

BAB 7

KEMITRAAN DALAM BISNIS

A. Konsep Kemitraan Bisnis

Beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh para mitra :

- a. Para mitra harus bersedia melepaskan sebagian dari kebebasannya dalam posisi kekuasaannya demi kesempatan memperoleh keuntungan yang lebih besar;
- b. Para mitra harus mau *men-sharing-kan* secara sebanding baik investasi maupun keuntungannya
- c. *Supplier* perlu mengubah sikapnya dari sekadar mengusahakan kepuasan pembelinya, menjadi lebih proaktif dalam memikirkan dan mengusahakan agar pembelinya lebih memiliki kemampuan bersaing melalui proyek bersama
- d. Pembeli perlu mengubah sikapnya dari sekadar berusaha membeli dalam jumlah besar sehingga menekan biaya, menjadi lebih berpartisipasi dengan *supplier* dalam usaha yang dapat menguntungkan kedua belah pihak
- e. Tidak hanya investasi dan keuntungan yang dipikul bersama, tetapi juga biaya ekstra yang mungkin timbul, dan jangan membebankan biaya tersebut pada salah satu pihak saja; kedua mitra harus mau bekerja sama dengan anggota rantai/ jaringan yang lain untuk meningkatkan kemampuan jaringan *supply* secara keseluruhan.

Kemitraan atau *partnering* memerlukan pemikiran bersama tentang bagaimana tetap menjaga kepuasan para pelanggan ini tanpa meningkatkan penimbunan *inventory* yang merupakan pengurangan kemampuan berkompetisi.

B. PRINSIP-PRINSIP KEMITRAAN

1. **Mempunyai tujuan yang sama** (*have a common goal*). Tujuan dari semua perusahaan sebetulnya sama, yaitu dapat hidup dan berkembang (*survive and growth*).
2. **Saling menguntungkan** (*mutual benefit*). Saling menguntungkan adalah motivasi yang sangat kuat, bahkan mungkin yang terkuat bagi kedua belah pihak untuk melakukan dan melanjutkan kemitraan.
3. **Saling mempercayai** (*mutual trust*). Saling percaya tidak hanya pada kejujuran dan itikad baik, tetapi kapabilitas untuk memenuhi penjanjian dan kesepakatan bersama, misalnya ketepatan waktu pembayaran, waktu penyerahan, dan mutu barang.
4. **Bersifat terbuka** (*transparent*). Transparansi dapat meningkatkan sikap saling mempercayai,

dan sebaliknya pula saling mempercayai memerlukan saling keterbukaan.

5. **Mempunyai hubungan jangka panjang** (*long term relationship*). Dua pihak yang merasa saling percaya, saling menguntungkan, dan mempunyai kepentingan yang sama, cenderung akan bekerja sama dalam waktu yang panjang
6. **Perbaikan dalam mutu dan harga/biaya** [*improvement*]. Prinsip dalam kemitraan adalah kedua belah pihak harus senantiasa meningkatkan mutu, efisiensi, biaya, dan harga barang/jasa dimaksud. Jadi, perbaikan terus-menerus dalam mutu dan harga barang merupakan kepentingan kedua belah pihak.

C. MULAI DARI DALAM SECARA INTERNAL

Tantangan pertama yang harus ditaklukkan dalam kemitraan bisnis adalah masalah internal.

1. Mulai dari Dalam Organisasi Perusahaan

Kerja sama intern yang dimaksud tidak sekadar bekerja sama saling membantu, tetapi bersama-sama melihat proses perusahaan sebagai tanggung jawab bersama, sehingga perlu memikirkannya bersama demi kepentingan bersama pula. Ini berlawanan dengan memikirkan departemen masing-masing.

2. Kemudian dari Apa yang Sudah Dilaksanakan

Langkah selanjutnya adalah mengembangkan pengertian tentang kekuatan dari organisasi yang perlu dipertahankan.

- a. Kemampuan yang diperlukan untuk mencapai dan mempertahankan kemajuan lebih lanjut.
- b. Sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sukses.
- c. Bagian-bagian yang kurang memberikan nilai tambah dan bagian-bagian yang memberikan nilai tambah yang besar.

Berdasarkan daftar di atas, dapat dilakukan langkah-langkah :

- a. Melakukan realokasi sumber daya di mana diperlukan.
- b. Memilih proses mana yang perlu diubah dan proses mana yang perlu dipertahankan.

3. Berkembang ke Arah Hulu atau Hilir

- a. Jika secara internal kerja sama sudah dapat mengubah kebiasaan yang lama (bekerja sendiri sendiri), ke tingkat kerja sama yang lebih tinggi, maka tiba masanya untuk meningkatkan kerja sama tersebut ke arah luar, baik ke hilir maupun ke hulu.
- b. *Supplier* salah satu potensi besar untuk diajak bekerja sama ke arah hasil yang lebih saling menguntungkan.

D. MENGANGGAP SEBAGAI *TOTAL ENTERPRISE*

Tujuan utama dari kemitraan bisnis haruslah memfokuskan diri pada optimalisasi. Dalam model seperti yang telah dijelaskan di atas, kemitraan bisnis mulai dari dalam perusahaan sendiri (secara internal) lalu dikembangkan ke perusahaan luar dalam rangkaian rantai aktivitas (secara eksternal), dengan mencari peluang-peluang secara sungguh-sungguh pada jaringan keseluruhan (*total network*) sebagai suatu kesempatan.

Keberhasilan-keberhasilan dalam tipe-tipe perbaikan seperti berikut ini adalah tipikal hasil yang dicapai dari proses kemitraan bisnis.

1. Pengurangan persediaan (*inventory reduction*)

- a. Hingga 40% sampai 60% dengan cara memperbaiki hubungan dan kerja sama.
- b. Mengurangi *safety stock*.
- c. Mengembangkan sistem *just in time delivery*.

2. Perputaran persediaan barang meningkat (*increasing inventory turn over*)

- a. Kenaikan dari 5%-7% menjadi 25%-30%
- b. Dengan mengurangi *stock out* (kehabisan persediaan).

3. Perbaikan waktu peredaran (*improving cycle time*)

- a. Waktu perputaran dapat diperbaiki menjadi 50%-60%.
- b. Caranya dengan *mapping* dan *analyzing flowchart* bersama-sama.
- c. Menghilangkan kegiatan-kegiatan yang tidak mempunyai nilai tambah.

4. Kenaikan penjualan (*increase sales*)

- a. *Sales* akan naik 35%-55%.
- b. Dengan bersama-sama meningkatkan sistem yang paling responsif.

5. Peningkatan pangsa pasar (*improve market shares*)

- a. Pangsa pasar akan meningkat sebesar 35%-55%.
- b. Dengan bersama-sama menciptakan sistem yang paling responsif.
- c. Merangsang pelanggan untuk berbelanja di dalam jaringan.

6. Perbaikan keuntungan (*profit improvement*)

- a. Keuntungan dapat ditingkatkan sebesar 15%-30%.
- b. Caranya dengan mengurangi dan menghilangkan pemborosan dan biaya tinggi, dengan memperbaiki desain dari proses yang digunakan.

7. Perbaikan hubungan dengan pelanggan (*customer relation improvement*)

- a. Meningkatkan hubungan dengan pelanggan sebesar 20%-40%.
- b. Mencari & menanggapi kebutuhan nyata mereka dan menciptakan cara-cara untuk

memuaskan mereka.

Kunci dari semua itu adalah semuanya harus menganggap dan memperlakukan semua perusahaan dalam jaringan atau rangkaian rantai sebagai suatu totalitas yang satu, atau sebagai ***total enterprise*** (jaringan perusahaan=jaringan mata rantai)

Total enterprise sekarang menjadi semacam filosofi baru yang dianut oleh mereka yang mau dan berhasil dalam kompetisi. Kompetisi tidak lagi antar satu perusahaan dengan perusahaan lain, tetapi antar *total enterprise* yang satu dengan *total enterprise* yang lain. Kesadaran baru ini dapat memacu lagi perusahaan untuk meningkatkan kerja sama dalam kemitraan bisnis tersebut.



Contoh Artikel Tentang Kemitraan

Harsha Joesoef, CEO RPX Group:

Kemitraan Seimbang Menjadikan RPX Group Berkembang Pesat

Kemitraan merupakan wujud dari asas kesetaraan. Karena itu, kemitraan antara perusahaan nasional atau lokal dewasa ini dengan perusahaan asing selayaknya dipersepsikan **positif sebagai kemitraan yang seimbang.** bukan sebagai kacang.

Ini yang mengilhami Harsha Joesoef, Chief Executive Officer (CEO) Republic Express atau RPX Group, selaku penyedia jasa layanan **one stop logistics** hingga berani bermitra dengan perusahaan internasional sekelas FedEx, Eagle Global Logistics, dan Sumitomo. Dengan cara menjalin kemitraan dengan perusahaan bertaraf internasional itulah, RPX Group berani mengklaim diri sebagai pakar di tingkat lokal atau domestik.

”Harus digarisbawahi bahwa sebagai local partner, kita adalah pakar di tingkat lokal atau domestik. Kita harus jadi pemain yang memang mengetahui permasalahan di level lokal. Jadi itulah yang kami jual kepada partner kami sehingga mereka menggunakan kami sebagai local expert-nya di Indonesia,” kata Harsha Joesoef.

Kini, **RPX Group** merupakan **salah satu perusahaan terkemuka di industri logistik**, sejajar dengan perusahaan sekelas UPS (United Parcel Services), atau DHL yang juga bermain di pasar Indonesia.

Dukungan 1.400 karyawan, 106 kantor cabang di 35 kota di Indonesia, serta armada 3 unit pesawat kargo Boeing 737-200, bukanlah basa-basi. Awalnya ia merintis usaha ini dengan berbekal enam orang karyawan di sebuah garasi.

Sekarang RPX **menjalin kemitraan** dengan perusahaan FedEx, Eagle Global Logistics (punya jaringan di lima benua), dan **melakukan joint venture** bersama Sumitomo.

Karena itu, Harsha menolak anggapan bahwa semua perusahaan nasional yang bermitra dengan asing sama saja dengan kacang bagi perusahaan asing tersebut. "Kalau tanpa mitra usaha kami seperti FedEx, dan lainnya, saya rasa RPX tidak mungkin sampai pada posisi seperti saat ini. Karena bermitra itu harus mewujudkan **asas kesetaraan**. Jadi kita adalah partner, bukan kacang," tegasnya.

SCM

RPX Group adalah salah satu perusahaan pemasok jasa SCM (Supply Chain Management) atau manajemen rantai pasokan di bidang distribusi. Menurut Harsha, SCM pada prinsipnya menghubungkan 4 **titik** :

1. **market place atau outlet atau di mana kita berjualan,**
2. **distribution network (perlakuan distribusi),**
3. **manufacturing process,**
4. **aktivitas procurement.**

Pada ujungnya **customer ingin dilayani** pada tingkatan yang lebih tinggi dengan **biaya yang lebih murah**. Sebagai penyedia jasa one stop logistic terpadu di Indonesia, jelasnya, RPX memiliki **komitmen terus-menerus melakukan edukasi** mengenai hal-hal yang terkait bidang usaha, yaitu one stop logistic termasuk di dalamnya SCM.

Ini juga tidak lepas dari **persaingan** yang terjadi di antara perusahaan **pemasok** jasa SCM yang menurutnya sudah memasuki tahap persaingan di banyak segi. Misalnya, FedEx yang bersaing ketat dengan UPS dalam hal produk sekaligus overnight delivery dan ground shipping (angkutan di darat).

Untuk overnight delivery yang selama ini dikenal jago adalah FedEx dan UPS unggul dalam ground shipping. Tetapi sekarang FedEx memperkuat ground shipping dan UPS juga memperkuat overnight delivery.

Persaingan antara penyedia jasa layanan logistik itu jelas memberi implikasi ke depan yang sangat luas.

1. Peningkatan efisiensi dan efektivitas.
2. Peningkatan kesempatan kerja,
3. Efisiensi dari birokrasi pemerintah.

Ujung dari semua itu adalah **harga kepada konsumen menjadi lebih murah**.

Kebutuhan terhadap perusahaan jasa pengiriman kini makin beragam, baik untuk pengiriman

barang ataupun dokumen bisnis. Semua itu memerlukan **jaminan keamanan, kecepatan, dan tepat waktu.**

Terkadang, perusahaan diharuskan berhubungan dengan beberapa penyedia jasa misalnya

1. Jasa pengemasan barang
2. Jasa pengurusan perizinan
3. Jasa pengiriman yang sudah dipilih.

Jadi, paling sedikit ada tiga perusahaan yang harus dihubungi dan dikoordinasikan untuk satu kali pengiriman. Untuk mempermudah dan mempersingkat urusan itulah, RPX menghadirkan ***One Stop Logistics***. Apapun jenis barang atau dokumen yang ingin dikirim, ke manapun tujuannya baik melalui darat, laut, atau udara, urusan kepabeanan, bahkan sewa gudang untuk transit dan gudang penyimpanan, semuanya bisa dikendalikan dalam **satu tangan.**
