

PENGEMBANGAN USAHA DI PT. KAWASAN BERIKAT NUSANTARA (PERSERO)

OLEH : APRILA RESPATI ADI

Menindaklanjuti Surat Edaran Bapak Direktur Utama Nomor 01/SE/DRT.8.2/042008 tanggal 18 April 2008 mohon perkenan kami menyampaikan makalah sebagai salah satu sumbang saran demi kemajuan Perusahaan yang sangat kami cintai.

Secara sistematika makalah yang kami sampaikan terdiri dari dua tulisan, yakni bagian pertama akan berisi buah pikiran mengenai pengembangan usaha adapun pada bagian kedua kami akan mencoba menyampaikan suatu konsep pengembangan Organisasi & SDM sebagai bagian yang *integrated* dengan tulisan bagian pertama.

Bagian Pertama

Perkembangan ekonomi dan teknologi yang sangat pesat mengakibatkan lingkungan bisnis bergerak sangat dinamis. Salah satu komponen lingkungan tersebut adalah pelanggan maupun calon pelanggan yang saat ini sangat menuntut respon yang cepat dalam berbagai hal, baik dari segi pelayanan maupun tuntutan produk itu sendiri.

PT. Kawasan Berikat Nusantara (Persero) sebagai suatu entitas bisnis yang mengelola usaha kawasan industri, pada usianya yang hampir 22 tahun juga menghadapi persaingan usaha yang tidak saja dari dalam negeri tapi juga dari luar negeri.

Dari perhitungan dan analisis yang telah dilakukan oleh pihak yang kompeten disebutkan bahwa pada tahun 2016 jika KBN tidak melakukan transformasi bisnis secara mendasar maka akan memasuki tahap "koma" di mana jumlah pendapatan dan biaya sudah tidak ada delitanya lagi. Ibarat sebuah sungai maka KBN saat ini memasuki wilayah yang berliku, terjal dan berbatu dan hanya sungai yang memiliki kemampuan melakukan adaptasi dengan lingkunganlah yang akan sampai ke muara.

Sebagaimana disampaikan oleh Bapak Direktur Utama dalam pengarahan beliau pada Closing Meeting Audit Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) pada tanggal 18 April 2008 bahwa salah strategi pengembangan usaha yang akan dilakukan adalah menambah *resources*, hal ini berkait dengan karakter usaha KBN yaitu jasa sewa lahan.

Kebijakan pengembangan usaha yang telah *direalse* oleh Direksi melalui pembentukan *Strategic Bussiness Unit* (SBU) baru, rencana pengembangan lahan C4, rencana pengembangan kawasan bisnis yang terpadu di marunda dan pengembangan kawasan di luar areal yang sekarang ada diharapkan mampu mengekskalasi pendapatan di mana pada akhirnya mampu membuat KBN survive dan bahkan tumbuh berkembang.

Ada 3 model yang kami tangkap dari strategi pengembangan usaha yang telah dicanangkan, yakni :

1. Revitalisasi dari usaha yang sudah ada
2. Mengupayakan unit yang selama ini bersifat *cost center* menjadi *profit center*
3. Unit usaha baru

Dari ketiga model tersebut kesemuanya masih tetap berbasiskan pada bisnis kawasan industri dan dari hampir secara keseluruhan pengembangan usaha masih bersentra dan berkonsentrasi di SBU Kawasan Cakung yang notabene hanya memiliki areal kurang dari 30 % dari total areal yang KBN miliki.

Sementara SBU Kawasan Marunda & Tg. Priok yang memiliki areal lebih dari 70 % serta memiliki potensi yang luar biasa saat ini lebih menjadi semacam "tabungan" ketimbang money machine yang produktif.

Berdasarkan kondisi tersebut di atas serta dalam upaya mengakselerasikan pendapatan khususnya dari SBU Kawasan Marunda & Tg. Priok kami mengusulkan sebagai berikut :

Re - lokasi Kantor Pusat dari Kawasan Cakung ke kawasan Marunda

Keberadaan Kantor Pusat dengan Direksi dan perangkatnya yang memiliki fungsi sebagai pembuat kebijakan dan strategi secara psikologis akan sangat berpengaruh pada pengembangan usaha di SBU Kawasan Marunda

Akan ada *multy effect player* yang positif apabila kantor pusat direlokasikan, pertama kondisi sarana prasarana akan lebih baik, akan ada peningkatan pelayanan terhadap pelanggan, akan semakin mengenalkan keberadaan Kawasan Marunda ke publik serta banyak lagi.

Pemercepatan pengembangan lahan C4

Lahan C4 adalah primadona pengembangan usaha KBN, dan perlu upaya yang luar biasa untuk mampu mewujudkan lahan C4 sebagai salah satu kebanggaan KBN, sehingga mungkin perlu ada semacam strategic partner atau aliansi untuk dapat mengembangkannya. Tetapi agar posisi tawar KBN tinggi maka seyogyanya lahan C4 mulai dipersiapkan terutama dari prasarananya serta konsep marketingnya.

Penyiapan konsep marketing (Segmentasi, Targeting dan Positioning) dari awal sangat penting mengingat persaingan bisnis kawasan industri yang begitu ketat sehingga diperlukan pemikiran yang ahli agar lahan C4 dapat menjadi magnet bagi bisnis KBN secara keseluruhan.

Re - orientasi kawasan Tg. Priok

Lahan Kawasan Tg. Priok yang KBN sewa dari pihak Pelindo dan akan berakhir sampai dengan tahun 2022 pada dasarnya memiliki potensi pendapatan yang begitu besar, lokasinya yang sangat strategis karena berada di dalam areal pelabuhan Tg. Priok (ring 1) saat ini hanya melaksanakan kegiatan sewa pabrik/gedung serta operasional Logistik sebagai supportingnya.

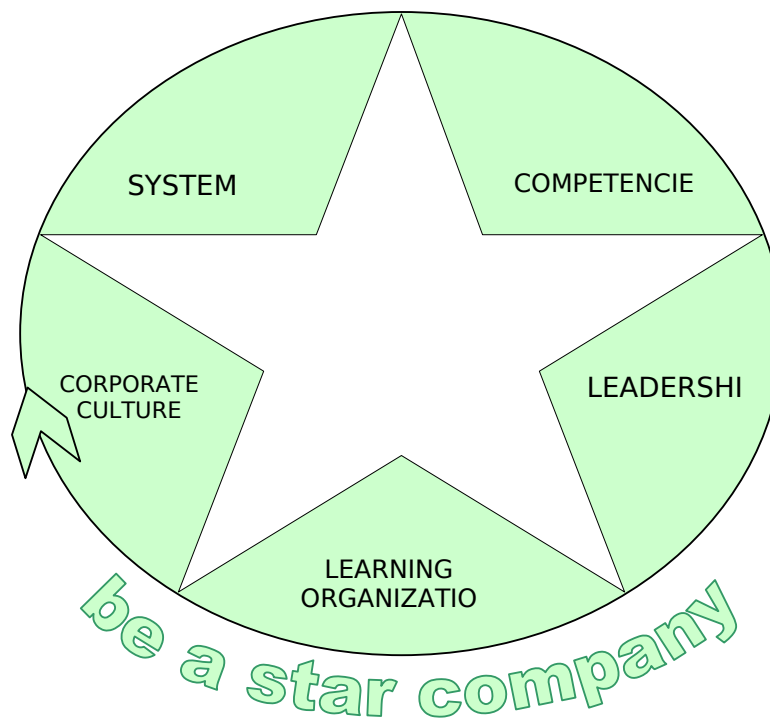
Untuk mampu meningkatkan potensi pendapatan, maka wacana re-orientasi Kawasan Tg. Priok menjadi salah satu sentra Tempat Penimbunan Sementara (TPS) perlu untuk segera direalisasikan.

Bagian Kedua

Manusia merupakan sumber daya yang paling penting bagi suatu organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuannya. Betapapun sempurnanya aspek teknologi dan keuangan, betapa hebatnya rencana pengembangan usaha yang ada tanpa didukung oleh aspek manusia yang kompeten maka tujuan organisasi akan sulit dicapai.

Memiliki SDM yang berkecukupan, berintegritas tinggi, kompeten serta memiliki pondasi spiritual dan mampu mengelola emosi dengan didukung organisasi yang efektif merupakan suatu keharusan untuk mampu bertahan dan tumbuh dalam era persaingan yang semakin intens

Konsep yang kami sampaikan adalah sebagai upaya meningkatkan kontribusi dan produktifitas dari Sumber Daya Manusia yang ada dalam organisasi baik secara kompetensi, strategik, etika maupun tanggung jawab sosial. Kami menyebut sebagai **konsep bintang / star concept**, yakni sebagai berikut :



1. Learning Organization

Sebagai suatu wadah, maka organisasi harus secara terus menerus mampu memfasilitasi anggotanya dalam upaya meningkatkan kemampuan, inovasi serta mampu memanfaatkan keunggulan kompetitif dalam dunia yang semakin kompetitif serta menjadikan organisasi yang lebih *adaptif* dan *responsif* terhadap setiap perubahan untuk dapat mencapai tujuannya.

Organisasi pembelajaran dapat diartikan sebagai kemampuan suatu organisasi untuk terus menerus melakukan proses pembelajaran (self learning) – sehingga organisasi tersebut memiliki ‘kecepatan berpikir dan bertindak’ dalam merespon

beragam perubahan yang muncul. Perlu kecepatan, kearifan dan ketepatan berfikir bagi pihak Manajemen untuk segera menyadari kekeliruan prediksi- dan secepatnya melakukan konsolidasi internal untuk membuat penyesuaian – penyesuaian.

2. Corporate Culture

Sebagai suatu proses, Budaya Perusahaan menjadi sangat strategis dalam upaya organisasi menghadapi perubahan jaman serta persaingan yang semakin bersifat global. Agar budaya perusahaan tersebut mampu memberi nilai tambah serta dan sesuai tujuannya maka dalam proses pembangunan perlu dilakukan secara bertahap dan bersama – sama (*partisipatif*) serta terus menerus.

Pada dasarnya Budaya Perusahaan dapat ditetapkan secara sengaja atau dibebaskan untuk tumbuh dengan sendirinya. Akan tetapi Budaya Perusahaan yang ideal tergantung dari strategi perusahaan dan kekuatan kompetitif yang dihadapinya. Dan akan lebih baik jika Perusahaan mencoba menentukan Budaya Perusahaannya, daripada membiarkan Budaya itu tumbuh dengan sendirinya.

Kami sangat meyakini bahwa Budaya yang kuat akan mampu meningkatkan kinerja bisnis karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri Pegawai. Sehingga secara terstruktur, teratur dan terus menerus akan dilakukan upaya membangun Budaya Perusahaan yang sehat, sinergis dan konsisten

3. System

Proses pengelolaan SDM yang dimulai dari rekrutmen sampai dengan pemutusan hubungan kerja perlu dilakukan dalam suatu sistem yang terencana, terpadu serta dilakukan evaluasi dan penyempurnaan yang berkesinambungan.

Beberapa Elemen besar dalam pengelolaan SDM yang harus menjadi prioritas adalah sebagai berikut :

- Perencanaan SDM (*Man Power Planning*)
- Rekrutmen dan Seleksi
- Kompensasi
- Manajemen Kinerja
- Pelatihan & Pengembangan

4. Competencies

Dalam rangka pencapaian visi dan misi perusahaan maka kualitas pelayanan jasa kawasan industri secara keseluruhan harus ditopang oleh SDM yang ahli dan terampil, sehingga mampu menjalankan kewajiban dan tanggung jawab serta mampu menjadi *nilai tambah* bagi organisasi.

Organisasi akan memiliki daya saing apabila memiliki SDM yang berbasis pengetahuan dan memiliki berbagai keterampilan dan keahlian.

Transformasi SDM sebagai pilihan strategis dalam pengelolaan SDM akan membantu pengumpulan dan pengalokasian sumber-sumber yang ada di

perusahaan ke dalam sebuah kesatuan yang berbasis pada kekuatan dan kelemahan, perubahan lingkungan, dan antisipasi atas setiap kegiatan pesaing.

Dalam rangka hal tersebut maka diperlukan upaya penyiapan SDM secara dini, di mana salah satu upaya yang dilakukan adalah melaksanakan proses pendidikan dan pelatihan secara benar, terencana dan berkesinambungan.

5. Leadership

Determinan utama dari upaya pengembangan dan pengelolaan SDM dan Organisasi adalah kepemimpinan dan contoh yang diberikan oleh Manajemen Puncak.

Dalam upaya organisasi mengembangkan disiplin manajemen, peduli pada pengembangan individu, melakukan pengukuran kinerja berdasarkan kompetensi, maka diperlukan suatu pola kepemimpinan yang kondusif dan kompeten

Pengembangan aspek kepemimpinan perlu dikembangkan dalam upaya menghadapi situasi-situasi konflik, negosiasi dan saling mempengaruhi dalam kerangka perusahaan mencapai tujuan. Keberanian untuk berkomunikasi efektif dengan cara diskusi terbuka, asertif dan berterus terang, serta mengembangkan respek satu sama lain secara terus menerus dilaksanakan sehingga menjadi dasar kreativitas dan akuntabilitas individu, serta dasar untuk mengendalikan situasi.

Demikian dapat kami sampaikan, semoga apa yang kami tulis sekecil apapun dapat memberi manfaat bagi PT. Kawasan Berikat Nusantara (Persero) dan atas perhatian Bapak / Ibu kami ucapkan terima kasih.

Jakarta, 21 April 2008

Aprila Respati Adi