

Mencari pola aliansi strategik dalam mengembangkan kelompok usaha : kasus kelompok sinar mas

C. Winadi Sentosa, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20452836&lokasi=lokal>

Abstrak

ABSTRAK

Karya akhir ini membahas masalah strategi kerjasama usaha dalam mengembangkan usaha. Pembahasan dilakukan dengan membandingkan kasus kerjasama usaha dalam PT. Sinar Mas Inti Perkasa dan PT. Plaza Indonesia Realty. Dengan menganalisa dari perbandingan kedua kasus tersebut, diharapkan akan tampak pola dan sifat-sifat kerjasama usaha yang berhasil dan yang gagal. Dengan cara ini, akan diperoleh pedoman untuk menentukan keberhasilan strategi pengembangan bisnis melalui kerjasama usaha.

Dalam era globalisasi dunia usaha yang ditandai dengan kompetisi usaha yang keras dan sengit, dunia usaha dihadapkan pada kenyataan bahwa untuk menang bersaing sangat sulit sekali bilamana berusaha sendiri, karena perusahaan memiliki kelemahan dan sumber dana yang terbatas. Salah satu cara mengatasi masalah itu adalah dengan memakai strategi kerjasama usaha (aliansi strategik) untuk mengembangkan usaha.

Perusahaan mau bekerjasama dengan perusahaan lain dengan harapan bisa saling menutupi kelemahan masing-masing sehingga diharapkan dari kerjasama usaha ini akan muncul perusahaan baru yang memiliki kekuatan untuk menjamin keberhasilan usaha dalam mengatasi persaingan yang keras dan sengit. Perusahaan mau bekerjasama karena melihat manfaat kerjasama usaha lebih besar daripada biaya dan pengorbanan yang timbul dari kerjasama usaha.

Umumnya perusahaan bekerjasama untuk mencapai beberapa tujuan seperti tujuan internal (umpamanya menyebar resiko), tujuan komperisi (seperti menciptakan posisi bersaing yang menguntungkan) dan tujuan strategis (umpamanya memperoleh teknologi baru).

Perusahaan yang ingin mengembangkan usaha dianjurkan memakai strategi kerjasama usaha apabila posisi bersaing perusahaan cukup kuat dalam pasar usaha (banyak memiliki dana

cash) dan prospek industri tidak bagus.

Perbandingan kedua kasus kerjasama usaha dalam karya akhir ini menunjukkan bahwa strategi kerjasama usaha bisa memberikan hasil yang positif; namun di lain pihak, kerjasama usaha mudah sekali bubar.

Dari temuan studi ini, ada beberapa faktor yang menyebabkan kerjasama antara perusahaan bubar, antara lain

= Struktur manajemen dan kepemilikan yang tidak fleksibel sehingga menimbulkan banyak ketidakpastian yang akhirnya mendorong tindakan politik.

= Distribusi kekuasaan dalam kerjasama yang tidak rata.

= Tidak ada komitmen bersama jangka panjang di antara peserta kerjasama.

= Jalur komunikasi dalam kerjasama usaha yang tertutup, dan

= Perubahan arah strategi, kepentingan dan posisi tawar-menawar masing-masing peserta kerjasama usaha.

Di lain pihak, ada beberapa faktor yang menyebabkan kerjasama usaha dapat bertahan, antara lain

= Ada komitmen bersama jangka panjang dari masing-masing peserta kerjasama untuk mempertahankan dan mensukseskan kerjasama usaha tersebut.

= Distribusi kekuasaan dalam kerjasama usaha terbagi rata secara terpadu.

= Jalur komunikasi antara peserta kerjasama dapat berjalan lancar dan baik.

= Arah strategi, kepentingan dan posisi tawar-menawar masing-masing peserta kerjasama belum berubah dan masih tetap seperti semula pada saat kerjasama usaha tersebut dibentuk.

= Kerjasama usaha yang berhasil membutuhkan kecocokan gaya

manajemen dan budaya perusahaan dan karena itu . diperlukan manajemen yang fleksibel agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan akibat kerjasama usaha itu.

Berdasarkan hal itu, maka disimpulkan beberapa point sebagai berikut :

1. Kerjasama usaha dengan pihak lain membutuhkan komitmen jangka panjang (yang berupa komitmen misi maupun komitmen keuangan dan lainnya) dari masing-masing peserta kerjasama untuk mempertahankan dan mensukseskan kerjasama usaha tersebut. Tanpa hal ini, dapat dipastikan kerjasama usaha akan gagal. Adanya komitmen jangka panjang ini akan memberikan keyakinan kepada para peserta kerjasama lainnya bahwa arah strategi dan posisi tawar-menawar para peserta kerjasama akan konsisten dan tidak akan berubah, sehingga kerjasama usaha diharapkan dapat bertahan.

2. Agar kerjasama usaha dapat sukses, sebaiknya kekuasaan dalam kerjasama tersebut didistribusikan kepada para peserta kerjasama secara terpadu dan merata, sehingga tidak ada peserta kerjasama yang merasa lebih berkuasa daripada peserta lainnya dan berbagai tugas dilakukan bersama-sama. dominasi dalam kerjasama usaha yang sangat tidak membantu dalam melestarikan kerjasama usaha tersebut.

3. Agar kerjasama usaha dapat bertahan lama, sebaiknya dijaga agar jalur komunikasi antara para peserta kerjasama dapat berjalan lancar dan baik, mudah sekali timbul kesalah-pahaman yang dapat berakibat bubarnya kerjasama usaha tersebut.

4. Kerjasama usaha yang berhasil membutuhkan kecocokan gaya manajemen dan budaya perusahaan sehingga diperlukan manajemen (baik berupa sistim manajemen maupun orangnya) yang fleksibel agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang timbul dari kerjasama usaha tersebut.

5. Strategi kerjasama usaha biasanya merupakan strategi perantara sebelum kelemahan dan kekurangan perusahaan dapat diatasi. Karena itu bentuk perusahaan kerjasama umumnya sangat labil.

6. Dalam kerjasama usaha, biasanya peserta kerjasama usaha yang paling lemah yang memperoleh manfaat

paling besar dari kerjasama usaha tersebut.

7. Untuk mempertahankan kerjasama usaha dapat dilakukan dengan mengurangi dorongan melakukan tindakan politik, menjaga arus komunikasi antara peserta kerjasama usaha berjalan lancar dan mengurangi kecenderungan konflik dengan arm-length-transaction maupun mempertahankan manajemen lama.