

PERTEMUAN KE : 5

Bentuk Kepemilikan Bisnis

Tujuan Umum : Mahasiswa memahami bentuk-bentuk kepemilikan bisnis.

Tujuan Khusus : Setelah menyelesaikan bab ini mahasiswa dapat memahami

- Pertimbangan awal memilih bentuk kepemilikan bisnis.
- Jenis bentuk-bentuk kepemilikan yaitu perusahaan perseorangan, firma, perseroan komanditer, perseroan terbatas dan koperasi.

Liputan Bisnis

Daftar Pungutan yang Bikin Pengusaha Tekor

Wiji Nurhayat - detikfinance

Jakarta – Ongkos berusaha di Indonesia sudah kebanyakan dan memberatkan pengusaha. Setidaknya ada tujuh pungutan yang memberatkan pengusaha untuk berbisnis di Indonesia. Menurut Direktur Eksekutif Pemantauan Pelaksanaan Otonomi Daerah (KPPOD) Robert Endi Jaweng Indonesia butuh standar nasional aturan-aturan sehingga mempermudah pengusaha masuk dan berinvestasi di Indonesia.

“Lalu koordinasi pusat dan daerah harus kuat. Pemerintah konsisten terhadap peraturan yang dibuat,” ujar Endi di kantor Apindo, Kuningan, Jakarta, Senin (11/6/2012).

Adapun daftar pungutan tersebut adalah:

1. Surat keterangan domisili masih dipersyaratkan dalam pendirian usaha. Padahal oleh Kemenhumkam ini sudah tidak dipermasalahkan. Ini berlaku di Bandung, Batam, Jambi, Makassar, Manado dan Medan.
2. Adanya retribusi SIUP dan TDP. Padahal melalui Peraturan Mendagri No. 36 tahun 2007, SIUP dan TDP itu besarnya nol rupiah. Daerah yang masih memungut adalah Denpasar dan Gorontalo dengan retribusi SIUP Rp 70 ribu, lalu TDP Rp 200 ribu.
3. Persyaratan pembayaran fiskal yang diterapkan di Gorontalo, Manado dan Pekanbaru. Padahal seharusnya peraturan ini tidak ada.
4. Persyaratan izin gangguan untuk semua jenis dan skala usaha, padahal ini tidak ada. Ini ada di Balikpapan, Bandung, Jambi, Makassar dan Medan.
5. Pemeriksaan nilai tanah dan bangunan dalam pendaftaran properti dan ini masih ada di Semarang.
6. Perizinan dan peralihan hak tanah yang berlaku ke Batam.
7. Biaya pendaftaran tenaga kerja dalam pendirian usaha. Ini ada di Palangkaraya dengan nilai Rp 100 ribu.

(Dul/Dru)

Pendahuluan

Penting bagi wirausaha untuk menentukan bentuk kepemilikan bisnis sebelum memulai usaha. Hal ini tidak cuma menyangkut permodalan dan banyaknya pihak yang terlibat, tetapi juga menyangkut keberlanjutan usaha dalam jangka panjang. Di Indonesia terdapat bentuk kepemilikan bisnis yaitu perusahaan perseorangan, firma, perseroan komanditer (*Commanditaire Vennootschaap/CV*), perseroan terbatas (PT), dan koperasi. Setiap bentuk kepemilikan memiliki kelebihan dan kekurangannya. Wirausaha sepatutnya memperhatikan hal tersebut di samping mengetahui beberapa persyaratan yang harus dipenuhi sebagai konsekuensi atas bentuk kepemilikan yang dipilihnya.

Pertimbangan Awal

Menurut Scarborough, Wilson dan Zimmerer (2009) terdapat delapan aspek yang patut dipertimbangkan wirausaha ketika memilih bentuk kepemilikan bisnis, yaitu:

1. Pertimbangan pajak.

Secara periodik pemerintah membuat peraturan baru mengenai perpajakan bagi perusahaan. Wirausaha sebaiknya memperhitungkan kewajiban pajak yang mesti ditanggung atas dasar pendapatan perusahaan yang cenderung berfluktuasi. Perubahan peraturan perpajakan akan berdampak terhadap perusahaan dan eksposur pajak pribadi dari wirausaha.

2. Kemampuan menyelesaikan kewajiban.

Beberapa bentuk kepemilikan menawarkan kepada wirausaha proteksi yang lebih besar terhadap kewajiban pribadi jika perusahaan mengalami masalah finansial, kegagalan produk dan kesulitan lainnya. Wirausaha harus mengevaluasi potensi mengenai kewajiban legal dan finansial bagi perusahaan. Individu dengan kekayaan pribadi yang besar atau toleransi yang rendah untuk risiko dan kehilangan, akan memperoleh manfaat dengan kepemilikan yang memberikan proteksi lebih besar untuk aset pribadi.

3. Kebutuhan modal awal dan masa depan.

Bentuk kepemilikan dapat mempengaruhi kemampuan wirausaha untuk meningkatkan modal awal. Beberapa bentuk kepemilikan memberikan pilihan lebih baik dalam memperoleh modal awal, bergantung pada berapa besar modal yang dibutuhkan dan

sumbernya. Ketika bisnis mulai tumbuh, kebutuhan modal meningkat, bentuk kepemilikan yang tepat memudahkan untuk menarik pendanaan dari pihak eksternal.

4. Pengendalian.

Beberapa bentuk kepemilikan menuntut wirausaha untuk melepaskan pengendalian terhadap perusahaan. Sebelum memilih sebuah entitas bisnis, wirausaha harus memutuskan, seberapa besar pengendalian yang ia inginkan, yang harus ia korbankan, sebagai konsekuensi atas pertukarannya dengan sumber daya dari orang lain atau organisasi.

5. Kemampuan manajerial.

Wirausaha harus menilai kemampuan yang dimiliki untuk mengelola perusahaan dengan sukses. Jika wirausaha kurang dalam kecakapan dan pengalaman, maka pemilihan bentuk kepemilikan sebaiknya yang melibatkan orang-orang yang memiliki kecakapan dan pengalaman di dalam pengelolaan perusahaan.

6. Tujuan bisnis.

Ukuran dan profitabilitas yang diproyeksikan dari usaha akan mempengaruhi pemilihan bentuk kepemilikan. Ketika bisnis mulai tumbuh, bentuk kepemilikan sering berubah dan perubahan tersebut dapat menjadi rumit dan mahal. Masalah legislasi mungkin berubah dan membuat opsi kepemilikan sekarang menjadi kurang menarik.

7. Rencana suksesi manajemen.

Ketika memilih bentuk kepemilikan, wirausaha sebaiknya memperhitungkan kemungkinan ia mengalihkan pengelolaan kepada generasi berikutnya. Beberapa bentuk kepemilikan memfasilitasi transisi tersebut. Pada beberapa kasus ketika wirausaha meninggal dunia, maka demikian pula dengan bisnis yang dijalankan.

8. Biaya pembentukan.

Biaya untuk membentuk perusahaan bervariasi sehingga wirausaha harus memperhitungkan antara benefit dan biaya yang mesti ditanggung atas pemilihan bentuk kepemilikan.

Bentuk Kepemilikan Bisnis di Indonesia

Secara umum, di Indonesia terdapat dua bentuk kepemilikan bisnis yaitu yang tidak berbadan hukum dan berbadan hukum. Bentuk kepemilikan yang tidak berbadan hukum

meliputi: perusahaan perseorangan, perseroan komanditer (cv) dan firma (fa). Bentuk kepemilikan yang berbadan hukum meliputi perseroan terbatas (PT) dan koperasi. Berikut ini adalah uraian dari masing-masing bentuk kepemilikan bisnis tersebut dengan keunggulan dan kekurangannya.

Perusahaan Perseorangan

Sole proprietorship atau di Indonesia disebut sebagai perusahaan perseorangan merupakan bentuk kepemilikan bisnis yang paling banyak dipilih oleh seseorang yang untuk pertama kalinya memulai usaha. Hal ini tidak mengherankan karena belum ada peraturan khusus yang mengatur perizinannya. Seseorang bebas mendirikan perusahaan perseorangan sejauh tidak melanggar aturan dan norma yang berlaku di masyarakat.

Perusahaan perseorangan juga bentuk usaha yang paling mudah dan berbiaya paling murah untuk mendirikan (Bovee dan Thill, 2008). Usaha-usaha kecil seperti katering, toko kelontong, air minum isi ulang, pengisian pulsa dan sebagainya banyak menggunakan bentuk kepemilikan ini.

Keunggulan Perusahaan Perseorangan

1. Tidak memerlukan perizinan khusus.

Wirausaha dapat dengan mudah mendirikan perusahaan perseorangan karena tidak aturan khusus menyangkut perizinannya. Jika wirausaha mendirikan usaha di dekat permukiman penduduk, beberapa izin memang harus dimiliki, tetapi relatif tidak sulit untuk memperolehnya.

2. Keuntungan sepenuhnya milik wirausaha.

Keuntungan yang diperoleh dari usaha yang dijalankan, sepenuhnya menjadi milik wirausaha, setelah tentunya membayar segala biaya yang timbul atas pengelolaan perusahaan.

3. Pengendalian sepenuhnya oleh wirausaha.

Wirausaha dapat mengendalikan usaha tanpa harus mendelegasikan tugas dan wewenang kepada pihak lain. Bila wirausaha memiliki pegawai, pengendalian sepenuhnya tetap di tangannya.

4. Kebebasan berkreasi dan berinovasi.

Wirausaha dapat berkreasi dan berinovasi karena dialah satu-satunya pemilik perusahaan.

Kekurangan Perusahaan Perseorangan

1. Kesulitan untuk memperoleh pendanaan eksternal.

Perusahaan perseorangan merupakan bentuk usaha yang tidak berbadan hukum sehingga sulit untuk memperoleh pendanaan dari pihak eksternal seperti bank. Pada akhirnya wirausaha harus menggunakan dana pribadi untuk menambah modal usaha.

2. Kemampuan manajemen terbatas.

Perusahaan perseorangan yang hanya dikendalikan oleh wirausaha, dengan kemampuan yang terbatas, sehingga kemampuan manajemennya pun lemah. Semua pengelolaan di tangan wirausaha dan cenderung tidak memiliki pembagian kerja yang bagus.

3. Tidak ada pemisahan antara harta pribadi dan perusahaan.

Jika perusahaan perseorangan mengalami kesulitan finansial, ada kemungkinan wirausaha menggunakan harta pribadinya untuk mempertahankan usahanya.

4. Keberlanjutan usaha dipertanyakan.

Minimnya kemampuan manajemen dan kecenderungan pengelolaan di tangan wirausaha mengakibatkan keberlanjutan usaha dalam jangka panjang menjadi tidak jelas. Misalnya bila si wirausaha meninggal dunia, kemungkinan besar usahanya akan tutup.

Firma

Firma adalah bentuk badan usaha yang didirikan dan dimiliki oleh dua orang atau lebih. Firma didirikan berdasarkan akta otentik sebagai akta pendirian yang dibuat oleh notaris. Bentuk kepemilikan ini biasa digunakan oleh sekelompok orang yang memiliki keahlian sama dan memberikan pelayanan tertentu misalnya firma hukum. Nama firma dibuat berdasarkan salah satu nama pribadi atau gabungan dari beberapa nama pendiri.

Keunggulan Firma

1. Pendirian firma relatif mudah.

Sama halnya dengan perusahaan perseorangan, pendirian firma tidak diatur secara khusus.

2. Kemudahan memperoleh pendanaan eksternal.

Dengan permodalan yang lebih besar dan kuat daripada perusahaan perseorangan, firma lebih mudah memperoleh pendanaan eksternal.

3. Kemampuan manajemen lebih baik.

Firma yang didirikan oleh dua orang atau lebih memiliki kemampuan manajemen lebih baik yaitu adanya pembagian kerja yang jelas sesuai dengan kecakapan yang dimiliki oleh masing-masing pendiri firma.

Kekurangan Firma

1. Tidak ada pemisahan antara harta pribadi dan firma.

Jika terjadi kerugian yang disebabkan salah satu anggota firma, maka anggota firma lain harus ikut menanggungnya, termasuk mengikutsertakan harta pribadi untuk membantu firma.

2. Keberlanjutan usaha tidak pasti.

Jika salah satu anggota firma mengundurkan diri karena suatu hal maka dengan sendirinya firma dapat dibubarkan.

Perseroan Komanditer (Commanditaire Vennootschaap/CV)

Menurut pasal 19 Kitab Undang-Undang Hukum Dagang, CV adalah suatu bentuk perjanjian kerjasama untuk berusaha bersama antara orang-orang yang bersedia memimpin, mengatur perusahaan dan bertanggung jawab penuh dengan kekayaan pribadinya, dengan orang-orang yang memberikan pinjaman dan tidak bersedia memimpin perusahaan serta bertanggung jawab terbatas pada kekayaan yang diikutsertakan dalam perusahaan tersebut.

CV didirikan minimal oleh dua orang atau lebih yang dibuat dengan akta pendirian oleh notaris. Para pendiri adalah warga negara Indonesia yang terdiri dari persero aktif yang disebut persero pengurus dengan jabatan sebagai direktur dan satu lagi persero pasif/diam yang disebut sebagai persero komanditer di dalam akta pendirian. Biasanya CV merupakan usaha perorangan atau keluarga yang sedang berkembang dan memiliki legalitas untuk melaksanakan kegiatan usaha. Banyak usaha kecil dan menengah berbentuk CV.

Keunggulan CV

1. Proses pendirian relatif lebih mudah dan lebih cepat dibandingkan PT.
2. Biaya yang dibutuhkan lebih murah dan bebas menggunakan nama perusahaan tanpa persetujuan lebih dahulu dari menteri atau instansi terkait.
3. Sudah cukup untuk memenuhi persyaratan yang diminta pihak bank, misalnya dalam permohonan kredit.
4. Perubahan akta lebih mudah dan tidak perlu dilaporkan atau memperoleh persetujuan dari menteri.
5. Salah satu pendiri dapat hanya ingin menanamkan modalnya tanpa harus ikut terlibat dalam pengelolaan usaha.

Kekurangan CV

1. Sebagian anggota memiliki tanggung jawab tidak terbatas.
2. CV relatif mudah untuk dibubarkan sehingga keberlanjutan usahanya tidak menentu.

Perseroan Terbatas (PT)

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 pasal 1, perseroan terbatas yang selanjutnya disebut perseroan adalah badan hukum yang merupakan persekutuan modal, didirikan berdasarkan perjanjian, melakukan kegiatan usaha dengan modal dasar yang seluruhnya terbagi dalam saham dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam Undang-Undang ini serta peraturan pelaksanaannya.

Kepengurusan di dalam perseroan terbatas terdiri atas:

1. RUPS

RUPS merupakan singkatan dari Rapat Umum Pemegang Saham. Mereka adalah pemegang kekuasaan tertinggi di perseroan terbatas. Rapat diadakan minimal sekali dalam setahun atau selambat-lambat enam bulan setelah berakhirnya tahun buku.

2. Komisaris

RUPS menentukan komisaris untuk mengawasi direksi agar menjalankan keputusan yang telah ditetapkan oleh RUPS. Komisaris juga berhak untuk memberhentikan direksi jika tindakannya dianggap merugikan perusahaan.

3. Direksi

Direksi ditetapkan dan diangkat oleh RUPS. Tugas direksi adalah mengelola usaha perseroan dan bertanggung jawab atas perseroan. Direksi juga mewakili perseroan dalam urusan hukum yang menyangkut perusahaan.

Berdasarkan maksud dan tujuan, jenis PT dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. PT nonfasilitas umum seperti perdagangan, perindustrian, jasa, pengangkutan darat, percetakan dan sebagainya.
2. PT fasilitas penanaman modal dalam negeri (PMDN).
3. PT fasilitas penanaman modal asing (PMA).
4. PT persero badan usaha milik negara (BUMN).
5. PT perbankan.
6. PT lembaga keuangan nonperbankan.
7. PT usaha khusus.

Berdasarkan modal, jenis PT dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. PT penanaman modal dalam negeri (PMDN).
2. PT penanaman modal asing (PMA).
3. PT swasta nasional non PMA/PMDN.
4. PT persero BUMN.
5. PT terbuka yaitu perseroan yang modalnya telah memenuhi kriteria sebagai perseroan publik dan telah didaftarkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal.
6. PT tertutup yaitu perseroan yang modalnya dimiliki oleh kalangan tertentu dan tidak diperjualbelikan di pasar modal.

Berikut ini adalah beberapa hal penting menyangkut PT:

1. Dasar hukum.

Dasar hukum diatur secara khusus dalam Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 tentang perseroan terbatas yang mengatur pendirian perseroan, anggaran dasar dan perubahan anggaran dasar, penggabungan, peleburan, pengambilalihan dan pemisahan serta pembubaran perseroan.

2. Maksud dan tujuan perseroan.

Perseroan harus mempunyai maksud dan tujuan serta kegiatan usaha yang tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, ketertiban umum dan/atau kesusilaan.

3. Pendirian.

PT harus didirikan oleh dua orang atau lebih dengan akta otentik sebagai akta pendirian yang dibuat oleh notaris dalam Bahasa Indonesia. Para pendiri perseroan wajib mengambil bagian saham pada saat perseroan didirikan.

4. Nama dan tempat kedudukan.

Perseroan mempunyai nama dan tempat kedudukan di daerah kota atau kabupaten di dalam wilayah negara Republik Indonesia yang ditentukan dalam anggaran dasar. Perseroan juga mempunyai alamat lengkap sesuai tempat kedudukannya.

5. Anggaran dasar dan perubahan anggaran dasar.

Akta pendirian PT memuat anggaran dasar perseroan yang memuat:

- a. Nama para pendiri perseroan.
- b. Nama dan tempat kedudukan perseroan.
- c. Jangka waktu berdirinya perseroan.
- d. Besarnya modal dasar, modal ditempatkan dan modal disetor.
- e. Jumlah saham dan nama para pemegang saham.
- f. Nama jabatan dan jumlah anggota direksi serta komisaris.
- g. Penetapan tempat dan tatacara penyelenggaraan RUPS.
- h. Tatacara pengangkatan, penggantian, pemberhentian anggota direksi dan dewan komisaris.
- i. Tatacara penggunaan laba dan pembiayaan dividen.

6. Modal.

Modal perseroan terdiri dari modal dasar, modal ditempatkan dan modal disetor yang dimuat dalam akta pendirian perseroan terbatas. Jumlah minimum modal dasar adalah Rp 50.000.000,- dengan ketentuan modal ditempatkan dan disetor minimal 25% dari modal dasar.

7. Pengurus

Di dalam anggaran dasar PT minimal terdapat dua orang yaitu seorang direksi dan seorang komisaris sebagai pengurus perseroan, kecuali ditentukan lain. Jika terdapat

lebih dari satu direksi atau komisaris maka salah satu dapat diangkat sebagai direktur utama dan komisaris utama. Saat pertama kali PT didirikan, pengurus perseroan diangkat dan ditetapkan oleh para pendiri perseroan untuk masa jabatan selama lima tahun.

Kelebihan PT

1. Masing-masing pesero bertanggungjawab sebatas pada jumlah saham yang dimiliki di perseroan tersebut, jadi terdapat pemisahan antara harta pribadi dan perseroan.
2. Memiliki kemampuan manajemen yang lebih baik karena terdapat pembagian tugas yang lebih sistematis.
3. Memiliki kemampuan memperoleh pendanaan dari sumber eksternal seperti bank.
4. Memiliki kepastian usaha karena mundurnya salah satu pesero tidak serta merta mengakibatkan perseroan bubar.

Kekurangan PT

1. Proses perizinan relatif membutuhkan waktu yang lama dan biaya yang besar.
2. Bagi PT yang telah terbuka (tbk), segala aktivitas perusahaan harus dilaporkan kepada pemegang saham sehingga tidak ada lagi kerahasiaan.

Koperasi

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian, pengertian koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat berdasar atas asas kekeluargaan. Koperasi memperoleh status badan hukum setelah akta pendiriannya disahkan oleh pemerintah. Untuk memperoleh pengesahan, para pendiri mengajukan permintaan secara tertulis disertai akta pendirian. Pengesahan akta pendirian diberikan dalam jangka waktu paling lama tiga bulan setelah diterimanya permintaan pengesahan. Pengesahan akta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Secara umum, koperasi terdiri atas dua jenis yaitu:

1. Koperasi primer, yaitu koperasi yang didirikan oleh dan beranggotakan orang-seorang. Koperasi primer dibentuk oleh sekurang-kurangnya 20 orang.
2. Koperasi sekunder, yaitu koperasi yang didirikan oleh dan beranggotakan koperasi. Koperasi sekunder dibentuk sekurang-kurangnya tiga koperasi.

Koperasi melaksanakan prinsip sebagai berikut:

1. Keanggotaan bersifat suka rela dan terbuka.
2. Pengelolaan dilaksanakan secara demokratis.
3. Pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota.
4. Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal.
5. Kemandirian.

Perangkat organisasi koperasi terdiri dari:

1. Rapat anggota.

Rapat anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi di dalam koperasi. Rapat anggota menetapkan:

- a. Anggaran dasar.
- b. Kebijakan umum di bidang organisasi, manajemen, dan usaha koperasi.
- c. Pemilihan, pengangkatan, pemberhentian pengurus dan karyawan.
- d. Rencana kerja, rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi, serta pengesahan laporan keuangan.
- e. Pengesahan pertanggungjawaban pengurus dalam pelaksanaan tugasnya.
- f. Pembagian sisa hasil usaha.
- g. Penggabungan, peleburan, pembagian dan pembubaran koperasi.

2. Pengurus.

Pengurus dipilih dari dan oleh anggota koperasi dalam rapat anggota.

Dalam hal ini, pengurus merupakan pemegang kuasa rapat anggota. Masa jabatan pengurus paling lama lima tahun. Pengurus bertugas:

- a. Mengelola koperasi dan usahanya.
- b. Mengajukan rancangan rencana kerja serta rancangan rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi.

- c. Menyelenggarakan rapat anggota.
- d. Mengajukan laporan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas.
- e. Menyelenggarakan pembukuan keuangan dan inventaris.
- f. Memelihara daftar buku anggota dan pengurus.

3. Pengawas.

Pengawas dipilih dari dan oleh anggota koperasi dan rapat anggota. Pengawas bertanggungjawab kepada rapat anggota. Persyaratan untuk dapat dipilih dan diangkat sebagai anggota pengawas ditetapkan di dalam anggaran dasar.

Pengawas bertugas:

- a. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijaksanaan dan pengelolaan koperasi.
- b. Membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasannya.

Pengawas juga memiliki wewenang sebagai berikut:

- a. Meneliti catatan yang ada pada koperasi.
- b. Memperoleh segala keterangan yang diperlukan.

Modal koperasi terdiri dari modal sendiri dan modal pinjaman. Modal sendiri dapat berasal dari simpanan pokok, simpanan wajib, dana cadangan dan hibah. Modal pinjaman dapat berasal dari anggota, koperasi lainnya dan/atau anggotanya, bank dan lembaga keuangan lainnya, penerbitan obligasi dan surat hutang lainnya, serta sumber lain yang sah.

Pojok Inspirasi



Sumber gambar : www.fonterrafoodsolutions.co.id

Koperasi yang Menyusui Warga Dunia

Bentuk usahanya memang “cuma” koperasi. Pemilik usahanya pun hanya kalangan peternak sapi perah, dan dagangannya berbau komoditas. Namun, skala usaha dan cara berbisnisnya tak kalah dari konglomerat papan atas dunia. Fonterra. Nama ini barangkali masih asing bagi kita. Namun, mungkin banyak dari kita yang tahu susu merek Anlene yang memang cukup rajin diiklankan, yang tak lain salah satu produk flagship Fonterra. Di Selandia Baru, Fonterra Co-operative Group Ltd. -- nama lengkap perusahaan yang berbentuk koperasi itu -- merupakan perusahaan terbesar. Dengan omset tahunan US\$ 8 miliar, Fonterra merupakan perusahaan produk susu dan turunannya (dairy products) nomor lima terbesar di dunia sekaligus eksportir dairy products terbesar sejagat. Perusahaan ini menyumbang 20% dari total nilai ekspor Selandia Baru atau 7% produk domestik bruto negara ini.

Fonterra resmi didirikan pada Oktober 2001, sebagai hasil merger the New Zealand Dairy Board (badan usaha milik Pemerintah Selandia Baru yang mengelola bisnis persusuan di negara ini) dengan dua koperasi persusuan terbesar, New Zealand Dairy Group dan Kiwi Co-operative Dairies. Sebagai sebuah koperasi, kepemilikan Fonterra dipegang oleh sekitar 12 ribu peternak sapi Selandia Baru (yang juga merupakan pemasok susu buat Fonterra).

Meski baru berdiri pada awal 2000-an, cikal bakal bisnis Fonterra sudah berkembang sejak awal 1900-an. Di awal abad ke-20 itu, mayoritas pabrik susu di Selandia Baru dimiliki koperasi. Jumlahnya meningkat menjadi lebih dari 400 perusahaan hingga 1930-an. Ratusan perusahaan susu kecil ini tentu repot harus melayani permintaan dari luar negeri. Karena itu, pada 1923, pemerintah mendirikan badan usaha the Dairy Export Produce Control Board untuk mengontrol kegiatan ekspor produk susu negeri ini. Badan usaha pemerintah inilah yang kemudian menjadi the New Zealand Dairy Board (atau biasa disingkat the Dairy Board).

Nah, meski berbentuk koperasi, sekarang Fonterra merupakan pemain kelas dunia di industri persusuan. Kegiatan operasional, manufaktur, dan distribusi produknya juga menjangkau seluruh dunia. Kompleksitas dan magnitude bisnisnya bisa dilihat dari rantai pasoknya yang terentang mulai dari peternakan sapi perah di sudut-sudut pedesaan, ke pabrik-pabrik pengolahan dan pengemasan (manufacturing), lalu ke pusat-pusat penyimpanan dan distribusi, hingga ke para pelanggannya di seantero jagat. Dalam rantai pasok ini ada sekitar 4 juta ekor sapi perah yang menjadi sumber output-nya, yang setiap tahun menghasilkan sekitar 20 miliar liter susu segar. Kantor-kantor Fonterra (termasuk perwakilannya) ada di 70 negara dan mempekerjakan hampir 19 ribu karyawan staf.

Selain itu, Fonterra memiliki penuh perusahaan pemasok ritel bernama RD1, yang dibentuk pada akhir 2001 melalui penyatuan RD1.com dan the Town & Country Agri-centres, dua perusahaan pemasok pedesaan milik Fonterra. Dengan revenue lebih dari US\$ 440 juta, RD1 merupakan peritel bahan-bahan pertanian -- khususnya buat para peternak sapi perah -- terbesar di Selandia Baru. Di negara ini RD1 mengelola jaringan toko terbesar (dengan 51 unit toko).

Menyatunya tiga entitas bisnis tentu saja menambah kompleksitas bisnis perusahaan hasil merger ini. "Dengan pembentukan Fonterra, setiap orang (di perusahaan) ini berpikir berbeda, bahkan mengenai sepotong keju. Sebab, ada sistem dan proses yang berbeda," kata Greg James, GM Global Business Process Fonterra, yang kini juga merangkap sebagai CIO perusahaan ini, memberi catatan khusus.

Sebelum duduk di dua jabatan itu, James sempat setahun ditugaskan di Eropa di bawah payung perusahaan lamanya, the New Zealand Dairy Board. Kemudian seorang direktur Fonterra (yang kala itu baru dibentuk) memintanya pulang ke Selandia Baru untuk mengepalai sebuah proyek yang diberi nama Jedi. Program yang kemudian berhasil di-roll out dalam 2,5 tahun ini punya tanggung jawab memindahkan bisnis komoditas Fonterra ke dalam sebuah platform ERP yang sama -- di sini yang dipakai SAP -- dan mewujudkan konsep "a single global way" dalam berbisnis dengan jargon korporatnya "One Team, One Way of Working". "Kami harus menemukan diri kami kembali: menganalisis setiap bagian bisnis, semua proses dan semua struktur organisasi," ujar James.

"Ketika Fonterra didirikan, ia menjadi perusahaan yang berdiri sendiri, dengan misi yang berbeda dari perusahaan-perusahaan pendahulunya," kata Andrew Ferrier, CEO Fonterra, menegaskan. "Yang kami lakukan adalah membalikkan seluruh rantai pasok kami dari supply-driven menjadi demand-driven, karena itu kami mengambil kembali fungsi-fungsi back office di kantor-kantor penjualan kami di seluruh dunia dan menciptakan sebuah sistem ERP tunggal yang bekerja secara global," tambahnya.

Sistem ERP memang memainkan peranan penting dalam menyatukan unit-unit/divisi di lingkungan Fonterra. "Apa yang kami kerjakan adalah menciptakan sebuah sistem back office global untuk 140 negara tempat kami berjualan, berikut sebuah pusat pelayanan pelanggan global di Auckland," kata Ferrier. Biaya yang dikeluarkan untuk implementasi sistem ERP berskala global ini memang tidak tanggung-tanggung, yang menurut Ferrier sekitar US\$ 230 juta.

Di tengah proses transformasi di bawah Proyek Jedi ini, James diserahi tugas sebagai GM dan Kepala Unit Global Business Processes Fonterra. Belum ada setahun memegang posisi tersebut, CIO Fonterra yang lama, Stephen Wallace, naik pangkat sebagai direktur komersial perusahaan ini. Posisi CIO yang kosong ini akhirnya pada 2006 diduduki pula oleh James, sembari tetap memegang posisi lama. "Saya jadi memegang dua topi," katanya sembari menyebut belum ada peran serupa ini sebelumnya. Toh, ia mengaku ada untungnya merangkap dua jabatan itu, yakni memudahkan sinergi antara grup bisnis global dan tim TI (Information System Group).

Lewat program Jedi, James memimpin timnya membongkar kumpulan-kumpulan data yang terserak dan tersembunyi di perusahaannya sekaligus menstandarisasi proses global Fonterra. "Kami membawa tiap komponen penting dari tiap grup maupun dari unit-unit bisnis lain, dan membawanya ke dalam terminologi yang sama mengenai cara kami menjalankan bisnis," ujarnya menguraikan. "Ini membawa pada terwujudnya konsistensi framework maupun proses kami mengoperasikan bisnis." Hasilnya? "Kami sekarang mengerjakan urusan bisnis dengan cara yang sama, entah itu di Jerman, Meksiko, ataupun di Selandia Baru," James menandakan.

Upaya menyentralisasi layanan back office itu juga, menurut James, ideal untuk melayani pelanggan Fonterra yang tersebar di seluruh dunia. "Lokasi bisnis kami (di Selandia Baru) memang ideal untuk memproduksi susu, tapi tantangannya adalah bagaimana mengirimkan produk kami ke tangan pelanggan," katanya. Ia menggambarkan sebelumnya butuh waktu hingga enam minggu agar produk Fonterra bisa masuk ke pabrik di Eropa. "Jadi, kami memang harus mencari cara yang sangat-sangat cost effective dan juga cepat," tandasnya.

Konsolidasi proses bisnis, bagi James, merupakan suatu keharusan buat perusahaan besar seperti Fonterra. "Teknologi telah berkembang sehingga Anda bisa mengoperasikan sebuah bisnis global dengan cara tunggal. Inilah yang membuat konsep shared services ideal."

Buat tim TI yang ada dalam komandonya pun James mengaku merasakan manfaatnya, yakni lebih mudah mempertahankan mereka. "Mereka diberi kemampuan dan fleksibilitas lebih besar untuk terlibat dan mempelajari berbagai bagian bisnis dengan model baru ini," ujarnya. Dengan sistem TI yang terpadu dan standar dalam satu payung itu, tekanan tanggung jawab pun lebih ringan ketimbang harus mengelola sistem dan lingkungan TI yang beragam. "Akuntabilitas dan responsibilitas jadi jelas. Di sisi lain, mengelola banyak aktivitas itu selalu berat, terutama kalau dikaitkan dengan perbedaan geografis dan zona waktu," James menambahkan.

Menurut James, kunci penting keberhasilan memindahkan proses bisnis ke model shared services itu adalah perencanaan yang baik dan dukungan manajemen puncak. "Anda memang harus fokus pada pembuatan rencana awal (initial plan). Pahami apa yang perlu Anda deliver dan mulailah pada model bisnis Anda," katanya.

Karena itu pula, sebagai bosnya tim TI di Fonterra, ia meyakini bahwa sebenarnya tak ada yang disebut proyek TI murni. "Kami harus duduk bersama dengan orang-orang bisnis dalam membuat perencanaan, dan kami harus menyatukan rencana kami dengan rencana mereka," ujarnya. Di Fonterra saat ini telah ada semacam rencana bisnis yang disebut Enterprise Road Map, yang berisi semua aktivitas dari divisi-divisi bisnis yang akan dikerjakan dalam 18 bulan sampai tiga tahun mendatang. "Untuk menyokongnya, kami pun membuat IT Road Map agar kami bisa menjaga bisnis dalam kondisi mantap untuk beroperasi," ujarnya. Tak mengherankan, di perusahaan persusuan raksasa ini hampir tak ada proyek TI tanpa sponsor dari divisi bisnis. Evaluasi terhadap proyek-proyek seperti ini pun dilakukan secara formal berbasis aktivitas yang dikaitkan dengan investasi perusahaan.

Keharmonisan antara bisnis dan TI tampaknya memang ingin dijaga James. Contohnya, divisi-divisi bisnis biasanya bertemu dengan pelanggan atau mitra bisnis besar setiap kuartal. James dan tim TI-nya pun membuat jadwal pertemuan berkala dengan para CIO dan tim TI para mitra bisnisnya. "Ini memberi saya kesempatan memahami apa yang dialami para pemasok kunci kami," ujarnya. Sebagai contoh, akhir tahun lalu ia mengadakan pertemuan dengan Pat O'Connell, CIO Carter Holt Harvey. Masing-masing bos TI ini membawa timnya. "Kami kebetulan sama-sama pengguna SAP besar. Jadi, kalau suatu waktu mengerjakan proyek berskala besar, kami bisa saling membantu," katanya. Itu memang baru pertemuan pertama antara dua tim TI yang bermitra bisnis. James sendiri merencanakan bisa melakukan pertemuan dengan tim dari mitra bisnis kunci itu 6 atau 9 bulan sekali.

Dalam hal adopsi TI, Fonterra memang tergolong maju. Selain implementasi sistem ERP yang masif (seperti tecermin dari biayanya), perusahaan yang pasokannya tergantung dari kalangan peternak ini juga mengimplementasikan sistem lain yang berbasis TI, yakni Financial Modelling dan Business Intelligence. Menurut Ferrier, sang CEO, penerapan sistem yang bisa dipakai untuk memprediksi bisnis itu lantaran usaha yang ditekuni Fonterra rentan terkena pengaruh perubahan situasi bursa asing, fluktuasi harga komoditas, dan perubahan selera konsumen di seluruh dunia.

Fonterra juga mulai memanfaatkan teknologi radio frequency identification (RFID) guna meningkatkan kemampuan sistem pelacakan produknya. Ferrier menyebut penerapan teknologi ini sebagai upaya bersiap-siap menghadapi isu bio-security, seperti isu penyakit kaki dan mulut yang pernah mewabah, yang disebutkan Ferrier belum mengenai perusahaannya. "Kami harus tahu dari mana setiap susu berasal," kata eksekutif asal Kanada ini, seraya menyebutkan ia akan membangun sistem pelacakan yang bahkan bisa melacak balik hingga ke sapi-sapi di peternakan mana.

Yang tak kalah pentingnya, sistem komunikasi manajemen Fonterra dengan para konstituen pentingnya, yakni sekitar 12 ribu peternak pemegang saham sekaligus pemasok utama perusahaan ini. Untuk itu, Fonterra memanfaatkan jaringan Internet pita lebar (broadband Internet). "Hubungan kami dengan para peternak didorong oleh broadband Internet," ungkap Ferrier. "Dan, saya kira 75% peternak kami, yang mewakili secara kasar 84% pasokan, sudah terhubung dengan broadband Internet." Bukan itu saja. Dengan mengakses Fencepost.com, para peternak ini bisa mengetahui hasil analisis terhadap susu yang diambil dari peternakan. Jadi, meski bisnis yang ditekuni Fonterra sebagian besarnya merupakan bisnis komoditas (walaupun perusahaan ini juga membangun merek-merek bagus) dan berbasis pasokan dari pedesaan, bukan berarti ia perusahaan yang gagap teknologi.

Sumber: Swa, Senin, 03 September 2007

Oleh : Joko Sugiartono Sumber, Fonterra.com dan sumber lain

Riset: Thesa Vance Nuansya

Data dan Fakta

Nama organisasi: Fonterra Co-operative Group, bermarkas di Selandia Baru

Berdiri: Oktober 2001, hasil merger tiga entitas bisnis (dua koperasi persusuan swasta terbesar dan satu badan usaha milik Pemerintah Selandia Baru) Kantor: ada di 70 negara dengan 19 ribu staf

Pemegang saham: sekitar 12 ribu peternak sapi perah

Omset tahunan: US\$ 8 miliar

Produksi dan pemasaran: sekitar 20 miliar liter susu/tahun (95% produknya diekspor ke 140-an negara)

Beberapa merek utama: Anchor, Anlene, Anmum (produk susu), Mainland (keju), Tip Top (es krim),

Swiss Maid (dairy food), Bega (keju), Yoghurt-2-Go, serta Fresh and Fruity (yoghurt)

Eksekutif kunci:

Chairman: Henry van der Heyden

CEO : Andrew Ferrier

CIO : Greg James

INTISARI

Terdapat delapan aspek yang patut dipertimbangkan wirausaha ketika memilih bentuk kepemilikan bisnis yaitu: pertimbangan pajak, kemampuan menyelesaikan kewajiban, kebutuhan modal awal dan masa depan, pengendalian, kemampuan manajerial, tujuan bisnis, rencana suksesi manajemen dan biaya pembentukan.

- Bentuk kepemilikan yang tidak berbadan hukum meliputi: perusahaan perseorangan, perseroan komanditer (CV), dan firma (Fa).
- Bentuk kepemilikan yang berbadan hukum meliputi perseroan terbatas (PT) dan koperasi.

TUGAS

Berkaitan dengan rencana bisnis yang telah Anda susun pada bab 4, buatlah daftar mengenai apa saja yang harus Anda kerjakan, untuk mengurus perizinan bentuk kepemilikan yang Anda pilih untuk bisnis yang akan Anda jalankan!

