

Ikut perubahan tren

Ada empat alasan utama AXI mengembangkan dan memanfaatkan sistem TI. *Pertama*, ingin memberi layanan lebih kepada konsumen, khususnya kemudahan dan kenyamanan proses.

Jika sekadar mencetak, menjual dan mengantar dokumen atau kebutuhan kantor, tentu banyak perusahaan dapat melakukannya. Namun, AXI ingin memberikan kemudahan lebih kepada pelanggan sehingga punya alternatif saluran transaksi. Jadi bisa pembelian langsung di gerai, via telepon, situs web, surat elektronik, maupun melalui tenaga penjualan AXI.

"Cara ini diharapkan membuat tingkat kepuasan konsumen meningkat dari sekadar *satisfy* menjadi *delight*," kata Melinda. Apalagi, mayoritas konsumen AXI berada di kota-kota besar yang menuntut kecepatan dan kemudahan transaksi.

Kedua, meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam setiap proses. Dengan begitu, AXI bisa menekan biaya produksi sehingga konsumen pun menikmati harga yang kompetitif.

Ketiga, beradaptasi dengan perubahan gaya belanja konsumen. Menurut Sahat, bisnis percetakan dan *office supplies* selalu berkembang. Nah, AXI harus mampu mengikuti perkembangan itu dengan menyediakan layanan *e-commerce*.

Tak hanya itu, Sahat berkesah, AXI pun menyediakan layanan pengiriman *e-statement* demi mengikuti masa transisi ini. Menurutnya selama lebih dari 20 tahun terakhir Xprins menyediakan pesan percetakan dan pengiriman tagihan

dan bukti transaksi, mulai dari tagihan kartu kredit bank sampai tagihan telekomunikasi. Tapi, beberapa tahun terakhir, tren berubah. Semakin banyak nasabah bank ataupun pelanggan seluler yang ingin menerima tagihannya dalam bentuk surat elektronik.

Tren tersebut merupakan tantangan sekaligus peluang bagi AXI. Mereka harus berubah mengikuti tren dengan menyediakan layanan pengiriman *e-statement*. "Tapi tetap ada yang butuh tagihannya dicetak untuk disimpan atau laporan kepada kantor. Jadi, kami menjaga konsumen dan beradaptasi dengan cara baru," kata Sahat.

Saat ini, AXI memiliki lebih dari 10.000 perusahaan pelanggan Layan Gerak dan sekitar 30 perusahaan pelanggan Xprins.

Alasan *keempat*, AXI memang berada di lingkungan yang akrab dengan TI. Induk usaha AXI, yakni Astra Graphia merupakan perusahaan TI. Dus, Sahat mengklaim, mereka tak kesulitan mendorong karyawan melekat teknologi. "Kami lahir dari perusahaan yang memang ahli teknologi. Latar belakang dan sehari-hari sudah dibiasakan dengan teknologi," ujar Sahat.

AXI berharap pengembangan dan pemanfaatan teknologi tersebut dapat menopang laju bisnis perusahaan. Tahun ini, pendapatan ditargetkan meningkat 35% dibandingkan tahun lalu. Dengan begitu, AXI berharap dapat memberi kontribusi sekitar 10% terhadap total pendapatan Astra Graphia. "Selain pendapatan, tentunya target kami adalah mencapai *operational excellence*," ujar Melinda.

Jadi, bisnis cetak AXI tak tergilas kemajuan teknologi. □

Refleksi

Project Leadership



Jennie M. Xue
Kolumnis internasional, serial entrepreneur dan pengajar bisnis berbasis di California, AS.
www.jennixue.com

Indonesia sangat dikenal sebagai negara yang memiliki berbagai rencana pembangunan, namun gagal. Lihat saja tiang-tiang monorel di Jakarta sebagai bukti batalnya proyek konstruksi tersebut. Kini, Jakarta dipenuhi dengan berbagai aktivitas pembangunan kota, seperti MRT (*mass rapid transit*) dan *light train*. Akankah proyek-proyek itu bisa selesai pada waktunya? Semoga.

Selain proyek-proyek pemerintah yang sering terlambat, institusi-institusi privat juga tidak luput dari rasa was-was apakah suatu proyek bisa diselesaikan pada waktunya dengan sumber daya yang telah dialokasikan dan bujet yang telah ditentukan. Apalagi di era seperti sekarang ini, di mana efisiensi ditingkatkan dan bujet seringkali diperkecil.

Di negara-negara yang sangat mengutamakan efisiensi, *project management certification* merupakan salah satu sertifikasi *business skill* yang paling dicari dan dihargai tinggi. Lowongan kerja *project manager* menjadi idaman para lulusan sekolah bisnis dan mereka yang ingin berkecimpung sebagai eksekutif perusahaan.

Sesungguhnya, Indonesia sangat memerlukan para manajer proyek dan pemimpin proyek (*project leader*) yang mumpuni. Susanne Madsen dalam bukunya berjudul *The Power of Project Leadership* berargumen bahwa setiap *project manager* (PM) perlu beradaptasi terhadap berbagai perubahan dan menggunakan berbagai strategi kepemimpinan. Jadi, tidak hanya semata sebagai seorang manajer.

Jadi, di sini *soft skill* dalam membangun suatu proyek dari sudut mental dan psikologis sama pentingnya atau lebih penting daripada membangun dari sudut kasat mata yang berdasarkan *hard skill*.

Menurut studi *The Economist* dan Project Management Institute (PMI), hanya 56% inisiatif yang berhasil diselesaikan sesuai dengan rencana. Di The House of Commons Inggris Raya, hanya sepertiga dari proyek pemerintah yang diselesaikan tepat waktu dan sesuai anggaran.

Biasanya, suatu proyek gagal karena berbagai faktor. Mulai dari ketidakjelasan jangkauan (*scope*) dan kriteria ukuran sukses, lemahnya strategi pelaksanaan, lemahnya pembelian, dan kurangnya keterlibatan langsung dari para *stakeholder*. Selain itu, kurangnya pertukaran keterampilan manajemen, meremehkan, dan lemahnya mana-

jemen risiko yang berhubungan dengan suplai dan distribusi.

Singkat kata, *goal* "dimengerti", namun bagaimana pelaksanaannya kurang dipahami. Selain itu, pelaksanaannya sendiri kurang tepat.

Sekitar 80% penyebab kegagalan proyek adalah kelemahan pemimpin

Sebagai jembatan

Dalam era serba cepat digital ini, proyek-proyek cukup sering kedodoran akibat kegagalan komunikasi dan koordinasi yang semakin luas cakupannya. Dengan berbagai elemen proyek yang dialihdayakan (*outsourcing*), koordinasi perlu dilakukan lebih ketat.

Bayangkan bagaimana Boeing kedodoran dalam menyelesaikan Boeing 747 Dreamliner hingga tertunda dua tahun sampai diterima oleh All Nippon Airways (ANA). Salah satu alasan utama keterlambatan tersebut adalah kurang tepatnya berbagai elemen yang dialihdayakan kepada beberapa pihak lain. Itu terlepas dari tingkat akurasi rencana dan spesifikasi yang telah diberikan.

Menurut riset PMI, 80% dari kegagalan penyelesaian proyek disebabkan oleh kelemahan kepemimpinan proyek. Dengan kata lain, keberhasilan proyek banyak dipengaruhi oleh kepemimpinan yang baik, termasuk visioner, memiliki rasa memiliki yang besar, membangun kerjasama, dan memotivasi anggota tim dalam mencapai tujuan.

Seorang pimpinan proyek yang baik wajib memiliki kemampuan untuk menghubungkan pengetahuan dan informasi yang dimilikinya dengan



situasi yang dihadapi. Artinya, seorang pemimpin bukan hanya mengikuti rencana dan alokasi anggaran tertulis secara kaku, namun merupakan seorang *troubleshooter* setiap kali ada hal-hal tidak terduga yang berpotensi memperlambat penyelesaian sebuah proyek.

Penyakit lama setiap individu yang mengaku dirinya "pemimpin" adalah implementasi pengetahuan dan informasi yang tidak sesuai dengan kebutuhan dari realitas yang ada. Pemimpin proyek yang mampu menjembatani hal tersebut adalah pemimpin yang ditunggu-tunggu. □

Kembali Soal Kualitas dan Kecepatan

Alih-alih mengerem, bahkan mematikan bisnis, kemajuan teknologi justru harus dimanfaatkan secara maksimal oleh para pelaku bisnis. Pengamat manajemen dan *marketing*, Daniel Saputro, menilai dukungan sistem teknologi informasi (TI) bisa menjadi keunikan yang membedakan PT Astragraphia Xprins Indonesia (AXI) dengan perusahaan sejenis. "Ini bisa menjadi hal positif dan nilai lebih bagi Xprins," katanya.

Namun, Daniel mengingatkan, hal utama yang harus diperhatikan dalam bisnis percetakan adalah kualitas dan kecepatan hasil produk tersebut. Kemudahan proses bisa menjadi kelebihan, namun jangan lupakan hal utama yang terpenting. "Prosesnya mudah, tapi tetap yang utama kualitas bisa lebih bagus dan hasilnya cepat. Kalau bisa pengembangan IT juga pada kualitas dan kecepatan," imbuhnya.

Sebagai contoh, Daniel menyarankan, AXI langsung memberitahukan kepada konsumen saat barang pesannya selesai melalui SMS dan surat elektronik. Cara ini masih ampuh untuk memberi respons cepat kepada pelanggan.

Tiga poin penting

Sementara itu dalam penjualan alat-alat kebutuhan kantor melalui *e-commerce*, Daniel menyebut, tiga poin penting yang harus diperhatikan, yakni harga yang kompetitif, pengiriman yang cepat dan kemudahan pelayanan.

Dari sisi pengiriman, mungkin Layan Gerak tidak menghadapi kendala. Namun, AXI perlu memberikan harga yang kompetitif dan kemudahan pembayaran. "Kalau di *online* itu perang harga. Konsumen sekarang pintar, suka membandingkan langsung harga di *store* A dan B. Harga beda sedikit saja, orang tidak mau beli di situ," kata Daniel. Sedangkan untuk sistem pembayaran, perlu kerjasama dengan perbankan.

Di sisi lain, Daniel menilai gerai atau kios Layan Gerak sudah bagus. Kalaupun perlu, AXI dapat bekerja sama dengan toko retail untuk menambah titik-titik pengambilan barang dan tempat pembayaran. Jadi, konsumen bisa membayar sekaligus mengambil produk di *pick up point*.

Selain itu, lini Layan Gerak Express sangat bagus untuk ditingkatkan. Pasalnya, saat ini layanan antar cepat semakin banyak digunakan oleh masyarakat. Bagi perusahaan seperti AXI, kondisi tersebut bisa menambah pendapatan. "Layanan antar atau kurir ini sangat menguntungkan sekarang. Jadi, itu perlu ditingkatkan," tandas Daniel. □