

" PROSPEK PENGEMBANGAN USAHA "

PT.(PERSERO) KAWASAN BERIKAT NUSANTARA

I. LATAR BELAKANG

Dalam era globalisasi sebagian besar perusahaan pada saat ini banyak yang meninjau kembali strategi perusahaannya. Hal ini berkaitan erat dengan perubahan lingkungan pasar yang ada dan perusahaan tidak dapat melepaskan diri dari perubahan tersebut.

Kondisi tersebut diatas telah menciptakan tantangan dan peluang bagi perusahaan untuk dapat bertahan dan kemudian mengembangkan diri. Untuk dapat mengatasi tantangan dan peluang tersebut perusahaan harus mempunyai *keaktivitas*. Kreativitas ini sangat penting dalam menciptakan *inovasi-inovasi* baru untuk terus bisa *survive* dan mampu *mengatasi tantangan* dan *menangkap peluang* yang ada.

II. PENDAHULUAN.

Secara umum perkembangan investasi dimasing-masing negara Asean selama kurun waktu 2003 sampai dengan tahun 2007 mengalami *penurunan*, khusus Indonesia trend perkembangan investasi juga mengalami penurunan yang cukup signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa iklim investasi baik di negara Asean secara umum belum sepenuhnya kondusif.

Akibat dari kondisi tersebut pemerintah mengalami kesulitan untuk menarik calon investor masuk ke Indonesia, walaupun berbagai cara telah dilakukan baik melalui *perbaikan regulasi* maupun *melalui promosi* ke negara asal calon investor.

Bisnis PT.(Persero) Kawasan Berikat Nusantara disingkat dengan PT.(P) KBN adalah *mengelola Kawasan Industri* yang berstatus Kawasan Berikat (Export Processing Zone) maupun non berikat, dengan bisnis utamanya kegiatan *jasa properti* merupakan *penyewaan bangunan* dan *lahan* kepada investor yang kegiatannya berorientasi ekspor serta kegiatan *jasa logistik* yang mengintegrasikan usaha pelayanan Forwarding dan Pergudangan.

Pada saat ini jumlah investor yang melakukan kegiatan di KBN sebanyak 120 Investor dengan penyerapan tenaga kerja formal kurang lebih 80.000 orang, ini belum termasuk tenaga kerja ikutannya seperti angkutan karyawan (AJP), pedangan asongan, ojek dan lain sebagainya.

Dengan banyaknya jumlah tenaga kerja yang tertampung baik yang formal maupun informal dengan keberadaan KBN, tentu akan mempunyai potensi untuk *kegiatan usaha lain* yang masih berkaitan dengan bisnis inti perusahaan.

Disamping jumlah tenaga kerja yang terserap, kegiatan penunjang (supporting) bagi investor juga mempunyai peluang untuk dijadikan sebagai kegiatan usaha lainnya dan dapat dijadikan sebagai tambahan pendapatan bagi perusahaan, sehingga tercipta suatu Kawasan Industri yang mandiri.

Pengembangan kegiatan usaha penunjang tersebut harus dilakukan melalui penelitian yang komprehensif, agar kegiatan perusahaan dapat terus berjalan sesuai dengan amanah yang dibebankan oleh pemegang saham.

III. PERMASALAHAN.

Permasalahan yang dihadapi oleh PT.(Persero) Kawasan Berikat Nusantara, sebagai salah satu BUMN yang bergerak di bidang usaha Kawasan Industri, untuk menarik calon investor baru agar PT.(P) KBN bisa terus survive adalah dengan *mengatasi-masalah-masalah* yang ada.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mencoba *melakukan identifikasi* secara garis besar permasalahan yang di hadapi PT.(P) KBN antara lain :

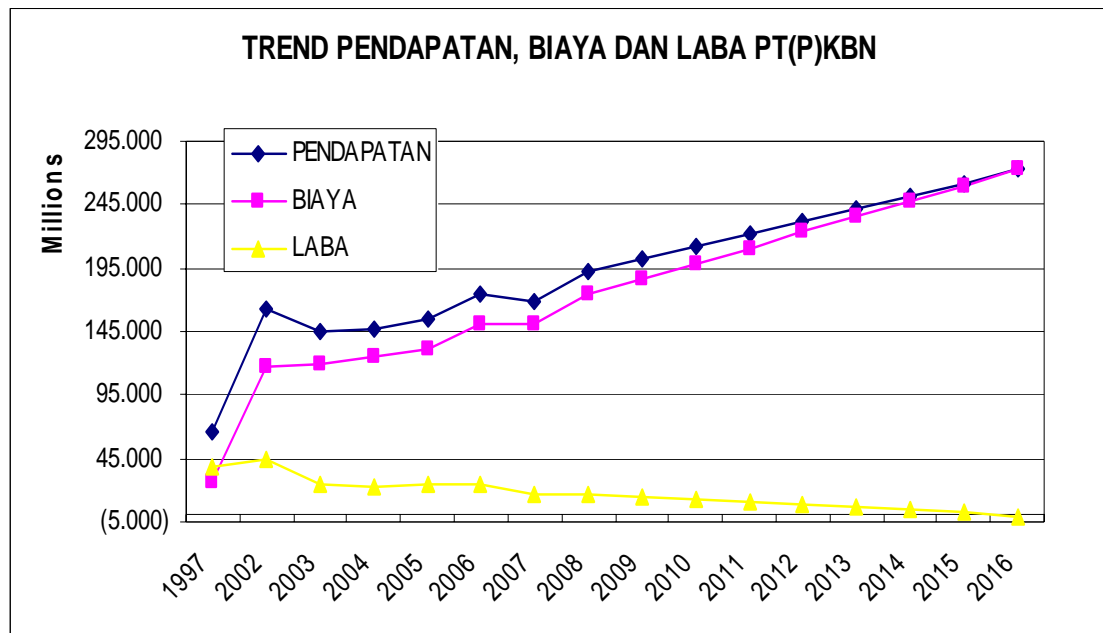
1. Banyaknya Kawasan Industri baru dan Zona Industri baru di pulau Jawa maupun di daerah Indonesia lainnya yang mulai beroperasi.

Sebaran Kawasan Industri Jabodetabek & Jawa Tengah

No	Wilayah	Jumlah Kawasan Industri	Luas Kawasan (Ha)	Keterangan
1	Jakarta	3	1.176,30	Beroperasi
2	Tangerang	4	1.150,00	Beroperasi
3	Bekasi	9	7.083,00	Beroperasi
4	Bogor	2	240,00	Beroperasi
5	Jawa Tengah	6	2.047,00	Beroperasi

Sumber : data HKI (sudah diolah)

2. Trend pendapatan yang relatif stagnan, namun sebaliknya biaya semakin meningkat. (Analisis Konsultan s/d Thn 2016)



3. Infrastruktur yang kurang memadai, khususnya di KBN Cakung yang mana desain awalnya sebagai Kawasan Pergudangan.



4. Industri garment (tenant yang dominan di KBN) yaitu industri dengan karakter **Labour Intensive** (mempekerjakan banyak tenaga kerja) dengan demikian **UMR** menjadi salah satu variable yang mempengaruhi investor.

Perbandingan upah Minimum Regional (UMR)

Tahun	DKI Jakarta (Rp)	Kab.Bogor (Rp)	Kab.Tangerang (Rp)	Ka.Bekasi (Rp)
2005	711.843	656.500	693.500	710.000
2006	860.055	737.000	712.500	820.121
2007	946.000	800.800	746.500	919.500
2008	972.604	895.980	953.822	895.980

Sumber : Asosiasi Pengusaha Indonesia (sudah diolah)

IV. ANALISA SWOT

Identifikasi secara garis besar Butir SWOT

1. Kekuatan-kekuatan (strengths)

- Lokasi yang sangat strategis di Jakarta sebagai pusat pemerintahan.
- Mempunyai lahan yang luas untuk di kembangkan dengan status HPL
- Pelayanan One Stop Service dalam penerbitan perizinan
- Pioner dibidang perusahaan Kawasan Berikat
- Mempunyai Total Logistik Sistem

2. Kelemahan-kelemahan (weaknesses)

- Sarana dan prasarana kawasan yang sudah tua.
- Lingkungan kawasan yang kumuh
- Masalah keamanan
- Lahan dan bangunan hanya untuk disewakan
- Pemanfaatan teknologi informasi yang belum optimal

3. Peluang-peluang (Opportunities)

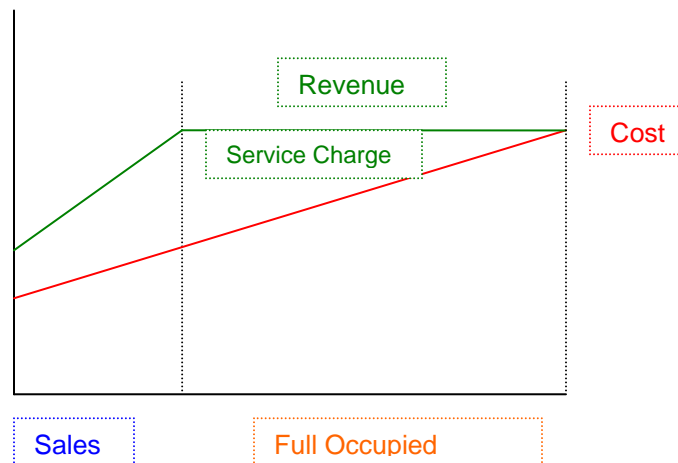
- Terbitnya regulasi/undang-undang baru tentang penanaman modal.
- Rencana Peraturan Pemerintah (RPP) tentang Kawasan Industri.
- Sebagai embrio Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) untuk wilayah DKI Jakarta.
- Potensi pengembangan pelabuhan di Unit Usaha Kawasan Marunda.
- Beroperasinya jalan Tol Cakung – Cikunir.

4. Ancaman-ancaman (Threats)

- Rendahnya tingkat kepercayaan calon investor terhadap iklim investasi di Indonesia yang berpengaruh kepada Kawasan Berikat Nusantara.
- Kawasan Industri swasta dan negara-negara pesaing dapat memberikan fasilitas dan akses pasar yang lebih atraktif.
- Persyaratan teknis dan non teknis yang semakin ketat dari buyer terhadap jasa yang disediakan oleh KBN
- Upah Minimum Provinsi di DKI Jakarta lebih tinggi dari daerah lain.
- Citra negatif terhadap banjir yang terjadi berulang kali di Jakarta.
- Keterbatasan tenaga listrik untuk industri.

V. KARATERISTIK BISNIS KAWASAN INDUSTRI

Bisnis Kawasan Industri khususnya yang menyewakan bangunan atau lahan sangat tergantung dengan keberadaan investor/tenant, apabila bangunan atau lahan sudah disewa seluruhnya, maka pendapatan hanya akan diperoleh dari service charge saja. Pada suatu saat pendapatan tidak akan bertambah mengingat bangunan dan lahan sudah full occupied. (Lihat Grafik)



Untuk itu diperlukan strategi dan langkah-langkah pengembangan usaha agar pendapatan bisa meningkat dengan melakukan diversifikasi dan pengembangan usaha yang masih berhubungan dengan bisnis inti perusahaan.

VI. STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA.

Melihat permasalahan yang dihadapi oleh PT.(P) KBN dan memperhatikan analisa SWOT yang ada, perusahaan harus mengambil langkah-langkah yang strategis untuk melakukan *diversifikasi* dan *pengembangan usaha* yang masih berhubungan dengan bisnis inti perusahaan dengan memperhatikan persepsi dari investor/pelanggan yang ada.

Terdapat 2 (dua) tipe formulasi strategi yang disarankan yaitu :

1. Strategi Jangka Pendek (Rescue Strategy)

Strategi ini bertujuan untuk mempertahankan eksisting pelanggan dan mencari pelanggan baru.

Berdasarkan pengamatan dan masukan-masukan dari para investor/pelanggan serta benchmark ke beberapa kawasan industri bahwa di KBN perlu dilakukan :

- Penataan dan penertiban kawasan.
- Perbaikan infrastruktur
- Pengendalian banjir/drainase
- Tidak mengandalkan footloose industry
- Pengelolaan kebersihan.
- Peningkatan pelayanan secara menyeluruh.
- Mempersiapkan sistem pemasaran yang handal dan melakukan kerja sama dengan marketing agent.

Dengan menindaklanjuti perbaikan, penataan dan sistem seperti disebutkan diatas diharapkan investor menjadi loyal terhadap perusahaan.

2. Strategi Jangka Panjang (Development Strategy)

Strategi ini bertujuan untuk mengembangkan dan mendiversifikasi produk (Product Repositioning) yang masih berhubungan dengan bisnis inti secara bertahap yaitu :

2.1. Tahap Pertama (Thn 2008 – 2009)

A. Membentuk SBU – SBU.

A.1. SBU penajaman dari bisnis inti :

- SBU Manajemen Properti Non Industri (Perkantoran, Food Court, Bisnis Centre, dll)
- SBU Perbengkelan
- SBU Rumah Sakit

A.2. Membentuk SBU baru :

- SBU Pengelolaan Air Bersih
- SBU Pompa Bensin
- SBU Pengelolaan Jasa Kebersihan Kawasan

A.3. Unit Usaha yang sudah ada dijadikan SBU :

- SBU Manajemen Properti Kawasan Cakung
- SBU Manajemen Properti Kawasan Marunda
- SBU Manajemen Properti Kawasan Tj.Priok
- SBU Pelayanan Logistik (Forwarding, Mekanik, Clearence Document, pergudangan)

Pembentukan SBU diatas mengingat jumlah tenaga kerja yang ada dan banyaknya kendaraan untuk menunjang mobilitas orang dan barang dengan keberadaan KBN, tentu sangat dibutuhkan sekali seluruh fasilitas yang akan dikelola oleh SBU-SBU untuk meningkatkan pendapatan perusahaan.

2.2. Tahap Kedua (Thn 2009 – 2010)

Menambah/membentuk SBU lanjutan :

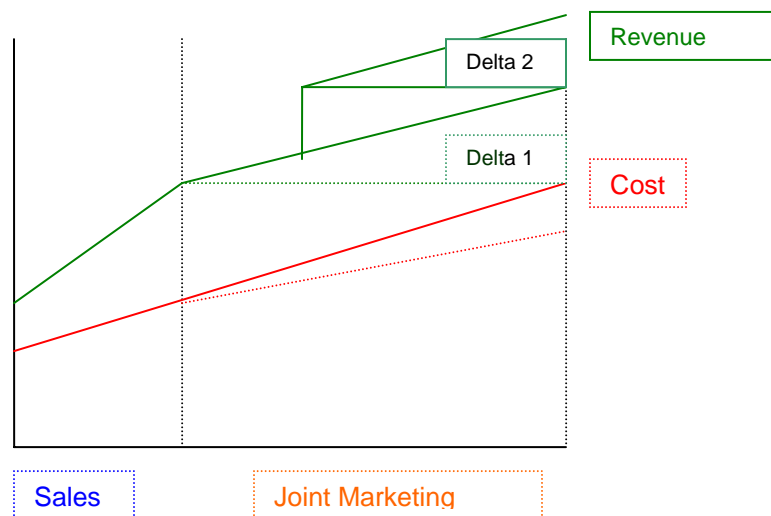
- SBU Pengelolaan Limbah
- SBU Perawatan Utilitas
- SBU TI & Telekomunikasi

2.2. Tahap Ketiga (Thn 2010 – 2011)

Menambah/membentuk SBU lanjutan :

- SBU Dormitori
- SBU Pengelolaan Energi Listrik
- SBU Kepelabuhanan

Dengan dibentuknya SBU dari penajaman bisnis inti, SBU yang sama sekali baru dan unit usaha dijadikan SBU serta menambah /membentuk SBU lanjutan, diharapkan pendapatan menjadi meningkat, sehingga tidak akan pernah terjadi cross antara pendapatan dan biaya. (lihat Grafik) ;



VII. KESIMPULAN DAN SARAN.

A. KESIMPULAN.

PT.(P) KBN sebagai Market Leader dalam mengelola Kawasan Industri Berikat dan pemain baru dalam bidang Logistik harus mampu menciptakan pasar melalui kreativitas dan inovasi dengan membentuk SBU-SBU yang mempunyai prospek untuk berkembang yang menghasilkan pendapatan untuk perusahaan.

Hal ini terlihat dari banyaknya fasilitas penunjang yang diinginkan oleh calon investor dan investor serta masyarakat umum, sehingga perusahaan dapat berkembang dan tumbuh menjadi Kawasan Industri yang mandiri.

B. SARAN.

Ada 3 (tiga) hal yang dapat dilakukan PT.(P) KBN dalam membentuk SBU-SBU sebagai bentuk pengembangan usaha :

1. Melakukan perencanaan secara terstruktur dengan kajian secara komprehensif sehingga SBU yang dibentuk tidak menjadi beban bagi perusahaan.
2. Menyiapkan para individu untuk lebih siap menghadapi perubahan khususnya untuk ditempatkan di SBU, dan satu hal yang perlu diingat bahwa setiap individu tidak resisten dengan perubahan selama perubahan itu dirasakan bermanfaat.

3. Menyiapkan organisasi untuk SBU itu sendiri, untuk itu perlu ada penyesuaian organisasi dengan menerapkan skenario planning, yaitu mencoba menggambarkan skenario yang mungkin terjadi dan berdasarkan skenario inilah organisasi mempersiapkan diri untuk menempati SBU.

VIII. PENUTUP.

Masa depan adalah milik perusahaan yang bisa membaca peluang dan mengembangkan diri serta mempunyai rasa optimisme yang tinggi, untuk itu PT.(P) KBN harus optimis dalam menghadapi masa depan yang lebih baik untuk kesejahteraan seluruh stakeholder dan shareholder.

&&&