

Penentuan prioritas lini usaha PT. Absis Plus Ordinat Desain yang perlu dikembangkan secara berkelanjutan

Mohamad Salahuddin, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=110369&lokasi=lokal>

Abstrak

Umumnya UMKM yang merupakan entrepreneurial dimasa awal masih banyak kekurangan dalam sisi manajemen dan kecenderungan belum melihat lini usaha sebagai usaha yang perlu dikembangkan berkelanjutan. PT. Absis Plus Ordinat Desain (APOD), salah satu perusahaan kecil yang berada dalam jasa desain, percetakan, large printing, event organizer, dan production house. Perusahaan ini telah berjalan selama 3 tahun dan memiliki permasalahan seperti perusahaan UMKM lainnya. Dengan kondisi yang berkembang APOD mengambil semua kesempatan bisnis di pasar, ini disebabkan oleh tersebut dimana satu perusahaan UMKM memiliki lebih dari satu lini usaha yang digarap secara oportunistik. Tujuannya adalah memperoleh keuntungan sebesar-besarnya, tanpa melihat kondisi jangka panjang dan kemampuan untuk berkompetisi di industri. APOD menjalankan bisnisnya selama 3 tahun ini dengan menggarap semua kesempatan dalam pasar tetapi disesuaikan dengan kemampuan personil di dalam perusahaan. Dan akhirnya terbentuk lima lini usaha diatas akibat langkah oportunistik tersebut, oleh sebab itu perusahaan harus dapat menentukan rencana untuk going concern.

Pada saat ini secara keseluruhan APOD masih dalam kondisi yang cukup menguntungkan akan tetapi tujuan dari perusahaan adalah going concern. Untuk itu kita harus melihat secara parsial bagaimanakah produktivitas dari kelima lini usaha tersebut. Dan juga APOD harus mendapatkan potensi tumbuh dan kesiapan dari setiap lini untuk kemudian menjadi acuan mengalokasikan sumber daya kunci pada lini usaha yang memiliki kompetensi.

Metodologi yang dilakukan dengan riset primer dan sekunder. Pada riset primer kami mengumpulkan data internal perusahaan berupa alur kerja perusahaan tiap lini usaha dan kondisi - finansial APOD. Sedangkan untuk memperoleh pemahaman tentang persaingan yang terjadi di Industri dan Kunci Faktor Sukses (Key Success Factors) Industri yang kami dapatkan dengan melakukan wawancara dengan manajemen atas yang berpengaruh dalam perusahaan besar, pada setiap industri yang APOD jalani. Untuk riset sekunder kami melakukan studi literatur terhadap berbagai tulisan, artikel dan teori basic dari buku-buku referensi, majalah, surat kabar, jurnal dan internet yang relevan untuk pembahasan karya akhir ini. Analisa yang dilakukan adalah analisa sumber daya, karena pada literatur tahapan perkembangan perusahaan kecil dinyatakan bahwa hal yang menjadi fokus pada tahap 1 Existence adalah sumber daya. Dan di tahap I inilah APOD berada. Setelah kita analisa ternyata semua lini bisnis APOD masih belum produktif, ini berdasarkan estimasi jumlah project yang selama ini dilakukan dan estimasi optimal project yang masih dapat dikerjakan. Selanjutnya kita harus melihat utilisasi resources dengan data actual. Hal ini di kalkulasi dengan mengalikan waktu setiap resource pada satu project dengan jumlah project selama ini kemudian dibandingkan dengan waktu total kerja resources. Dengan artian bahwa rendahnya produktivitas lini berimplikasi pada rendahnya utilisasi sumber daya kunci.

Dengan mengetahui produktivitas kita harus menganalisa sumber daya kunci pada setiap lini, dan ternyata ada shared resources yaitu sumber daya kunci yang digunakan pada dua atau lebih lini usaha. Apabila tidak ada shared resources kami mengestimasi akan diperoleh penjualan sampai dengan Rp 3.276.808.995,- yang didapatkan dengan mengalikan jumlah sales aktual dengan room to grow, berarti peningkatannya sampai dengan 4 kali lipat dari yang telah didapatkan tahun 2005 ini yaitu Rp. 880.233.000,- kita harus mengetahui alokasi sumber daya ke lini usaha mana yang paling siap. Oleh sebab itu dilakukan analisa setiap lini usaha berdasarkan Kunci Faktor Sukses dan kesempatan untuk tumbuh. Dengan tujuan mengetahui keuntungan yang dapat diraih dan berkelanjutan. Kunci Faktor Sukses diperoleh dengan mewawancarai ekspert yang berasal dari perusahaan besar pada masing-masing industri. Setelah itu kami membandingkan dengan kondisi internal APOD untuk melihat gap.

Ternyata lini usaha desain dan lini usaha Large Printing adalah yang paling siap dalam berkompetisi di industri sehingga alokasi sumber daya dilakukan di lini tersebut. Berdasarkan perhitungan potensi tumbuh (room to grow) paling tinggi terletak pada lini usaha desain yaitu sebesar 92,5% dan lini usaha large printing yaitu sebesar 89,6% sehingga bila dimanfaatkan dengan baik akan menghasilkan kontribusi bagi APOD. Dari perbandingan Faktor Kunci Sukses industri dapat dilihat bahwa lini usaha desain dan lini usaha large printing adalah yang paling siap untuk dikembangkan untuk masuk ke persaingan industri. Alokasi sumber daya kunci terjadi XI Mohamad Salahudin didedikasikan pada lini usaha desain, X8 Mohamad Riski pada lini usaha large printing dan Z1 mobil dialokasikan ke lini usaha desain.

Implikasi dari alokasi ini ada beberapa macam yaitu dari sisi pemilik dan setiap lini usaha. Oleh sebab itu dibuat beberapa rencana jangka pendek yang bisa mengatasinya sebagai contoh Untuk mendapatkan new client APOD harus memetakan profit konsumen di pasar yang potensial dan kebutuhannya mampu di penuhi dengan baik oleh APOD dan beberapa rencana lainnya.

<hr>

<i>In general, Small Medium Enterprise (SME) has lack of management and in its early years SME still in entrepreneurial phase which not consider; is business as going concern business. PT. Absis Plus Ordinat Desain (APOD) is Small Medium Enterprise which have five kind of business graphic design, printing, large printing, event organizer, and production house and already in business for 3 years. Now APOD is in the growing state, and become opportunistic. They take all kind of opportunities which do not align with APOD business core. The objective is to maximize profit, but in the same time company does not consider long term condition and their strength in competition. Five business lines in APOD formed because of the opportunistic in business, there for management has to create plans for going concern.

Until now as a company APOD still make profit but what about each line of business? We have to see them partially. Because by doing it productivity of lines can be calculated and we can see growth and also its competitiveness. The success factor is to allocate key resources in profitable line of business.

We have done research by primary and secondary research; in primary research we collected internal data from APOD such as work flow and financial report. And we analyze the competition pattern and key Success Factors by interviewed top management from big company in each business. For secondary

research we studied journals, articles, books, magazines, newspapers and other references.

At first, we analyzed business resources because this factor is the most important thing in early stages of Small Medium Enterprise growth. These early stages were Existence stages and was explained in Harvard Business Review "Five Stages in SME growth". After we analyzed using that method we found out all lines of business in APOD are under utilize.

Knowing every line is under utilizing, we certain that productivity is also low. Resources are factors which have close relation with productivity, than we have to analyze resources also. We found there are shared resources which is the resource that has been used by two or more line of business. This shared resources made constraint in room to grow. If there were not shared resources APOD, as calculated, would generate Rp 3.276.808.995,- in sales. There for to allocate key resources to line of business is very important.

Besides allocating key resources we got to have Key Success Factors (KSF) in every line. And KSF are defined by doing in depth interview with experts. Hoping we can see gap in internal conditions. We calculated room to grow each line and analyze KSF Gap, we found Large Printing and Design are most ready to be allocated. Design line of business has highest room to grow 92,5% and large printing has 89,6%.

Than allocation of Key Resources placed in those two line of business, the key resources are XI Mohamad Salahudin to design, X8 Mohamad Riski to large printing and ZI car to design. The allocation makes changes in company, there for management has to make short term plan in order to stabilize work flow such as, profiling customer.