), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats). Strategi yang dihasilkan kemudian dikelompokkan ke dalam kategori SO, ST, WO, dan WT.

### 5. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

QSPM digunakan untuk menentukan prioritas strategi dengan menghitung Total Attractiveness Score (TAS) dari setiap alternatif strategi. Strategi dengan nilai TAS tertinggi diidentifikasi sebagai alternatif yang paling sesuai untuk mendukung pengembangan bisnis energi terbarukan HGI.

### 6. Validasi

Hasil penelitian divalidasi melalui diskusi dengan manajemen HGI dan triangulasi sumber yang melibatkan data wawancara, dokumen perusahaan, serta hasil perhitungan AHP. Proses ini dilakukan untuk memastikan reliabilitas hasil analisis dan relevansi praktis dari strategi yang diusulkan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Model dan Kerangka Penelitian

Kerangka pengembangan strategi bisnis PT Hero Global Investment Tbk (HGI) disusun menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang didukung oleh berbagai alat analisis manajemen strategis. Kerangka ini bertujuan untuk merumuskan strategi pertumbuhan bisnis yang adaptif dan berkelanjutan bagi HGI dalam industri energi terbarukan di Indonesia.

Analisis diawali dengan identifikasi arah strategis perusahaan berdasarkan visi, misi, dan tujuan jangka panjang perusahaan untuk mencapai kapasitas terpasang energi terbarukan sebesar 100 MW pada tahun 2031. Faktor-faktor eksternal dianalisis menggunakan kerangka PESTEL untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan, sedangkan kapabilitas internal dianalisis menggunakan pendekatan Resource-Based View (RBV) untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Faktor-faktor strategis yang telah diidentifikasi kemudian diberikan bobot menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) dan diintegrasikan ke dalam matriks Internal Factor Evaluation (IFE) serta External Factor Evaluation (EFE). Skor yang dihasilkan dari kedua matriks tersebut selanjutnya dipetakan ke dalam Matriks Internal–Eksternal (IE Matrix) untuk menentukan posisi strategis HGI dan arah strategi umum yang paling sesuai bagi perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, digunakan analisis SWOT untuk merumuskan berbagai alternatif strategi yang meliputi strategi Strength–Opportunity (SO), Weakness–Opportunity (WO), Strength–Threat (ST), dan Weakness–Threat (WT). Selanjutnya, Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) digunakan untuk mengevaluasi dan menentukan prioritas strategi yang paling menarik dan layak untuk diimplementasikan.

Untuk mendukung proses implementasi dan pengendalian kinerja, penelitian ini juga mengadopsi pendekatan Balanced Scorecard (BSC) guna menerjemahkan prioritas strategi ke dalam indikator kinerja yang terukur. Secara keseluruhan, kerangka penelitian ini menyediakan proses yang sistematis mulai dari analisis strategis, formulasi strategi, pemilihan strategi prioritas, hingga implementasi strategi dalam pengembangan bisnis energi terbarukan PT Hero Global Investment Tbk.

## Hasil Perancangan Strategi

### 1. Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan

Analisis strategis diawali dengan penelaahan terhadap visi, misi, dan tujuan perusahaan. Visi HGI adalah memperluas pengembangan energi terbarukan secara signifikan dan memperkuat perannya dalam mendukung agenda transisi energi Indonesia. Misi perusahaan berfokus pada pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan, keunggulan operasional, dan inovasi yang berkesinambungan. Arah strategis tersebut didukung oleh nilai-nilai perusahaan yang menekankan efektivitas, produktivitas, tanggung jawab, dan kepatuhan terhadap regulasi. Tujuan jangka panjang HGI adalah meningkatkan kapasitas terpasang energi terbarukan hingga mencapai 100 MW pada tahun 2031, sehingga perusahaan dapat memposisikan diri sebagai salah satu pelaku utama dalam sektor energi terbarukan di Indonesia.

### 2. Analisis Lingkungan Strategis

Analisis lingkungan strategis dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang memengaruhi pengembangan bisnis HGI. Analisis ini mengombinasikan kerangka PESTEL untuk faktor eksternal dan pendekatan Resource-Based View (RBV) untuk menilai kapabilitas internal perusahaan. Hasil analisis tersebut menjadi dasar dalam perumusan strategi pertumbuhan yang selaras dengan tujuan jangka panjang perusahaan.

#### a. Analisis Lingkungan Eksternal (PESTEL)

Hasil analisis eksternal menunjukkan adanya peluang yang sangat besar yang berasal dari dukungan kebijakan pemerintah, khususnya target pengembangan energi terbarukan yang tercantum dalam peta jalan energi nasional dan RUPTL 2025–2034. Peningkatan permintaan listrik, meningkatnya kesadaran terhadap isu lingkungan, perkembangan teknologi, serta munculnya mekanisme pasar karbon juga menciptakan kondisi yang mendukung ekspansi bisnis energi terbarukan.

Namun demikian, perusahaan juga menghadapi sejumlah tantangan, antara lain ketergantungan pada PT PLN (Persero) sebagai satu-satunya pembeli listrik (off-taker), keterbatasan harga jual listrik, kompleksitas regulasi, risiko resistensi sosial terhadap proyek, ketidakpastian yang berkaitan dengan perubahan iklim, serta meningkatnya persaingan antar Independent Power Producers (IPP).

#### b. Analisis Lingkungan Internal (RBV)

Analisis RBV menunjukkan bahwa HGI memiliki beberapa kekuatan penting, antara lain sumber daya keuangan yang lebih kuat setelah pelaksanaan IPO, tenaga teknis yang berpengalaman dalam pengoperasian pembangkit listrik tenaga air, kepemilikan aset energi terbarukan yang telah beroperasi, kemitraan strategis yang telah terjalin, serta praktik tata kelola perusahaan yang terus mengalami perbaikan.

Meskipun demikian, perusahaan masih menghadapi sejumlah keterbatasan internal, seperti terbatasnya keahlian pada teknologi energi terbarukan selain tenaga air, konsentrasi geografis proyek yang masih relatif tinggi, pemanfaatan dana hasil IPO yang belum optimal, serta kebutuhan penyesuaian organisasi pasca transformasi menjadi perusahaan induk yang telah tercatat di bursa.

### 3. Pembobotan Faktor Strategis Berbasis AHP

Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) digunakan untuk menentukan tingkat prioritas faktor-faktor strategis yang telah diidentifikasi melalui analisis lingkungan. Hasil pembobotan menunjukkan bahwa faktor eksternal memiliki bobot yang lebih besar dibandingkan faktor internal, yang mengindikasikan bahwa perkembangan bisnis HGI di masa depan sangat dipengaruhi oleh dinamika industri, kebijakan pemerintah, dan kondisi pasar.

Faktor-faktor yang memperoleh prioritas tertinggi meliputi peluang pengembangan energi terbarukan yang tercantum dalam RUPTL, ketergantungan terhadap jadwal pengadaan listrik oleh PLN, serta kemampuan keuangan perusahaan setelah pelaksanaan IPO.

#### 4. Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal (IFE–EFE)

Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan External Factor Evaluation (EFE) digunakan untuk mengevaluasi posisi strategis HGI. Hasil analisis menunjukkan bahwa perusahaan memperoleh skor internal yang kuat, yang mencerminkan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya, kompetensi, dan kekuatan organisasi yang dimiliki secara efektif.

Sementara itu, skor eksternal menunjukkan bahwa HGI cukup berhasil dalam merespons peluang yang tersedia serta mengurangi dampak ancaman yang muncul dari lingkungan industri. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi yang baik untuk menjalankan berbagai inisiatif pertumbuhan di masa mendatang.

Integrasi hasil IFE dan EFE menempatkan HGI pada Kuadran II Matriks Internal–Eksternal (IE Matrix) yang merepresentasikan strategi “Grow and Build” (Tumbuh dan Berkembang). Posisi ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu memprioritaskan berbagai inisiatif yang berorientasi pada ekspansi, seperti pengembangan pasar, akuisisi proyek, peningkatan kapasitas pembangkit, diversifikasi teknologi, dan penguatan kemitraan strategis guna memanfaatkan peluang yang berkembang di sektor energi terbarukan.

#### 5. Perumusan Strategi Berdasarkan Analisis SWOT

Analisis SWOT dilakukan dengan mengombinasikan faktor internal dan eksternal untuk menghasilkan berbagai alternatif strategi. Hasil analisis menunjukkan bahwa HGI perlu memanfaatkan kekuatan finansial, kompetensi teknis, dan kemitraan strategis yang dimiliki untuk menangkap peluang pertumbuhan yang muncul akibat kebijakan energi terbarukan nasional dan meningkatnya kebutuhan listrik.

Di sisi lain, perusahaan juga perlu mengatasi berbagai kelemahan yang berkaitan dengan kapabilitas organisasi, diversifikasi teknologi, dan konsentrasi proyek, sekaligus mengurangi risiko regulasi, operasional, dan perubahan iklim yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan.

Alternatif strategi yang dihasilkan berfokus pada peningkatan kesiapan proyek, akuisisi proyek siap bangun (*ready-to-build projects*), ekspansi geografis, diversifikasi teknologi energi terbarukan, penguatan tata kelola perusahaan, serta peningkatan praktik manajemen risiko.

#### 6. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Analisis Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) dilakukan untuk menentukan strategi yang paling menarik dan layak untuk diimplementasikan. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa strategi dengan prioritas tertinggi adalah meningkatkan tingkat kesiapan portofolio proyek (*project pipeline readiness*) sehingga proyek-proyek yang dimiliki siap mengikuti peluang pengadaan listrik PLN pada masa mendatang.

Prioritas kedua adalah melakukan akuisisi proyek yang telah siap dibangun (*ready-to-build projects*) guna mengurangi ketergantungan terhadap jadwal tender yang tidak pasti.

Strategi penting lainnya meliputi perluasan lokasi proyek untuk mengurangi risiko geografis, diversifikasi teknologi energi terbarukan, optimalisasi aset yang telah dimiliki, serta peningkatan kualitas perencanaan investasi internal. Secara keseluruhan, hasil QSPM menunjukkan pentingnya menjaga keseimbangan antara pertumbuhan yang agresif, mitigasi risiko, dan penguatan kapasitas organisasi.

#### 7. Roadmap Implementasi Strategi

Untuk menerjemahkan prioritas strategi ke dalam program yang dapat dilaksanakan, disusun roadmap implementasi yang terdiri atas tiga tahap utama.

##### a. Tahap I (2025–2026): Penguatan Fondasi

Pada tahap ini, perusahaan berfokus pada peningkatan kesiapan proyek, penguatan kapasitas organisasi, optimalisasi pemanfaatan dana hasil IPO, percepatan proses perizinan, serta penyempurnaan sistem manajemen proyek.

##### b. Tahap II (2026–2028): Percepatan Pertumbuhan

Pada tahap ini, HGI memprioritaskan akuisisi proyek siap bangun, ekspansi ke wilayah geografis baru, penguatan kemitraan strategis, serta peningkatan kapasitas terpasang energi terbarukan.

#### c. Tahap III (2028–2031): Ekspansi dan Optimalisasi

Pada tahap akhir, perusahaan berfokus pada diversifikasi teknologi energi terbarukan, optimalisasi aset yang telah beroperasi, implementasi sistem operasional berbasis digital, pemanfaatan peluang pasar karbon, serta penguatan kinerja Environmental, Social, and Governance (ESG) guna mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dan target kapasitas terpasang sebesar 100 MW pada tahun 2031.

### Validasi Hasil Penelitian

#### 1. Konsistensi dan Robustitas Antar Metode Analisis

Hasil penelitian menunjukkan tingkat konsistensi yang tinggi di antara analisis IFE–EFE, AHP, SWOT, dan QSPM. Faktor-faktor strategis utama yang diidentifikasi melalui metode AHP secara konsisten tercermin dalam alternatif strategi SWOT dan prioritas strategi yang dihasilkan melalui QSPM. Kondisi ini memperkuat validitas internal dari kerangka strategi yang dikembangkan dalam penelitian.

Meskipun demikian, proses pembobotan menggunakan AHP masih mengandung unsur subjektivitas karena sangat bergantung pada penilaian para ahli (*expert judgment*). Oleh karena itu, hasil QSPM sebaiknya dipandang sebagai alat pendukung pengambilan keputusan (*decision-support tool*) dan bukan sebagai rekomendasi strategis yang bersifat mutlak atau final.

#### 2. Relevansi Empiris dan Kesesuaian Kontekstual

Strategi prioritas yang dihasilkan, khususnya peningkatan kesiapan portofolio proyek (*project pipeline readiness*) dan akuisisi proyek siap bangun (*ready-to-build projects*), memiliki tingkat relevansi yang tinggi dengan kondisi bisnis HGI pasca pelaksanaan IPO. Strategi-strategi tersebut mencerminkan karakteristik industri energi terbarukan di Indonesia, di mana keberhasilan proyek sangat dipengaruhi oleh waktu pengadaan listrik serta tingkat kepastian regulasi yang berlaku.

Namun demikian, efektivitas implementasi strategi tersebut sangat bergantung pada berbagai faktor eksternal yang berada di luar kendali langsung perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan kemampuan adaptasi manajerial yang berkelanjutan agar perusahaan dapat merespons perubahan lingkungan bisnis secara efektif.

#### 3. Kelayakan Implementasi dan Risiko Strategis

Strategi dengan prioritas tertinggi, yaitu peningkatan kesiapan proyek, dinilai memiliki tingkat kelayakan implementasi yang tinggi karena berfokus pada optimalisasi sumber daya internal dan proses pengembangan proyek yang telah dimiliki perusahaan, sekaligus meminimalkan risiko investasi.

Sementara itu, strategi akuisisi proyek siap bangun menawarkan peluang pertumbuhan yang lebih cepat, tetapi juga mengandung risiko strategis dan organisasi yang lebih besar. Risiko tersebut meliputi kebutuhan akan kemampuan *due diligence* yang lebih kuat, peningkatan kapasitas evaluasi investasi, serta penguatan tata kelola pasca-akuisisi. Tanpa persiapan yang memadai, strategi ini berpotensi meningkatkan risiko eksekusi proyek maupun risiko keuangan perusahaan.

#### 4. Validasi Eksternal terhadap Kebijakan dan Tren Industri

Strategi-strategi yang dipilih memiliki kesesuaian yang kuat dengan arah kebijakan transisi energi Indonesia serta tren global dalam pembiayaan hijau (*green financing*). Hal ini menunjukkan bahwa rekomendasi strategi yang dihasilkan tidak hanya relevan pada tingkat perusahaan, tetapi juga selaras dengan perkembangan industri energi terbarukan secara lebih luas.

Namun demikian, keselarasan dengan kebijakan pemerintah tidak secara otomatis menjamin keberhasilan implementasi strategi. Terdapat kemungkinan kesenjangan antara perencanaan kebijakan dan realisasi pengadaan proyek di lapangan. Oleh karena itu, pendekatan pertumbuhan yang diusulkan dalam penelitian ini lebih tepat dipandang sebagai strategi pertumbuhan adaptif (*adaptive growth strategy*) dibandingkan strategi ekspansi yang bersifat agresif.

#### 5. Implikasi terhadap Generalisasi Penelitian

Hasil validasi menunjukkan bahwa penelitian ini memiliki validitas internal yang memadai. Akan tetapi, generalisasi temuan penelitian perlu dilakukan secara hati-hati karena HGI memiliki karakteristik yang spesifik sebagai perusahaan induk energi terbarukan yang telah tercatat di bursa dan memiliki fokus utama pada pengembangan pembangkit listrik tenaga air.

Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini lebih bersifat kontekstual, yaitu memberikan wawasan strategis yang relevan bagi perusahaan energi terbarukan dengan karakteristik serupa, dibandingkan menghasilkan generalisasi teoritis yang dapat diterapkan secara universal pada seluruh perusahaan energi terbarukan. Temuan penelitian ini dapat menjadi referensi bagi perusahaan yang sedang berada pada fase ekspansi pasca-IPO dan menghadapi tantangan transisi energi di negara berkembang, khususnya dalam konteks industri ketenagalistrikan Indonesia.

### Implikasi Manajerial

Bab ini membahas implikasi manajerial dari strategi-strategi yang diusulkan bagi PT Hero Global Investment Tbk (HGI), dengan fokus pada peningkatan efektivitas organisasi, kualitas pengambilan keputusan, dan keberhasilan implementasi strategi. Strategi prioritas yang dihasilkan meliputi peningkatan kesiapan portofolio proyek (*project pipeline readiness*) (SO-1), akuisisi proyek siap bangun (*ready-to-build projects*) (SO-2), dan ekspansi geografis (WT-3), yang didukung oleh diversifikasi teknologi serta penguatan kapabilitas internal perusahaan.

#### 1. Implikasi terhadap Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan strategis perlu memprioritaskan berbagai inisiatif yang berorientasi pada pertumbuhan perusahaan dengan tetap memperhatikan prinsip manajemen risiko yang efektif.

##### a. Kesiapan Proyek (SO-1; TAS = 2,04)

Perusahaan perlu memprioritaskan peningkatan kesiapan proyek melalui penyusunan studi kelayakan yang komprehensif, percepatan proses perizinan, pengaturan skema pendanaan yang memadai, serta penguatan kemitraan strategis. Langkah-langkah tersebut bertujuan untuk meningkatkan daya saing perusahaan dalam proses pengadaan listrik yang dilakukan oleh PT PLN (Persero).

##### b. Akuisisi Proyek Siap Bangun (SO-2; TAS = 2,01)

Ketertarikan terhadap jadwal pengadaan listrik PLN dapat dikurangi melalui strategi akuisisi proyek yang telah siap dibangun (*ready-to-build projects*). Implementasi strategi ini harus didukung oleh proses evaluasi investasi dan studi kelayakan yang ketat guna memastikan kualitas aset yang diakuisisi dan meminimalkan risiko investasi.

##### c. Ekspansi Geografis (WT-3; TAS = 1,97)

Perusahaan perlu melakukan ekspansi ke wilayah-wilayah baru berdasarkan potensi sumber daya energi terbarukan, tingkat permintaan listrik, serta profil risiko masing-masing daerah. Strategi ini dapat meningkatkan ketahanan bisnis perusahaan terhadap risiko lokasi dan memperluas peluang pertumbuhan jangka panjang.

##### d. Diversifikasi Teknologi dan Optimalisasi Aset (SO-4 dan SO-3)

HGI perlu secara bertahap mengembangkan teknologi energi terbarukan selain tenaga air, seperti tenaga surya, biomassa, dan teknologi energi terbarukan lainnya. Pada saat yang sama,

perusahaan juga perlu mengoptimalkan kinerja aset yang telah beroperasi serta memanfaatkan keunggulan kompetensi yang dimiliki dalam pengelolaan pembangkit listrik tenaga air.

#### e. Penguatan Internal Organisasi (WO-1)

Perusahaan perlu meningkatkan efektivitas pemanfaatan dana hasil IPO melalui penyusunan peta jalan investasi (*investment roadmap*) yang jelas dan terukur. Langkah ini penting untuk memperkuat fondasi organisasi dalam mendukung ekspansi bisnis jangka panjang.

### 2. Implikasi terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia

#### a. Pengembangan Kapabilitas Multiteknologi

Kemitraan strategis yang dijalin perusahaan dapat dimanfaatkan sebagai sarana transfer teknologi, pembelajaran praktik terbaik (*best practices*), dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia pada berbagai teknologi energi terbarukan. Upaya ini penting untuk mendukung strategi diversifikasi bisnis perusahaan.

#### b. Restrukturisasi Organisasi untuk Mendukung Ekspansi

Ekspansi geografis memerlukan pembentukan unit pengembangan proyek di berbagai wilayah, perencanaan kebutuhan tenaga kerja yang lebih terstruktur, serta peningkatan kemampuan perusahaan dalam membangun hubungan dan keterlibatan dengan masyarakat lokal.

#### c. Penguatan Kompetensi Manajemen Risiko

Karyawan perlu dibekali kemampuan dalam manajemen risiko, pemodelan keuangan (*financial modeling*), analisis investasi, dan evaluasi proyek. Kompetensi tersebut akan mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat dan berbasis risiko (*risk-informed decision making*).

### 3. Implikasi terhadap Operasional

#### a. Optimalisasi Rekayasa Teknik dan Perizinan

Perusahaan perlu melakukan standarisasi proses pengembangan proyek, mulai dari penyusunan studi kelayakan, pengurusan perizinan, hingga pelaksanaan *technical due diligence*. Standarisasi ini akan meningkatkan efisiensi proses pengembangan proyek dan mengurangi potensi keterlambatan.

#### b. Pengembangan Sistem Operasional untuk Wilayah Ekspansi

HGI perlu mengembangkan prosedur operasional standar yang fleksibel namun tetap terstruktur sehingga dapat diterapkan pada berbagai kondisi geografis dan lingkungan yang berbeda. Pendekatan ini akan mendukung efektivitas pengelolaan proyek di berbagai lokasi.

#### c. Implementasi Manajemen Risiko Terintegrasi

Perusahaan perlu membangun sistem pemantauan risiko yang mencakup risiko perubahan iklim, biaya Engineering, Procurement, and Construction (EPC), perubahan tarif listrik, serta risiko nilai tukar mata uang asing. Sistem ini akan membantu perusahaan mengantisipasi dan mengelola risiko secara lebih proaktif.

### 4. Implikasi terhadap Pelanggan dan Pemangku Kepentingan

#### a. Penguatan Kredibilitas di Hadapan PLN dan Regulator

Peningkatan kesiapan proyek akan memperkuat reputasi HGI sebagai Independent Power Producer (IPP) yang profesional, andal, dan memiliki kemampuan untuk merealisasikan proyek sesuai target yang ditetapkan.

#### b. Peningkatan Hubungan dengan Investor

Penetapan prioritas strategi yang jelas serta transparansi dalam penggunaan dana hasil IPO akan meningkatkan kepercayaan investor dan memperkuat akses perusahaan terhadap sumber pendanaan jangka panjang.

#### c. Partisipasi Aktif dalam Asosiasi Industri

Keterlibatan aktif dalam berbagai asosiasi energi terbarukan dapat meningkatkan akses perusahaan terhadap informasi industri, perkembangan kebijakan terbaru, peluang kolaborasi, serta memperkuat hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan.

#### d. Manajemen Risiko Sosial yang Proaktif

Pelibatan pemangku kepentingan sejak tahap awal proyek, pelaksanaan konsultasi publik, serta partisipasi masyarakat lokal dapat membantu meminimalkan konflik sosial dan mengurangi potensi keterlambatan pelaksanaan proyek.

#### 5. Implikasi terhadap Keberlanjutan

##### a. Mendukung Target Transisi Energi Nasional

Implementasi strategi SO-1 dan SO-2 secara langsung berkontribusi terhadap pencapaian target pengembangan energi terbarukan nasional dan agenda Net Zero Emissions (NZE) Indonesia tahun 2060. Dengan demikian, strategi yang diusulkan tidak hanya memberikan manfaat bagi perusahaan, tetapi juga mendukung kebijakan pembangunan berkelanjutan nasional.

##### b. Meningkatkan Akses terhadap Pembiayaan Hijau

Kinerja operasional yang kuat, tata kelola perusahaan yang baik, dan komitmen terhadap keberlanjutan akan meningkatkan peluang HGI untuk memperoleh akses terhadap berbagai sumber pembiayaan hijau (*green financing*), seperti obligasi hijau (*green bonds*), pinjaman berbasis ESG (*ESG-linked loans*), dan berbagai skema pembiayaan iklim lainnya.

##### c. Mitigasi Risiko Perubahan Iklim

Strategi diversifikasi geografis dapat mengurangi ketergantungan perusahaan terhadap kondisi iklim dan hidrologi pada wilayah tertentu. Dengan demikian, perusahaan akan memiliki ketahanan operasional yang lebih baik dalam menghadapi dampak perubahan iklim serta mampu menjaga keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang.

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan prioritas strategi pertumbuhan PT Hero Global Investment Tbk (HGI) pasca-IPO melalui analisis lingkungan bisnis internal dan eksternal dengan menggunakan pendekatan PESTEL, Resource-Based View (RBV), Internal Factor Evaluation-External Factor Evaluation (IFE-EFE), Analytical Hierarchy Process (AHP), SWOT, dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa HGI memiliki kapabilitas internal yang kuat, yang tercermin dari ketersediaan sumber daya keuangan pasca-IPO, aset operasional dan portofolio proyek yang telah dimiliki, kompetensi teknis di bidang energi terbarukan, tim manajemen yang kompeten, serta kemitraan strategis internasional. Meskipun demikian, perusahaan masih menghadapi beberapa tantangan, antara lain ketergantungan terhadap jadwal pengadaan listrik oleh PT PLN (Persero), konsentrasi geografis proyek, serta keterbatasan keahlian pada teknologi energi terbarukan selain tenaga air.

Dari sisi eksternal, terdapat peluang yang signifikan yang berasal dari alokasi pengembangan energi terbarukan dalam RUPTL 2025-2034, peluang akuisisi proyek siap bangun (*ready-to-build projects*), peningkatan permintaan listrik, serta meningkatnya kesadaran terhadap penggunaan energi bersih. Di sisi lain, perusahaan juga menghadapi berbagai ancaman, seperti ketidakpastian pengadaan proyek, perubahan regulasi, meningkatnya persaingan antar Independent Power Producers (IPP), dan risiko yang berkaitan dengan perubahan iklim.

Hasil pemetaan menggunakan Matriks Internal-Eksternal (IE Matrix) menempatkan HGI pada Kuadran II (Grow and Build), yang menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi yang kuat untuk mendorong pertumbuhan melalui pengembangan pasar, penguatan kemitraan strategis, akuisisi proyek, dan berbagai inisiatif ekspansi bisnis.

Hasil analisis QSPM menunjukkan bahwa strategi dengan prioritas tertinggi adalah peningkatan kesiapan portofolio proyek (*project pipeline readiness*) (SO-1), diikuti oleh strategi akuisisi proyek siap bangun (*ready-to-build projects*) (SO-2), dan ekspansi geografis (WT-3). Sementara itu, diversifikasi teknologi, optimalisasi aset, dan penguatan internal

organisasi berperan sebagai strategi pendukung untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang.

## Rekomendasi

### 1. Rekomendasi bagi PT Hero Global Investment Tbk (HGI)

HGI perlu memprioritaskan peningkatan kesiapan portofolio proyek melalui percepatan penyusunan studi kelayakan, pengurusan perizinan, pengamanan skema pendanaan, dan penguatan kemitraan strategis. Langkah tersebut penting untuk meningkatkan kesiapan perusahaan dalam memanfaatkan peluang pengadaan proyek energi terbarukan di masa mendatang.

Selain itu, perusahaan perlu mengurangi ketergantungan terhadap tender PLN melalui strategi akuisisi proyek siap bangun (*ready-to-build projects*) yang telah memenuhi aspek teknis, legal, dan finansial. HGI juga disarankan untuk secara bertahap memperluas wilayah pengembangan proyek ke berbagai daerah potensial guna mengurangi konsentrasi risiko geografis dan meningkatkan ketahanan bisnis.

Dalam aspek sumber daya manusia, perusahaan perlu memperkuat kompetensi lintas teknologi energi terbarukan melalui program rekrutmen, pelatihan, sertifikasi profesional, dan transfer teknologi dari mitra strategis. Upaya ini akan mendukung strategi diversifikasi teknologi yang direncanakan perusahaan.

Selanjutnya, HGI perlu memperkuat kerangka *Enterprise Risk Management* (ERM) agar mampu mengelola risiko regulasi, risiko keuangan, risiko sosial, dan risiko perubahan iklim secara lebih efektif. Prioritas strategi yang dihasilkan dari analisis QSPM juga perlu diintegrasikan ke dalam Rencana Bisnis Jangka Menengah perusahaan yang dilengkapi dengan target yang jelas, indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators / KPI*), serta mekanisme pemantauan dan evaluasi yang terukur.

### 2. Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengintegrasikan metode penilaian risiko kuantitatif, seperti *Monte Carlo Simulation* atau *scenario planning*, guna mengevaluasi sensitivitas strategi terhadap ketidakpastian regulasi dan pengadaan proyek energi terbarukan.

Selain itu, penelitian mendatang dapat mengombinasikan analisis strategis dengan analisis keuangan berbasis skenario, baik pada tingkat proyek maupun portofolio investasi. Pendekatan tersebut diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kelayakan dan ketahanan strategi ekspansi energi terbarukan dalam menghadapi dinamika industri dan perubahan lingkungan bisnis di masa depan.

## REFERENSI

- Asian Development Bank. (2023). *Energy transition mechanism in Indonesia*. Manila: ADB.
- Bakhsh, S., Zhang, W., Ali, K., & Oláh, J. (2024). Strategy towards sustainable energy transition: The effect of environmental governance, economic complexity and geopolitics. *Energy Strategy Reviews*, 52, 101330.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bhaskara, I. B. D. (2025). Business Strategy Analysis for Green Start Up Through Quantitative Strategic Planning Matrix. *European Journal of Business and Management Research*, 10(2), 59–66.
- Caferra, R., Colasante, A., D'Adamo, I., Yilan, G., & Lancialonga, D. (2024). A strategic analysis of renewable energy communities in achieving sustainable development. *Utilities Policy*, 90, 101810.
- Grant, R. M. (2021). *Contemporary strategy analysis*. John Wiley & Sons.
- Hero Global Investment. (2025a). *Laporan tahunan & berkelanjutan 2024*. Jakarta: PT Hero Global Investment Tbk.

- Hero Global Investment. (2025b). *Prospektus penawaran umum perdana HGI Tbk*. Jakarta: PT Hero Global Investment Tbk.
- International Energy Agency. (2023). *World energy outlook 2023*. Paris: IEA.
- International Renewable Energy Agency. (2024). *Renewable energy statistics 2023*. Abu Dhabi: IRENA.
- Kamali Saraji, M., & Streimikiene, D. (2024). A novel multicriteria assessment framework for evaluating the performance of the EU in dealing with challenges of the low-carbon energy transition: an integrated Fermatean fuzzy approach. *Sustainable Environment Research*, 34(1), 6.
- Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. (2025). *Keputusan menteri ESDM tentang pengesahan rencana usaha penyediaan tenaga listrik (RUPTL) PT PLN (Persero) 2025–2034*. Jakarta: MEMR.
- PLN. (2025). *Rencana Usaha Penyediaan Tenaga Listrik (RUPTL) 2025–2034*. Jakarta: PT PLN (Persero).
- Solangi, Y. A., Tan, Q., Mirjat, N. H., & Ali, S. (2019). Evaluating the strategies for sustainable energy planning in Pakistan: An integrated SWOT-AHP and Fuzzy-TOPSIS approach. *Journal of Cleaner Production*, 236, 117655.
- Wheelen, T. L., Hoffman, J. D. H. A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic management and business policy globalization*. Pearson.
- World Bank. (2023). *Indonesia renewable energy investment report 2023*. Washington, DC: World Bank.
- Zangiabadi, L., Moosavirad, S. H., Farahbakhsh, B., & Mirhosseini, M. (2022). Developing and ranking the strategies of Zarand power plant using quantitative strategic planning matrix and best-worst method. *Acta Innovations*, 44, 64–76.