

# ALIANSI STRATEGIS UNTUK MENDORONG PENINGKATAN BISNIS PT SAMUDRA CITRA PERSADA

Bunga Puspitasari  
Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Surabaya

Stefanus Budy Widjaja Subali  
Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Surabaya  
[budysubali@staff.ubaya.ac.id](mailto:budysubali@staff.ubaya.ac.id)

## Abstrak

Dewasa ini banyak badan usaha yang mengalami kebangkrutan atau bahkan sebaliknya. Diperlukan strategi agar badan usaha tersebut dapat survive menghadapi persaingan usaha yang kian ketat dan penuh tantangan. Strategi aliansi dipercaya dapat digunakan sebagai dasar untuk menghadapi persaingan. Selain itu, aliansi strategi dibangun atas dasar prinsip saling menuntungkan seperti yang ditunjukkan oleh PT Samudra Citra Persada. Melalui strategi tersebut, perusahaan dapat memperoleh banyak hal positif untuk meningkatkan kapabilitas badan usaha. Strategi aliansi tidak hanya dapat dilakukan bagi hubungan B2B namun juga dapat dilakukan untuk B2C, salah satunya dengan adanya kerjasama sebagai dropshiper. Bagi perusahaan bentuk kerjasama tersebut dapat meningkatkan penjualan produk sedangkan bagi pelanggan memperoleh keuntungan lain seperti pemanfaatan gudang.

Kata Kunci: aliansi strategi, kapabilitas

## Abstract

*Today many business entities are experiencing bankruptcy or even vice versa. A strategy is needed so that the business entity can survive in the face of increasingly fierce and challenging business competition. Trusted alliance strategy can be used as a basis for facing competition. In addition, strategic alliances are built on the basic principles of mutual guidance as demonstrated by PT Samudra Citra Persada. Through this strategy, companies can obtain many positive things to improve the capabilities of business entities. Strategic alliances can not only be made for B2B relationships but also for B2C, one of which is by collaborating as a dropshiper. For companies, this form of cooperation can increase product sales, while for customers, other benefits can be obtained, such as warehouse utilization.*

*Keyword: strategic alliances, capabilities*

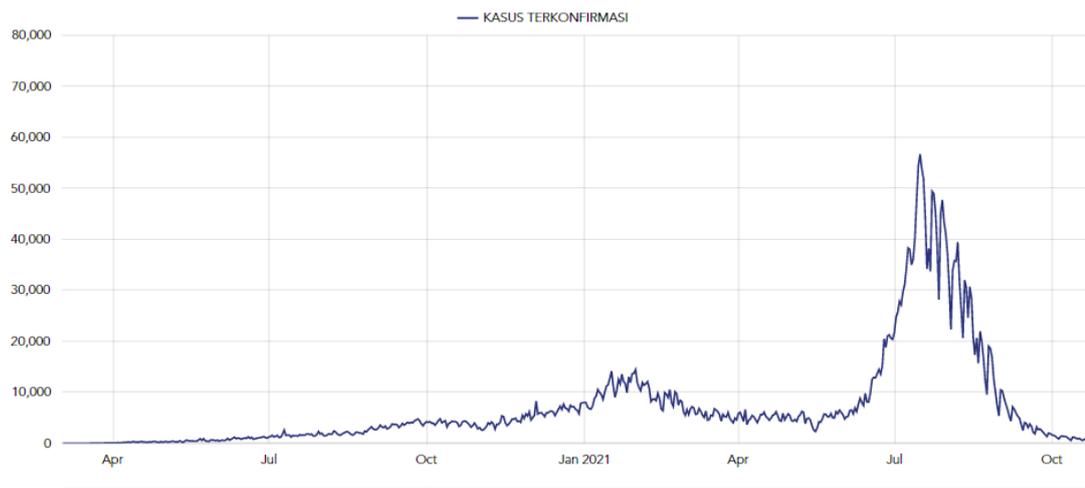
## 1. Latar Belakang

Perjalanan setiap entitas bisnis menghadapi berbagai permasalahan dan tantangan yang datang dari sisi internal maupun eksternal dapat memberikan wawasan yang bermanfaat bagi perkembangan dunia bisnis maupun akademis. Permasalahan yang dihadapi terkadang sangat berat hingga menyebabkan laju kegiatan bisnis menjadi terhambat atau bahkan terhenti secara serempak, yang pada akhirnya menyebabkan terjadinya kerugian besar yang dirasakan seluruh pihak yang menjadi bagian dari badan usaha. Hal tersebut tampaknya terjadi ketika

Pandemi *Corona Virus Disease* 2019 (Covid-19) menyebar ke seluruh negara di dunia, termasuk di Indonesia.

Sesuai dengan kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) yang dilaksanakan pemerintah sebagai bagian dari upaya pencegahan penyebaran covid-19, maka masyarakat luas menjadi terdampak karena tidak dapat melaksanakan berbagai aktivitas penunjang kehidupannya seperti biasa. Kegiatan perekonomian yang sangat penting bagi masyarakat juga sempat terhenti ketika pemerintah menetapkan PPKM level 4 yang berarti tidak boleh ada massa yang berkerumun serta adanya batasan-batasan jam pelaksanaan kegiatan masyarakat. Di satu sisi, masyarakat sebenarnya memahami bahwa berbagai kebijakan ketat yang dilaksanakan pemerintah adalah untuk menjaga kehidupan. Namun di sisi lain, masyarakat juga merasa kebingungan karena minimnya bantuan yang diterima dari pemerintah selama berlangsungnya PPKM.

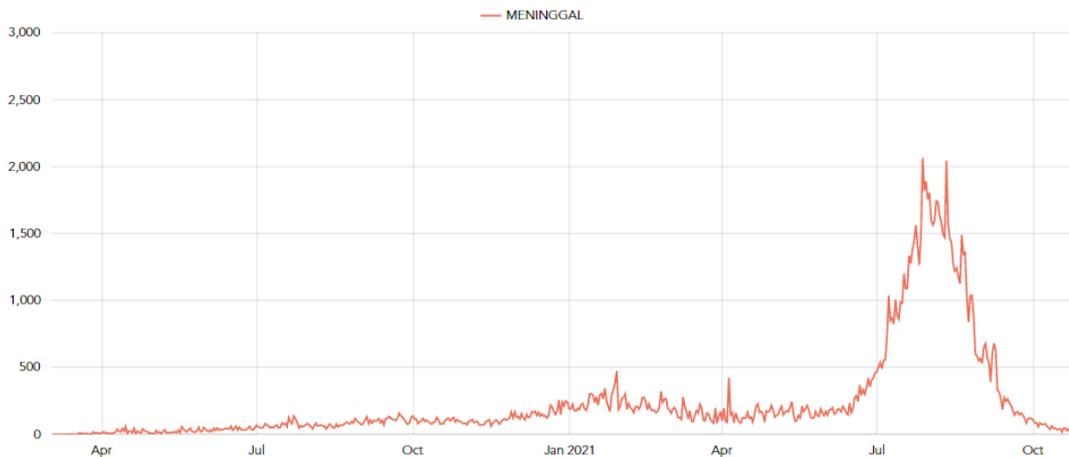
Sekelumit paparan mengenai pandemi covid-19 dan dampaknya pada kehidupan masyarakat di atas mungkin dalam beberapa tahun ke depan menjadi kisah yang menarik sekaligus menyedihkan untuk disimak kembali. Meskipun masih menjadi kepastian yang nisbi, namun perlahan covid-19 mulai terangkat dari kehidupan masyarakat saat ini. Hal tersebut dapat diketahui dari semakin menurunnya jumlah kasus terkonfirmasi positif covid-19 dan jumlah kematian akibat covid-19 sebagaimana data yang diunggah oleh pemerintah melalui website resmi penanganan covid-19, sebagai berikut:



**Gambar 1**  
**Jumlah Kasus Terkonfirmasi Positif Covid-19 per Oktober 2021**

Sumber: (Covid19.go.id, 2021)

Data yang disajikan dalam bentuk grafik di atas menunjukkan bahwa setelah terjadi lonjakan kasus covid-19 pada Juli 2021, maka pada Oktober 2021 terlihat adanya penurunan signifikan dalam jumlah kasus positif baru. Secara numerik, terjadi penurunan dari penambahan kasus baru sebanyak 56.757 pada 15 Juli 2021 menjadi hanya 633 kasus baru pada 21 Oktober 2021. Selanjutnya, indikasi mulai terangkatnya covid-19 juga dapat dilihat dari jumlah kematian akibat covid-19 yang menurun tajam pada Oktober 2021. Berikut ini data dari pemerintah yang menunjukkan hal tersebut:



**Gambar 2**  
**Jumlah Kasus Meninggal Akibat Covid-19 per Oktober 2021**

Sumber: (Covid19.go.id, 2021)

Data yang disajikan dalam grafik di atas berkorelasi dengan data sebelumnya, bahwa seiring dengan semakin sedikitnya penambahan kasus baru pada Oktober 2021, maka semakin sedikit juga jumlah kematian akibat covid-19 pada bulan yang sama. Secara numerik, jumlah masyarakat yang meninggal mengalami puncaknya pada 27 Juli 2021 sebanyak 2.069 kematian. Jumlah tersebut mengalami penurunan signifikan menjadi sebanyak 42 kasus pada 21 Oktober 2021.

Mulai menurunnya jumlah kasus baru dan jumlah kematian memang memberikan nafas lega bagi seluruh pihak. Pemerintah dalam hal ini juga mulai melaksanakan PPKM level 1 di beberapa daerah yang disinyalir dapat dijadikan daerah percontohan PPKM level 1. Harapannya, jika daerah tersebut pada akhir pelaksanaan PPKM level 1 tidak menunjukkan peningkatan dalam hal jumlah kasus baru maupun kematian akibat covid-19, maka pemerintah juga akan melaksanakan PPKM level 1 di daerah lainnya yang memiliki kesamaan karakteristik wilayah maupun progres vaksinasi pada masyarakatnya (Kominfo.jatimprov.go.id, 2021). Pelaksanaan PPKM level 1 tersebut dapat dianggap sebagai bentuk kesiapan masyarakat dan pemerintah dalam memasuki masa baru paska pandemi covid-19, yang disebut dengan istilah *new normal*.

Sesuai dengan penjelasan yang dimuat dalam Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.01.07/Menkes/382/2020 tentang Protokol Kesehatan Bagi Masyarakat di Tempat dan Fasilitas Umum dalam rangka Pencegahan dan Pengendalian Corona Virus Disease 2019 (Covid-19), maka makna dari masa *new normal* adalah situasi hidup baru yang di dalamnya terdapat penerapan protokol kesehatan secara intens oleh masyarakat sebagai bentuk kesadaran tinggi atas bahaya dari virus tersebut, serta pemahaman mendalam mengenai cara menyikapinya dengan bijak demi menghindari semakin banyaknya jatuh korban. Bagi masyarakat luas, masa *new normal* menjadi permulaan hidup yang lebih menjanjikan karena kembalinya kebebasan untuk beraktivitas seperti sebelum covid, tentu dengan tetap melaksanakan protokol kesehatan. Adapun bagi

entitas bisnis, maka masa *new normal* merupakan titik mula kebangkitan usaha dengan atmosfer kompetitif yang semakin memanas.

Tidak dapat dipungkiri bahwa para pengusaha yang berada di balik entitas bisnis menginginkan usahanya bangkit mengejar ketertinggalan pendapatan akibat pandemi covid-19. Bahkan tidak hanya itu, target-target jangka pendek dan jangka panjang disusun dengan standar yang tinggi, yaitu tidak hanya sekedar bangkit dari keterpurukan, namun juga harus mampu berdaya saing tinggi dan menjadi pemenang persaingan pasar. Menurut (Porter, 2008), daya saing bisnis merujuk pada kemampuan yang dimiliki oleh suatu perusahaan untuk mengungguli kompetitornya. Daya saing adalah faktor utama yang dibutuhkan untuk dapat menjadi pemenang pasar.

Setiap perusahaan tentu mendambakan mampu memiliki daya saing unggul karena hal tersebut dapat membantunya mencapai berbagai target penting perusahaan. Selain itu, daya saing unggul juga tidak hanya mampu menjadi faktor dasar yang memberikan jaminan bagi keberlangsungan usaha, namun juga berkontribusi menciptakan akselerasi kebangkitan perusahaan dari masa keterpurukan. Namun demikian, tidak mudah bagi perusahaan untuk memiliki daya saing unggul. Salah satu faktor utama yang secara empiris dibuktikan mampu menghadirkan daya saing unggul bagi perusahaan adalah kapabilitas inovasi (Kawiana & Dewi, 2019; Rashin & Ghina, 2018; Suhaeni, 2018).

Kapabilitas inovasi yang dimiliki perusahaan dapat dimaknai sebagai kemampuan perusahaan untuk memberdayakan kreativitas yang dimiliki demi dapat mengatasi beragam jenis permasalahan yang sedang atau akan dihadapi. Kapabilitas inovasi juga merujuk pada kemampuan untuk memanfaatkan peluang dengan memaksimalkan daya kreatif yang dimiliki agar peluang tersebut benar-benar dapat menghasilkan manfaat besar bagi perusahaan. Dengan demikian, perusahaan yang memiliki kapabilitas inovasi yang tinggi cenderung dapat mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi sekaligus mampu memanfaatkan peluang bisnis yang ada (Mulyana, 2014). Agar dapat memiliki kapabilitas inovasi yang demikian, terkadang perusahaan tidak dapat hanya mengandalkan sumber daya internalnya, namun juga membutuhkan sumber daya yang berasal dari perusahaan lainnya. Dalam rangka memfasilitasi hal tersebut, maka penerapan aliansi strategis menjadi strategi yang tepat untuk dipilih.

Sesuai dengan hasil beberapa penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa melalui aliansi strategis yang dilakukan, maka perusahaan dapat saling berbagi pengetahuan, informasi, teknologi, risiko, serta pembiayaan yang dibutuhkan untuk meningkatkan keberhasilan proses pencapaian tujuan yang tidak dapat dilakukan sendiri. Oleh karena itu, adopsi aliansi strategis juga dapat dipahami sebagai upaya untuk saling mengeksploitasi kekuatan dari perusahaan mitra kerjasama dan untuk saling menutupi kelemahan masing-masing agar manfaat besar dari kerjasama dapat diperoleh sesuai dengan kesepakatan yang ditetapkan. Berdasarkan mekanisme tersebut, maka perusahaan yang membangun aliansi dengan perusahaan lainnya dapat memiliki kemampuan maupun sumber daya yang dibutuhkan untuk berinovasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan daya saing dan kinerja perusahaan.

Penelitian terdahulu yang mengkaji mengenai aliansi strategis dan kapabilitas inovasi perusahaan menggunakan pendekatan kualitatif, namun data yang diambil ada data sekunder. Hal ini menunjukkan adanya gap penelitian berupa tidak adanya penelitian kualitatif yang menggunakan data primer untuk mengkaji keterkaitan antara aliansi strategis dan kapabilitas inovasi perusahaan. Padahal, analisis terhadap data primer pada penelitian kualitatif mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana aliansi strategis yang dibangun suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya dapat menjadi faktor penting yang mendorong peningkatan kapabilitas inovasi.

Secara teoritis, terdapat beragam motivasi utama yang mendasari keputusan perusahaan untuk menerapkan aliansi strategis. Namun jika mengacu pada *transaction cost theory*, maka salah satu motivasi tersebut adalah untuk meminimalisir biaya yang harus dikeluarkan perusahaan dalam upayanya memenangi persaingan bisnis (Dičevskaa et al., 2016; Linnarson & Wen, 2004). Teori tersebut juga menyatakan bahwa biaya transaksi dapat dipengaruhi oleh faktor manusia dan faktor lingkungan, yang harus dipertimbangkan perusahaan dengan baik dalam mengambil keputusan untuk menerapkan aliansi strategis (Yousuf, 2017).

PT Samudra Citra Persada adalah perusahaan *distributor* yang kegiatan bisnis utamanya memasok berbagai jenis alat kesehatan. Dalam menjalankan bisnisnya, PT Samudra Citra Persada harus bersaing dengan perusahaan lainnya untuk menguasai pangsa pasar alat kesehatan. Menurut data internal perusahaan, persaingan tersebut sempat membuat PT Samudra Citra Persada mengalami kesulitan untuk memasok alat kesehatan ke berbagai instansi kesehatan di Jawa Timur. Oleh karena itu, PT Samudra Citra Persada memutuskan untuk bekerja sama dengan beberapa pihak lain, yaitu dengan berbagai pabrik di pulau Jawa selaku produsen alat kesehatan, distributor lainnya, maupun dengan pihak-pihak lainnya seperti klinik maupun rumah sakit. Kerjasama yang dilakukan PT Samudra Citra Persada dengan pihak-pihak tersebut dapat membantu PT Samudra Citra Persada dalam memperkenalkan dan memasok produknya di berbagai instansi kesehatan di Jawa Timur. Namun demikian, persaingan yang semakin ketat membuat PT Samudra Citra Persada kembali mengalami kesulitan meskipun telah melakukan kerjasama dengan banyak pihak.

Sebagai upaya untuk menyikapi persaingan yang terus menguat tersebut, maka PT Samudra Citra Persada perlu mengembangkan konsep kerjasama dengan para mitra bisnisnya agar dapat meningkatkan kapasitas inovasi perusahaan. Sebagaimana pemaparan konseptual di atas, maka pengembangan yang dimaksud adalah dengan membentuk aliansi strategis.

Adapun *main research question* sebagai berikut “bagaimana penerapan strategi aliansi pada PT Samudra Citra Persada agar dapat memenangkan persaingan di industri distributor alat-alat kesehatan?” sedangkan *mini research question* adalah sebagai berikut:

- Bagaimana gambaran umum mengenai aliansi strategi di PT Samudra Citra Persada?
- Bagaimana analisis parameter B2B relationship pada PT Samudra Citra Persada?

- Apa manfaat yang diperoleh PT Samudra Citra Persada dengan menerapkan aliansi strategi?

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggali secara lebih dalam mengenai penerapan dari strategi aliansi di PT Samudera Citra Persada yang saat ini masih tidak banyak diketahui oleh orang-orang yang nantinya dapat dibuat model konseptual baru terkait strategi aliansi. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus dengan sumber utamanya adalah data primer dari PT Samudera Citra Persada. Dalam penelitian ini, akan dilakukan beberapa prosedur analisis yang terdiri dari eksplorasi dan kontekstualisasi yang tujuannya adalah untuk memperoleh data untuk membuat gagasan serta untuk menjawab *mini research question*

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu sumber data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang hanya dapat diperoleh melalui pengumpulan data secara langsung ke sumber data (Sandu Siyoto & Sodik, 2015). Data primer penelitian ini berupa data hasil wawancara yang dilakukan penulis terhadap para informan penelitian. Data tersebut menjelaskan mengenai jenis aliansi strategis yang dapat dilaksanakan oleh PT Samudra Citra Persada dan perusahaan yang paling tepat untuk dijadikan mitra dalam aliansi strategis tersebut.

Subjek penelitian adalah pihak menjadi sumber informasi yang dibutuhkan untuk analisis dalam penelitian. Pengumpulan data dari subjek penelitian didasarkan pada tiga asumsi penting yang harus dipegang oleh peneliti, yaitu: 1) Subjek penelitian memiliki kesadaran penuh atas kapasitas yang dimiliki; 2) Seluruh informasi yang disampaikan oleh subjek penelitian adalah benar dan dapat dipercaya; dan 3) Peneliti maupun subjek memiliki interpretasi yang selaras atas berbagai pertanyaan yang diajukan selama proses pengumpulan data (Anggito & Setiawan, 2018).

Penentuan pihak-pihak yang menjadi subjek penelitian ini dilaksanakan menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut (Helaludin & Wijaya, 2019), *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel penelitian yang mengacu pada kriteria tertentu. Adapun kriteria yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- Memahami proses bisnis PT Samudra Citra Persada
- Memiliki kewenangan dalam pengambilan keputusan strategis di PT Samudra Citra Persada
- Menjadi anggota perusahaan sejak perusahaan tersebut berdiri
- Memiliki akses ke berbagai *partner* bisnis perusahaan

## 3. Hasil dan Pembahasan

### Proses Aliansi dengan *Supplier* dan *Customer*

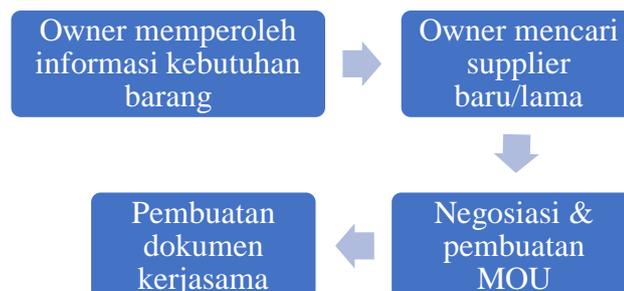
Gambar 3 menjelaskan secara singkat terkait alur proses aliansi PT Samudra Citra Persada dengan *supplier*. Proses pertama adalah *owner* memperoleh informasi terkait kebutuhan barang yang harus dilakukan pembelian. Penyebab *owner* melakukan pembelian didasarkan pada beberapa alasan seperti stok produk telah berada pada *re-order point*, terjadi lonjakan permintaan barang yang tidak wajar, informasi dari rekanan terkait produk yang akan booming dalam beberapa waktu

kedepan serta harga produk. Harga produk menjadi salah satu alasan pembelian dikarenakan harga produk alat-alat kesehatan dari supplier bersifat fluktuaktif dalam periode waktu tertentu. Hal ini disebabkan karena beberapa bahan baku yang dibutuhkan oleh *supplier* untuk memproduksi alat-alat kesehatan umumnya merupakan bahan-bahan impor. Sehingga, disini *owner* harus mampu membuat keputusan yang tepat terkait kapan perusahaan harus membeli produk tersebut.

Proses yang kedua adalah *owner* akan menentukan dimana ia akan memperoleh barang yang dibutuhkan. Dalam proses ini *owner* akan dihadapkan dalam 2 pilihan yaitu mencari *supplier* baru atau menggunakan *supplier* yang telah ada. Dalam menentukan keputusan terkait pemilihan *supplier*, sebelumnya *owner* dibantu oleh manajer akan membuat suatu analisis dengan mempertimbangkan berbagai aspek seperti kualitas produk, kebijakan pembayaran, harga dll. Apabila perusahaan akhirnya harus mencari *supplier* yang baru untuk memenuhi stok produk yang sama dengan *supplier* yang sebelumnya telah ada, maka perusahaan tidak akan memutuskan aliansi dengan *supplier* lama. Perusahaan akan terus membangun hubungan yang baik tidak hanya dengan supplier yang baru namun juga *supplier* yang lama. Hal ini dilakukan PT Samudra Citra Persada sebagai langkah antisipasi apabila suatu saat supplier lama memiliki produk baru yang akan laku di pasaran atau penawaran produknya lebih menjanjikan, maka perusahaan tidak perlu lagi membangun hubungan dari 0.

Alur yang ketiga adalah negosiasi dan pembuatan MOU. Proses ini melibatkan *Owner* dari PT Samudra Citra Persada, manajer dan manajemen dari *supplier*. Segala hal terkait ketentuan akan di bahas dan disepakati bersama melalui penandatanganan berita acara dari hasil negosiasi yang telah dilakukan, kemudian berlanjut pada alur kelima yaitu pembuatan dokumen kerjasama yang berisi klausul. Dokumen kerjasama akan dicetak sebanyak dua kali yang mana copy pertama akan dibawa oleh PT Samudra Citra Persada sedangkan *copy* kedua akan dibawa oleh *supplier*.

Dokumen kerjasama memuat berbagai informasi dan salah satunya adalah waktu berlakunya kerjasama. Waktu berlakunya kerjasama yang mengacu pada sampai kapan dokumen kerjasama ini secara hukum dapat dipergunakan. Apabila suatu saat kedua perusahaan ingin memperpanjang surat perjanjian, maka kedua perusahaan haruslah mengirimkan perwakilan untuk penandatanganan ulang surat perjanjian kerjasama.



**Gambar 3**

**Alur Proses Aliansi PT Samudra Citra Persada dengan Supplier**

Sumber: Hasil wawancara dengan Owner, 2022

Saat ini PT Samudra Citra Persada telah memiliki lebih dari 20 *supplier* yang tersebar di beberapa kota/kabupaten di Pulau Jawa. Gambar 4 menunjukkan persebaran *supplier* yang dimiliki oleh perusahaan. Masing-masing *supplier* memiliki MOU dan perjanjian kerjasama yang berbeda-beda. Namun terdapat 1 perjanjian yang pasti dimiliki oleh setiap *supplier* yaitu *supplier* bersedia untuk menyediakan gudang sementara bagi PT Samudra Citra Persada.



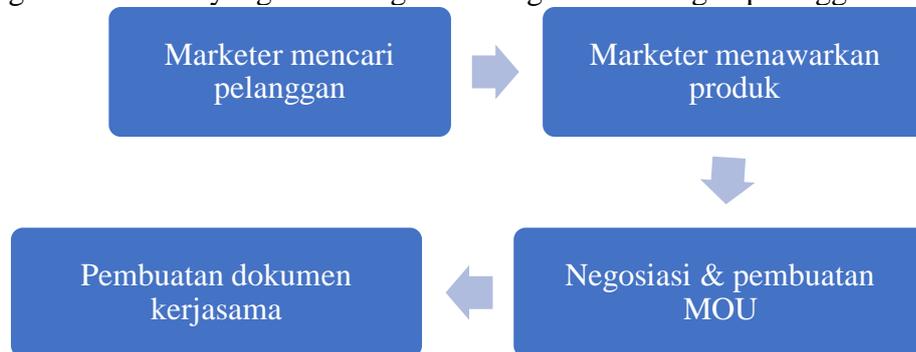
**Gambar 4**  
**Persebaran Supplier PT Samudra Citra Persada**  
 Sumber: Hasil wawancara dengan Owner, 2022

Gambar 5 menjelaskan secara singkat terkait alur proses aliansi PT Samudra Citra Persada dengan pelanggan. Sebenarnya alur dari proses aliansi antara perusahaan dengan pelanggan dan perusahaan dengan *supplier* relatif sama namun yang membedakan adalah 2 proses di awal. Proses pertama adalah *marketer* mencari pelanggan. Dalam hal ini *marketer* dapat memperoleh pelanggan melalui beberapa cara seperti:

- Telemarketing  
 Marketer akan memperoleh nomor telepon pelanggan prospek baik dari manajer maupun *owner*. Pelanggan prospek umumnya adalah pemilik klinik, pemilik rumah sakit atau manajer *procurement* dari rumah sakit.
- Penjualan langsung ke pelanggan  
 Marketer akan datang secara langsung di rumah sakit/puskesmas/klinik dll untuk secara langsung menawarkan produk-produknya. Biasanya cara ini dilakukan setelah marketer berhasil berhasil menghubungi pelanggan melalui telepon.
- Ajakan kerjasama dari pelanggan  
 Biasanya pelanggan akan menghubungi marketer untuk secara langsung menawarkan kerjasama seperti dropship atau *supplier*. Umumnya jenis pelanggan yang mengajak melakukan kerjasama adalah Distributor.

Namun, dari beberapa cara memperoleh pelanggan yang telah dijelaskan diatas, penyumbang pendapatan terbesar adalah penjualan langsung ke pelanggan. Proses penawaran meliputi pemberian buku penawaran harga beserta layanan after sales yang dapat diberikan oleh perusahaan terutama terkait barang retur karena cacat. Menurut pengakuan dari beberapa karyawan, proses penawaran adalah proses tersulit dari seluruh proses yang ada pada aliansi PT Samudra Citra Persada dengan pelanggan. Hal ini dikarenakan perusahaan harus bersaing dengan perusahaan lain

dalam menawarkan alat-alat kesehatan tidak hanya dari segi harga namun dari segi layanan dan kualitas. Cara PT Samudra Citra Persada untuk memenangkan persaingan adalah dengan memberikan pelayanan ekstra seperti fleksibilitas retur barang dan marketer yang membangun hubungan baik dengan pelanggan.



**Gambar 5**

### **Alur Proses Aliansi PT Samudra Citra Persada dengan Pelanggan**

Sumber: Rekap Data Penjualan, 2023

Saat ini PT Samudra Citra Persada telah memiliki lebih dari 100 pelanggan B2B (retailer, rumah sakit, puskesmas dan klinik) dan ribuan pelanggan B2C yang tersebar di beberapa kota/kabupaten di Indonesia. Gambar 6 menunjukkan persebaran pelanggan B2B yang dimiliki oleh perusahaan per tahun 2022.



**Gambar 6**

### **Persebaran Pelanggan B2B PT Samudra Citra Persada**

Sumber: Rekap Data Penjualan, 2023

#### ***Nature of the Partner***

Industri yang berhubungan alat-alat kesehatan memiliki kegiatan kompleks yang melibatkan beberapa jenis badan usaha dan lembaga pemerintahan. Oleh karena itu, berbagai perusahaan bekerja sama untuk menghasilkan nilai di sektor ini. Disini, rantai nilai adalah daftar semua proses yang membentang dari R&D ke pelanggan (Porter, 1998b). Secara umum terdapat beberapa pihak yang terlibat dalam industri alat-alat kesehatan:

- WHO, bertindak untuk mengarahkan dan mengkoordinir kewenangan otoritas dalam upaya kesehatan internasional, membantu pemerintah dalam meningkatkan pelayanan kesehatan, berkerjasama dengan badan-badan khusus lain jika perlu, untuk mencegah terjadinya kerugian nyata terkait

dengan kesehatan masyarakat dunia, membantu perkembangan kesehatan mental, terutama yang mempengaruhi keselarasan hubungan antarmanusia, dan mempromosikan dan melakukan riset dalam bidang kesehatan. Meskipun secara tidak langsung WHO tidak bersinggungan dengan PT Samudra Citra Persada, namun tindakan-tindakan yang dilakukan WHO akan mempengaruhi secara langsung kepada pemerintah dan pabrik yang mana hal ini secara tidak langsung juga akan mempengaruhi PT Samudra Citra Persada. Misalnya adalah kebijakan WHO untuk melakukan vaksinasi secara masal dan memakai alat pelindung sebagai upaya meredam pandemi Covid-19. Disini pemerintah secara langsung bersinggungan dengan kebijakan dari WHO untuk memproduksi alat-alat kesehatan yang dapat memutus rantai penyebaran Covid-19. Dalam hal ini pabrik akan memulai memproduksi alat-alat kesehatan dengan jumlah yang besar, sedangkan masyarakat mulai merespon kebijakan dari WHO dengan mulai membeli alat-alat kesehatan. Disinilah distributor mengambil peran sebagai penyalur alat-alat kesehatan dari pabrik menuju ke pelanggan.

- Pemerintah, (hubungan langsung) memiliki peran yang hampir sama dengan WHO namun *scope* nya lebih kecil. Selain itu pemerintah melalui berbagai lembaganya memiliki hubungan langsung dengan PT Samudra Citra Persada seperti terkait pembuatan NIB, undang-undang terkait perdagangan, perpajakan dll.
- Pabrik (hubungan langsung), merupakan *supplier* dari PT Samudra Citra Persada. Pabrik memiliki hubungan langsung karena pabrik memiliki peran untuk mensupply alat-alat kesehatan bagi PT Samudra Citra Persada.
- Distributor, merupakan peran yang di ambil oleh PT Samudra Citra Persada. Tujuan distributor adalah menyalurkan alat-alat kesehatan kepada pelanggan B2B hingga B2C.
- *Retailer* (hubungan langsung), meliputi apotek atau toko-toko alat kesehatan.
- Rumah Sakit/Puskesmas/Klinik (hubungan langsung)
- End User (hubungan langsung)

### **Tujuan Relationship**

Gambar 5.4 merangkum terkait manfaat dari tujuan dan mafaat dari membangun aliansi yang dilihat dari dua sudut pandang yaitu *supplier* dan pelanggan. Berikut adalah penjabaran dari tujuan dan manfaat membangun aliansi:

- Rekanan Akan Loyal Terhadap Perusahaan (*Loyalty*)  
Manfaat pertama adalah aliansi akan loyal terhadap perusahaan. Dengan dibangunnya suatu aliansi maka beberapa badan usaha akan menjadi saling terikat untuk memenuhi klausul kerjasama yang telah disepakati. Pembuatan klausul kerjasama pada PT Samudra Citra Persada didasari oleh prinsip “*Win-Win Solution*” yang mana klausul kerjasama haruslah saling menguntungkan untuk kedua belah pihak.
- Memperoleh Kepastian Penjualan dan Stok Barang (*Certainty*)  
Manfaat kedua adalah memperoleh kepastian penjualan dan stok barang. Salah satu poin klausul kerjasama yang ada di setiap *supplier* dan pelanggan

adalah kontrak terkait *supply* barang yang harus tersedia sesuai dengan kesepakatan.

- Pengetahuan Terkait Prospek Bisnis dan Alat-Alat Kesehatan Yang Akan *Booming (Research and Development)*  
Manfaat ketiga adalah pengentauan terkait prospek bisnis dan alat-alat kesehatan yang akan booming diwaktu mendatang. PT Samudra Citra Persada tidak memiliki divisi *research and development* yang secara khusus melakukan analisa terkait produk-produk apasaja yang akan menjadi trend di masa mendatang. Sehingga dengan terciptanya aliansi ini perusahaan dapat memperoleh informasi tersebut dari rekanan secara gratis. Misalnya adalah ketika pertama kali virus covid-19 menyebar di China. Pada saat itu perusahaan memperoleh informasi terkait produk-produk yang berpotensi mengalami peningkatan penjualan apabila virus covid-19 sampai masuk di Indonesia, misalnya: produk masker, oksigen dan alat-alat lain.
- Peningkatan Nilai Transaksi (*Transaction Value*)  
Manfaat keempat adalah peningkatan nilai transaksi. Dengan membangun aliansi pelanggan, maka perusahaan akan memperoleh kepastian nilai transaksi dalam periode waktu tertentu. Namun, jika kita melihat dampak jangka panjangnya hal ini tentunya akan berdampak positif bagi perusahaan seperti halnya *word of mount*. Salah satu hal yang sering ditemui adalah pelanggan merekomendasikan produk dari PT Samudra Citra Persada ke rumah sakit atau apotek lainnya.
- Ketersediaan Gudang Sementara (*Temporary Warehouse*)  
Manfaat kelima adalah ketersediaan gudang sementara. PT Samudra Citra Persada berlokasi di Semarang, meskipun status perusahaan adalah distributor namun terkait penyimpanan perusahaan membuat suatu kerjasama dengan *supplier* terkait penyimpanan sementara di gudang *supplier*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa PT Samudra Citra Persada memiliki 2 gudang yang berfungsi sebagai “gudang tetap” dan “gudang sementara”. Gudang tetap adalah gudang yang berada di Semarang (milik PT Samudra Citra Persada) yang berfungsi sebagai pusat pengiriman dan penyimpanan dengan jumlah barang yang terbatas. Sedangkan gudang sementara adalah gudang yang berada di *supplier* dengan jumlah barang yang sesuai dengan kesepakatan kontrak antara PT Samudra Citra Persada dengan *supplier*.
- *Reduced Transaction Costs*  
Manfaat terakhir adalah menurutnya biaya transaksi. Terdapat dua jenis biaya transaksi yang menurut sebagai akibat terciptanya suatu aliansi yaitu biaya transaksi internal dan eksternal. Biaya transaksi internal merupakan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk membiayai berbagai hal yang terjadi dalam perusahaan. Dengan adanya aliansi, perusahaan dapat melakukan penghematan dari sisi biaya transaksi internal melalui penghematan *man power*. Apabila perusahaan tidak melakukan aliansi baik dengan pelanggan maupun *supplier* maka perusahaan harus merekrut *man power* marketing dan *procurement* untuk terus mencari pelanggan dan *supplier*.

Biaya transaksi eksternal merujuk pada pembiayaan terhadap aktivitas yang berkaitan dengan pihak eksternal perusahaan. Dalam konteks penelitian ini, biaya transaksi eksternal meliputi berbagai biaya yang muncul seperti biaya melakukan kunjungan untuk negosiasi/menawarkan produk dan biaya pengiriman produk. Dengan terciptanya aliansi, PT Samudra Citra Persada akan dapat melakukan penghematan pada 2 pos pengeluaran tersebut. Pertama biaya melakukan kunjungan untuk negosiasi/menawarkan produk. Dengan terjalinnya aliansi, maka marketer perusahaan umumnya hanya cukup melakukan negosiasi dan penawaran produk sebanyak 3-4 kali saja selama masa kerjasama yang pada umumnya terjalin selama 3-4 tahun. Hal ini akan menjadi sangat berbeda jika perusahaan tidak menjalin aliansi, yang mana perusahaan harus rutin melakukan kunjungan untuk penawaran produk dan membuat MOU baru. Kedua biaya pengiriman, dengan adanya aliansi dengan *supplier* PT Samudra Citra Persada mendapatkan manfaat gudang sementara. Gudang ini dapat digunakan oleh perusahaan untuk penyimpanan barang maupun pengiriman langsung ke pelanggan perusahaan apabila jarak tempuhnya lebih dekat dibandingkan dengan lokasi gudang utama.

### **Evaluasi Penerapan Strategi Aliansi**

Mengevaluasi penerapan strategi aliansi merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana dampaknya kepada perusahaan. Apabila suatu aliansi dirasa merugikan bagi perusahaan maka sebaiknya aliansi tersebut harusnya berakhir, begitu juga dengan sebaliknya. Pada sub bab ini akan dijelaskan 2 variabel dengan beberapa indikator didalamnya yang digunakan untuk mengevaluasi penerapan strategi aliansi yang dilakukan oleh perusahaan. Adapun penentuan indikator ini berdasarkan hasil diskusi dengan *owner* dan manajer perusahaan.

Variabel pertama adalah *Operational Performance* memiliki beberapa indikator sebagai berikut:

- Pelayanan yang diberikan perusahaan kepada pelanggan  
Secara umum, pelayanan untuk pelanggan memiliki perlakuan yang sama antara pelanggan yang telah menjalin aliansi maupun tidak. Namun, yang membedakan adalah untuk pelanggan B2B yang melakukan perjanjian kerjasama untuk dropship. Disini marketer harus mengeluarkan lebih banyak waktu dan tenaga untuk me-maintain pelanggan tersebut seperti lebih sering melakukan *follow up* terkait barang yang akan dikirim.
- Ketepatan pengiriman  
Dari sisi ketepatan pengiriman baik dari *supplier* maupun ke pelanggan terdapat perbedaan yang cukup signifikan. Dari sisi *supplier*, dengan adanya aliansi PT Samudra Citra Persada mendapatkan prioritas dalam hal pengiriman barang. Sedangkan dari sisi pelanggan, karena adanya fasilitas gudang sementara dari *supplier* maka perusahaan bisa terus menjaga stok agar tidak membuat pelanggan menunggu karena perusahaan kehabisan stok barang, dan apabila terdapat pemesanan dalam jumlah besar

maka PT Samudra Citra Persada dapat meminta *supplier* untuk mengirimkan langsung barangnya ke pelanggan.

- *Product volume flexibility*  
Terdapat peningkatan yang signifikan terkait *product volume flexibility*. Hal ini dikarenakan perusahaan telah membuat kesepakatan di awal perjanjian terkait volume barang yang dipesan dan waktu pemenuhan pemesanan.
- *Product mix flexibility*  
Terdapat peningkatan yang signifikan untuk indikator ini. Peningkatan tersebut ada pada perubahan pemesanan barang yang sebelumnya telah disepakati di awal perjanjian. Dengan adanya aliansi, PT Samudra Citra Persada dapat mengganti barang yang sebelumnya telah dipesan dengan barang lain maksimal sebesar 25% dari total pemesanan.
- *New product flexibility*  
Terdapat peningkatan yang signifikan terkait *new product flexibility*. Hal yang paling dirasakan adalah ketika ada produk baru, *supplier* tidak langsung menjual produk tersebut secara bebas. Namun *supplier* akan menawarkan terlebih dahulu ke PT Samudra Citra Persada dan apabila ada pemesanan maka pesanan dari PT Samudra Citra Persada akan didahulukan.

Variabel kedua adalah *Business Performance* yang memiliki beberapa indikator sebagai berikut:

- Tingkat keuntungan  
Terjadi peningkatan yang signifikan terkait tingkat keuntungan. Hal ini disebabkan karena dengan melakukan aliansi, PT Samudra Citra Persada memperoleh harga penawaran produk yang lebih rendah dibandingkan jika tidak menjalin relasi. Sehingga dari segi biaya pembelian produk terjadi penurunan.
- Pertumbuhan penjualan  
Dalam 5 tahun terakhir *trend* pertumbuhan penjualan adalah positif dan puncak tertingginya pada tahun 2021. Pertumbuhan penjualan ini salah satunya disebabkan karena adanya aliansi. Hal ini disebabkan PT Samudra Citra Persada memperoleh informasi dari *supplier* terkait barang-barang yang memiliki kemungkinan besar akan laku. Sehingga perusahaan dapat membuat anjang-ancang.
- Kualitas produk  
Dari segi kualitas produk terjadi peningkatan yang cukup signifikan. Berdasarkan data sampel produk yang diambil untuk produk dengan merek dan jenis yang sama, pada saat perusahaan tidak menjalin aliansi, dari 20 sampel produk biasanya ditemukan setidaknya 1-2 produk cacat. Berdasarkan laporan dari pelanggan, setidaknya ada 5-8% dari total produk yang mengalami kecacatan. Namun dengan terjalinnya aliansi, jumlah produk cacat saat pengecekan sampel mengalami penurunan menjadi 0-1. Sedangkan laporan dari pelanggan setidaknya ada 1-2% dari total produk yang mengalami kecacatan.

#### 4. Kesimpulan

Aliansi strategis adalah kesepakatan formal untuk memasok barang atau jasa, serta untuk bersama-sama memperluas pengetahuan, mengembangkan aplikasi, dan mengkomersialkan produk baru, dengan hak kepemilikan bersama (Charles, et.al., 2004). Tujuan dari aliansi strategis adalah untuk mencapai keunggulan kompetitif bagi setiap mitra melalui produktivitas, peningkatan kualitas, dan inovasi yang signifikan. Umumnya, perjanjian aliansi memiliki jangka waktu tiga sampai lima tahun (Cante, 1998). Seperti yang dinyatakan Dodge dan Salahuddin (1998). Aliansi strategis yang terjalin antar perusahaan dapat mengalami kenaikan atau penurunan dalam prosesnya seiring dengan pengelolaan dan berbagai tantangan serta permasalahan yang dihadapi. Namun secara garis besar, faktor utama yang berperan besar untuk mendorong keberhasilan aliansi strategis adalah faktor ekonomi.

Penelitian ini berhasil mengkonfirmasi pendapat para ahli terkait aliansi strategi. Bahwasannya aliansi tercipta karena adanya suatu hal yang diharapkan dari terjalinnya aliansi tersebut dan hal tersebut bermuara pada faktor ekonomi. Selain itu, penerapan aliansi sendiri umumnya dilakukan dalam rentang waktu 3-5 tahun dan dapat diperpanjang apabila kedua belah pihak merasa dengan adanya aliansi tersebut dapat memberikan menguntungkan.

Terdapat beberapa keterbatasan pada penelitian ini dan saran bagi penelitian selanjutnya:

- PT Samudra Citra Persada merupakan perusahaan dengan skala bisnis yang tidak terlalu besar, sehingga akan lebih menarik apabila menggunakan objek perusahaan yang memiliki skala bisnis yang besar
- Penelitian ini hanya menjelaskan aliansi strategi yang diterapkan oleh perusahaan. Agar penelitian menjadi lebih kaya, peneliti selanjutnya dapat menggunakan paradigma penelitian fenomenologi untuk mencari tahu secara lebih mendalam terkait fenomena apa yang melatarbelakangi suatu perusahaan akhirnya memutuskan untuk menerapkan aliansi strategi.
- Saat ini perusahaan startup berbasis teknologi tengah menjadi omongan publik seperti lazada, gojek, grab, shopee dll. Penelitian selanjutnya dapat membahas terkait bagaimana perusahaan startup berbasis teknologi dalam menerapkan aliansi strategi.

#### Daftar Pustaka

- Covid19.go.id. (2021). *Peta sebaran covid-19*. <https://covid19.go.id/peta-sebaran-covid19>. diakses pada 13 Desember 2021
- Dičevskaa, S., Nikolovskib, P., Karadjovac, V., Zdravkoskid, I., & Menkinoskie, G. (2016). Strategic Alliances and Innovations in the International Business. *International Journal of Science: Basic and Applied Research*, 27(1), 57–64.
- Kawiana, I. G. P., & Dewi, L. K. C. (2019). Pengaruh Entrepreneurial Marketing dan Inovasi Produk Terhadap Daya Saing Usaha Kecil Menengah (UKM) di Bali. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 15(3), 148–159.

- Kominfo.jatimprov.go.id. (2021). *Kota Blitar Jawa Timur Jadi Tempat Pertama Uji Coba PPKM Level 1 Jawa – Bali*. <http://kominfo.jatimprov.go.id/read/umum/kota-blitar-jawa-timur-jadi-tempat-pertama-uji-coba-ppkm-level-1-jawa-bali>. diakses pada 13 Desember 2021
- Linnarson, W., & Wen, A. (2004). Overcoming the innovation-alliance paradox: a case study of an explorative alliance. *European Journal of Innovation Management*, 7(1), 45–55.
- Mulyana, S. (2014). Peningkatan kapabilitas inovasi, keunggulan bersaing dan kinerja melalui pendekatan quadruple helix: studi pada industri kreatif sektor fashion. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 13(3), 304–312.
- Porter, M.E. (2008) The Five Competitive Forces that Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 86, 79-93.
- Rashin, M. A., & Ghina, A. (2018). Identifikasi inovasi dan kinerja bisnis dalam meningkatkan daya saing. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 213–219.
- Siyoto, S., & Sodik, A. (2015a). *Dasar Metodologi Penelitian*. Literasi Media Publishing.
- Yousuf, A. (2017). Transaction cost: a conceptual framework. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 2(3), 131–139.

Address, New Pratama Asri Blok C, Medan, Sumatera Utara, Indonesia, Email ekonomi@seaninstitute.or.id

**Letter of Acceptance**  
**No. 2513/EKONOMI/18/VII/2023**

Herewith, the Jurnal Ekonomi Publication informs that the manuscript has been sent with the following data:

Title STRATEGIC ALLIANCE TO DRIVE PT SAMUDRA CITRA PERSADA'S BUSINESS IMPROVEMENT  
Author **Bunga Puspitasari, Stefanus Budy Widjaja Subali\***  
Affiliation **Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Surabaya**

The article has met the requirements and is **accepted** and will be published in the Jurnal Ekonomi Edition October - December Vol. 12 No. 04, 2023. It is thus this certificate to be used properly.



Medan, 18 July 2023  
Managing Editor

  
SEAN INSTITUTE  
SCIENCE ANALYTICAL

Paska Marto Hasugian, M.Kom

Decision conveyed to

1. Leaders of Yayasan Dermawan Cendikiawan Bersatu
2. Concerned
3. Residence documents



## Form Review article Jurnal Ekonomi

**Article title :** STRATEGIC ALLIANCE TO DRIVE PT SAMUDRA CITRA PERSADA'S BUSINESS IMPROVEMENT

Assessment variables	Description	Assessment indicators				
		VB	B	E	G	VG
<b>A. General</b>						
Relevance	Suitability of articles with publication topics and template					✓
Contribution	The quality of the paper is viewed from the ideas and originality, novelty and innovation				✓	
<b>B. Writing technique</b>						
Article organization	The language used, clarity of article content and ease of understanding by readers					✓
Abstract (English)	Short, clear and complete, can attract attention and encourage people to take the time to get and read the full paper				✓	
Introduction	Clarity of disclosure of background of problem, differences with previous studies, and contributions to be made				✓	
Research Method	Research design, procedures(diagrams, algorithms, pseudocode or flowchart)					✓
Results and analysis	Presentation of results and analysis acumen Can be accompanied tables and figures for easy understanding )					✓
Tables, pictures and citations	Title and numbering and citation techniques				✓	
Conclusion	The essence of the findings from the research carried out and their presentation according to the problem				✓	
Reference	Appropriateness of references given, procedures for writing and referencing the manuscript (all references must be referenced in the text)					✓
<b>C. Result</b>						
Decision	1. Articles can be published directly [...] 2. <b>Articles can be published with minor revisions [✓]</b> 3. Articles can be published with mayor revisions [...] 4. Please submit articles for evaluation after revision [...] 5. The articles not eligible for publication based on the above reasons [...]					
Suggestions and comments						

\* ) Give sign (✓) forgrading in one column each row.

Medan, 18 July 2023

### Indicator table

	Keterangan
VB	Very Bad
B	Bad
E	Enough
G	Good
VG	Very Good



# SERTIFIKAT

Direktoral Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi  
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia



Kuipan dari Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi  
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia

Nomor 105/E/KPT/2022  
Peringkat Akreditasi Jurnal Ilmiah Periode 1 Tahun 2022

Nama Jurnal Ilmiah  
**Jurnal Ekonomi**  
E-ISSN: 27219879

Penerbit: SEAN INSTITUTE

Ditetapkan Sebagai Jurnal Ilmiah

## TERAKREDITASI PERINGKAT 4

Akreditasi Berlaku selama 5 (lima) Tahun, yaitu  
Volume 9 Nomor 1 Tahun 2020 Sampai Volume 13 Nomor 2 Tahun 2024

Jakarta, 07 April 2022  
Pl. Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi,  
Riset, dan Teknologi

