

ANALISIS

# LINGKUNGAN BISNIS

(REFORMULASI DAN REKAYASA ULANG STRATEGI BISNIS)

Perkembangan zaman mengakibatkan perubahan lingkungan bisnis yang pada akhirnya menimbulkan persaingan dalam industri yang semakin ketat. Jika dulu produsen yang memegang kendali, sekarang dengan adanya revolusi informasi dan perekonomian yang semakin terbuka, batas antarnegara maupun regional semakin kabur sehingga konsumen semakin menguasai pasar dan dapat dengan leluasa menentukan jenis, tempat perolehan serta harga dari produk dan jasa yang diinginkan.

Dalam hal kompetisi, globalisasi ekonomi tidak hanya menambah jumlah pesaing di pasar, namun juga menyebabkan bervariasinya persaingan di pasar; hanya perusahaan-perusahaan yang memiliki kinerja baik yang dapat berhasil dan bertahan. Lingkungan Bisnis adalah faktor-faktor yang mempengaruhi aktivitas bisnis dalam suatu lembaga organisasi atau perusahaan. Lingkungan tidak akan berubah dengan perlahan dan dapat diramalkan, tetapi mampu menghasilkan kejutan-kejutan besar karena lingkungan pemasaran akan selalu berada pada perubahan yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi perusahaan. Perubahan lingkungan bisnis yang semakin tidak menentu dan situasi bisnis yang semakin kompetitif menimbulkan persaingan yang semakin

Buku ini membahas keterkaitan perubahan lingkungan bisnis pada era digital. Tulisan buku ini dilatar belakangi oleh niat berbagi wawasan tentang perubahan daripada lingkungan bisnis, kedua kebanyakan buku-buku yang beredar belum secara spesifik membahas lingkungan bisnis secara non fisik artinya kebanyakan membahas lingkungan ekonomi secara fisik dan yang ketiga adanya kebutuhan yang sangat penting bahwa para mahasiswa yang membutuhkan buku pegangan yang lebih terfokus membahas lingkungan bisnis

Adapun topik yang dibahas dalam buku ini adalah :

- Bab 1 : Definisi Lingkungan Bisnis
- Bab 2 : Alat Analisis Lingkungan Bisnis
- Bab 3 : Konsep Bisnis dan Model Bisnis
- Bab 4 : Lingkungan Industri
- Bab 5 : Lingkungan Global
- Bab 6 : Analisis Lingkungan Bisnis Fishbone
- Bab 7 : Road Map
- Bab 8 : Analisis SWOT
- Bab 9 : *Six Forces* dan Keunggulan Bersaing
- Bab 10 : Analisis Dupont Sistem
- Bab 11 : Analisis Business Life Cycle (BLC)
- Bab 12 : Bechmarking
- Bab 13 : VUCA
- Bab 14 : Disruption Business
- Bab 15 : Self Disruption
- Bab 16 : Financial Technology (Fintech)
- Bab 17 : Start Up Business
- Bab 18 : Revormulasi dan Rekayasa Ulang Strategi Bisinis

ISBN 978-602-0768-49-6



**SEFA BUMI PERSADA**  
**Jl. Malikussaleh No. 3 Bayu - Aceh**  
**email: sefabumipersada@gmail.co**  
**Telp. 085260363550**

# **ANALISIS LINGKUNGAN BISNIS**

**(Reformulasi dan Rekayasa  
Ulang Strategi Bisnis)**

**Dr. Adnan, SE.,M.Si**

Editor

**Adya Roziq**

**Andrean Nauval**



2020

**ANALISIS LINGKUNGAN BISNIS**  
(Reformulasi dan Rekayasa Ulang Strategi Bisnis)  
Hak Cipta©2020 pada

**Penulis**

Dr. Adnan, SE.,M.Si

**Editor**

Adya Roziq  
Andrean Nauval

**Cover Design**

*Ali Muhajir*

**Layout**

*T.M.siddiq<sup>(SEFA)</sup>*

Pracetak dan Produksi

*CV.Sefa Bumi Persada*

*Hak Cipta dilindungi undang-undang.*

*Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektronik maupun mekanis, termasuk memfotokopi, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis*

Penerbit:

**SEFA BUMI PERSADA**

**Anggota IKAPI:No.021/DIA/2018**

Jl.B.Aceh–Medan, Alue Awe-Lhokseumawe

email:[sefabumipersada@gmail.com](mailto:sefabumipersada@gmail.com)

*Telp.085260363550*

*Cetakan I:2020*

**ISBN-978-623-7648-00-0**

1.Hal.238 :16,5 X 7,5 cm

I.Judul

## KATA PENGANTAR

Dengan memuji dan menyebut Asma Allah yang maha pengasih lagi maha penyayang, yang telah melimpahkan Rahmat dan karunianya kepada kita semua dengan petunjuknya dan Selawat dan salam kepada Baginda Rasulullan Muhammad Sallallahu Alaihi wassalam, yang telah membawa ummat manusia dari alam kebodohan ke alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan.

Alhamdulillah tiada kata yang dapat kami sampaikan kecuali rasa syukur kepada Allah, karena atas pertolongan Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan buku yang dapat dijadikan sebagai referensi bahan ajar bagi para mahasiswa S1, khususnya bagi Mahasiswa /i di Lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Malikussaleh yang mengikuti mata kuliah Analisis Lingkungan Bisnis dan Manajemen Strategi.

Tidak lupa penulis sampaikan pada kesempatan ini, terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu dan memberikan dorongan, saran serta dukungan sehingga terselesaikannya buku ini yang kami beri judul “Analisis Lingkungan Bisnis – Reformulasi dan Rekayasa Ulang Strategi Bisnis”. Maka pada kesempatan ini, dengan kerendahan hati kami ingin mengucapkan terima kasih kepada ;

- Kedua Orang Tua Penulis, Ayahanda Alm H.T.Berdan Hasan dan untuk Ibunda Almh. Hj.Ummiah Arief, serta Kakanda T.Bustami Berdan SH
- Istri Tercinta NS.Ellyana S.Kep, dan Ananda T.Adya Roziq, T.Andrean Nauval dan T.Muhammad Pasya, yang dengan senantiasa mendukung dan memberikan semangat dalam penyelesaian penulisan buku ini.
- Bapak Dr. Ir.Herman Fithra, ST.,MT.,IPM.,ASEAN.Eng, Selaku Rektor Universitas Malikussaleh
- Bapak Dr. Hendra Raza,SE.,M.Si Ak, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh

- Bapak Aiyub, SE.M.Ec, PhD, Dr. Rusydi, Dr Murhaban, Dr.Nauval dan Dr, Jummaini, selaku rekan - rekan penulis yang juga telah memberikan dorongan dan masukan bagi penyempurnaan penyelesaian buku ini.
- Terima kasih juga penulis sampaikan kepada para Mahasiswa/i yang mengikuti mata kuliah Analisis Lingkungan Bisnis kelas VI B & VI E serta mata kuliah Manajemen Strategi kelas VI D, angkatan tahun 2020.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dari buku ini, untuk itu saran dan kritikan senantiasa penulis harapkan demi kesempurnaan di masa mendatang, serta semoga buku ini bisa bermanfaat bagi kita semua, Aamiin ya Rabbal Alamin. Akhir kata kepada Allah SWT , kita berserah diri dan mohon petunjuk.

Lhokseumawe, April 2020

**Dr. Adnan, SE.,M.Si**

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b>	<b>iii</b>
<b>DEFINISI LINGKUNGAN BISNIS</b>	<b>1</b>
1.1 Definisi Lingkungan Bisnis	2
1.2 Faktor-Faktor Yang Menentukan Kondisi Lingkungan	5
1.3 Karakteristik Lingkungan Bisnis	5
1.4 Unsur-Unsur Lingkungan Bisnis	7
1.5 Tanggung Jawab Sosial dan Etika Bisnis	8
1.6 Perlunya Memahami Perubahan Lingkungan Bisnis	8
1.7 Fenomena Lingkungan Bisnis	10
1.8 Kesimpulan	11
<b>ALAT ANALISIS LINGKUNGAN BISNIS ( ANALISIS SITUASI )</b>	<b>13</b>
2.1 Pengertian Analisis Lingkungan Bisnis	14
2.2 Analisis Situasi Persaingan	15
2.3 Jenis – Jenis Analisis Situasi	15
2.4 Langkah – Langkah Analisis Situasi	16
2.5 Analisis Situasi Pasar	18
2.6 Analisis Situasi Persaingan	18
<b>KONSEP BISNIS DAN MODEL BISNIS</b>	<b>21</b>
3.1 Latar Belakang	22
3.2 Sejarah Perkembangan Bisnis	23
3.3 Fungsi-Fungsi Bisnis	24
3.4 Ruang Lingkup Bisnis	25
3.5 Bentuk Dasar Kepemilikan Bisnis	27
3.6 Tujuan Bisnis	28
3.7 Konsep Tentang Ekonomi Bisnis	31
3.8 Kesimpulan	33
<b>LINGKUNGAN INDUSTRI 1.0 – 4.0</b>	<b>35</b>
4.1 Fenomena Industri 4.0	35
4.2 Industri 1.0 - 4.0	36
4.3 Pilar utama Industri	38
4.4 Prinsip Industri 4.0	40
4.5 Tahapan Industri	41

<b>LINGKUNGAN GLOBAL</b>	43
5.1 Perlunya Memahami Perubahan Lingkungan Global	44
5.2 Peran dalam Lingkungan Global	44
5.3 Tantangan Global	49
5.4 Lingkungan Global Fisik dan Nonfisik	49
5.5 Dampak Positif dan Negatif Bagi Lingkungan Global	52
5.6 Kesimpulan dari Lingkungan Global	54
<b>ANALISIS LINGKUNGAN BISNIS FISHBONE</b>	56
6.1 Definisi Fishbone	57
6.2 Sejarah Fishbone	57
6.3 Manfaat Fishbone	60
6.4 Cara Menggunakan Diagram Fishbone	62
6.5 Kesimpulan	67
<b>ROADMAP</b>	69
7.1 Pengertian Roadmap	70
7.2 Pengelompokan Roadmap	76
7.3 Fungsi Roadmap Menurut Stakeholder	76
7.4 Tujuan Dari Roadmap	77
7.5 Prinsip-Prinsip Roadmap	77
7.6 Sistematika Roadmap	78
7.7 Konsolidasi Rencana Aksi Program Dan Kegiatan	78
7.8 Manfaat Pemetaan Jalan Strategis	79
<b>ANALISIS SWOT</b>	82
8.1 Analisis SWOT	82
8.2 Faktor Lingkungan Dalam Analisis SWOT	84
8.3 Faktor-Faktor Analisis SWOT	89
8.4 Proses Analisis SWOT	91
8.5 Strategi Bersaing	92
8.6 Cara Membuat Analisis SWOT	95
<b>SIX FORCES DAN KEUNGGULAN BERSAING</b>	97
9.1 Sejarah	97
9.2 Enam Kekuatan	98
9.3 Penggunaan	104
9.4 Pengertian Keunggulan Bersaing	105
9.5 Faktor-Faktor Keunggulan Bersaing	106

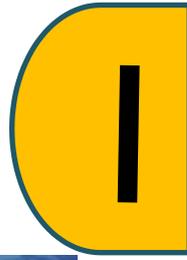
<b>ANALISIS DUPONT SYSTEM</b>	110
10.1 Sejarah Analisis Dupont System	110
10.2 Keunggulan dan Kelemahan Analisis Du Pont System	112
10.3 Rasio Profitabilitas	113
10.4 Rasio Aktivitas	114
10.5 Return On Investment	115
10.6 Kerangka Pikir	117
10.7 Kesimpulan	118
<b>ANALISIS BUSINESS LIFE CYCLE (BLC)</b>	120
11.1 Pengertian Business Life Cycle	121
11.2 Fase Daur Hidup Bisnis	121
11.3 Tahapan Siklus Hidup Bisnis	123
11.4 Tahapan Daur Hidup Produk	125
11.5 Strategi Pemasaran Untuk Setiap Tahapan Siklus	126
11.6 Karakteristik Tahap-Tahap Dalam <i>Product Life</i>	130
11.7 Tujuan Bisnis Life Cycle	131
11.8 Kesimpulan	131
<b>BENCHMARKING</b>	133
12.1 Definisi Benchmarking	134
12.2 Jenis-Jenis Benchmarking	134
12.3 Proses Benchmarking	136
12.4 Cara Yang Digunakan Dalam Menentukan Benchmarking	138
12.5 Hambatan-Hambatan Benchmarking	138
12.6 Manfaat Benchmarking	139
<b>VUCA</b>	141
13.1 Definisi VUCA	142
13.2 Dampak Vuca Secara Umum Terhadap Bisnis	147
13.3 Karakteristik VUCA	150
13.4 Empat Pola Kepemimpinan Untuk Atasi VUCA	150
13.5 Strategi Dan Solusi Yang Terjadi Di Era VUCA	152
13.6 Kesimpulan	154
<b>DISRUPTION BISNIS</b>	158
14.1 Pengertian Disruption Bisnis	157
14.2 Perlunya Memahami Disruption Bisnis	157
14.3 Mengenal Era Disruption (Disruption Era) Dan Strategi Menghadapinya	158

14.4 Relevan Reformulasi Manajemen Strategik Birokrasi	160
14.5 Mengapa Disruption Bisa Terjadi...?	162
14.6 Menghadapi Era Disrupsi	163
14.7 Dampak Positif Dan Negatif Dari Disruption Bisnis	164
14.8 Kesimpulan	166
<b>SELF DISRUPTION</b>	168
15.1 Pengertian Self Disruption	169
15.2 Perlunya Melakukan Self Disruption	170
15.3 Semua Industri Terdampak Disruption	172
15.4 Hal Penting Dalam Melakukan Self Disruption	174
15.5 Era Baru Disruption	179
15.6 Dampak Disruption	181
15.7 Kesimpulan Selfdisruption	184
<b>FINANCIAL TECHNOLOGI (FINTECH)</b>	187
16.1 Definisi <i>Finansial Teknologi (Fintech)</i>	187
16.2 Pengertian <i>Fintech</i> Menurut Para Ahli	188
16.3 Klasifikasi Financial Teknologi (Fintech)	190
16.4 Mengapa <i>Fintech</i> Mampu Mengubah Gaya Hidup Masyarakat Masyarakat	194
16.5 Fenomena Lahirnya <i>Financial Teknologi (Fintech)</i>	195
16.6 Perkembangan <i>Financial Teknologi (Fintech)</i> Di Indonesia	197
16.7 Karakteristik Dan Peran Financial Teknologi (Fintech)	199
16.8 Kelebihan dan Kekurangan <i>Financial Teknologi (Fintech)</i>	204
16.9 Tantangan <i>Financial Teknologi (Fintech)</i>	205
<b>START UP BUSINESS</b>	208
17.1 <i>Start Up</i>	209
17.2 Sejarah Start Up	209
17.3 Perkembangan Bisnis <i>Start Up</i> di Indonesia	210
17.4 Fenomena <i>Start Up</i> di Indonesia	212
17.5 Pendirian dan Pendanaan <i>Star Up</i>	213
17.6 Karakteristik <i>Start Up</i>	214
17.7 Perusahaan Start Up di Indonesia	214
17.8 Cara Memulai Bisnis <i>Start Up</i>	219
17.9 Kesimpulan	222

<b>Reformulasi dan Rekayasa Ulang Strategi Bisnis</b>	224
18.1 Fenomena Bisnis Era Disruption	225
18.2 Refolusi Strategi	226
18.3 Rekayasa Ulang Proses Bisnis	228
18.4 Strategi Bisnis di Era Digital	229
18.5 Bisnis Model Baru	231
<b>Tentang Penulis</b>	235



# DEFINISI LINGKUNGAN BISNIS



## **Tujuan Instruksional Khusus**

Setelah membaca dan mempelajari bab ini diharapkan mampu memahami dan menguasai dengan baik tentang materi yang ada di dalam bab ini :

- Definisi Lingkungan Bisnis
- Faktor-Faktor Yang Menentukan Kondisi Lingkungan
- Karakteristik Lingkungan Bisnis
- Unsur-Unsur Lingkungan Bisnis
- Tanggung Jawab Sosial dan Etika Bisnis
- Komponen Analisis Lingkungan Bisnis
- Perlunya Memahami Perubahan Lingkungan Bisnis
- Fenomena lingkungan bisnis
- Kesimpulan

## 1.

### Definisi Lingkungan Bisnis

**L**ingkungan bisnis adalah segala sesuatu yang mempengaruhi aktivitas bisnis dalam suatu lembaga organisasi atau perusahaan. Di bawah ini adalah contoh dalam lingkungan bisnis.

- 1) Lingkungan Makro, merupakan tempat di mana perusahaan harus memulai pencariannya atas peluang dan kemungkinan ancaman. Lingkungan ini terdiri dari semua pihak dan kekuatan yang mempengaruhi operasi dan prestasi perusahaan. Lingkungan makro perusahaan terdiri dari enam kekuatan utama, yaitu :
  - a) Lingkungan demografi, memperlihatkan pertumbuhan penduduk dunia yang tinggi, perusahaan distribusi, umur, etnis, dan pendidikan, jenis rumah tangga baru, pergeseran populasi secara geografi, dan perpecahan dari pasar masal menjadi pasar-pasar mikro.
  - b) Lingkungan ekonomi, memperlihatkan suatu perlambatan dalam pertumbuhan pendapatan riil, tingkat tabungan yang rendah dan hutang yang tinggi, dan perubahan pola pengeluaran konsumen.
  - c) Lingkungan alam, memperlihatkan kekurangan potensial dari bahan baku tertentu, biaya energi yang tidak stabil, tingkat populasi yang meningkat, dan gerakan “hijau” yang berkembang untuk melindungi lingkungan.
  - d) Lingkungan teknologi, memperlihatkan perubahan teknologi yang semakin cepat, kesempatan inovasi yang tak terbatas, anggaran riset dan pengembangan yang tinggi, konsentrasi pada perbaikan kecil daripada penemuan besar, dan pengaturan yang meningkat terhadap perubahan teknologi.
  - e) Lingkungan politik, memperlihatkan pengaturan bisnis

yang substansial, peranan badan pemerintah yang kuat, dan pertumbuhan kelompok kepentingan umum.

f) Lingkungan budaya, memperlihatkan kecenderungan jangka panjang menuju realisasi diri, kepuasan langsung, dan orientasi yang lebih sekuler.

2) Lingkungan mikro, dimana perusahaan dapat melakukan reaksi – reaksi terhadap faktor – faktor penentu *Opportunity* (peluang pasar) dan juga Threat (ancaman dari luar).

Lingkungan bisnis memiliki ketergantungan yang kuat dengan kondisi ekonomi, industri dan kepentingan dalam anggota masyarakat yang lainnya. Oleh karena lingkungan itulah, keputusan bisnis banyak dipengaruhi oleh kepentingan pihak-pihak yang berasal dari berbagai latar belakang (sosial, budaya dan politik) yang berbeda. Mengetahui komponen apa saja dari lingkungan dan memahami bagaimana lingkungan mempengaruhi perusahaan merupakan hal yang penting bagi manajer perusahaan.

Berdasarkan tingkat pengaruh pada perusahaan maka lingkungan bisnis dapat dibedakan menjadi dua yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

### **1. Lingkungan Internal**

Lingkungan internal adalah sumber daya manusia dan fisik yang mempengaruhi kinerja bisnis secara langsung. Komponen analisis lingkungan internal adalah sebagai berikut :

- a. Sumber Daya (Berwujud dan tidak berwujud).
- b. Kemampuan (Kumpulan sumber daya).
- c. Kompetensi Inti(sumber keunggulan bersaing).
- d. Keunggulan bersaing yang berkesinambungan
- e. Daya saing (laba diatas rata-rata)

### **2. Lingkungan Eksternal**

Lingkungan eksternal adalah institusi atau kekuatan luar yang potensial mempengaruhi kinerja organisasi. Lingkungan

eksternal terdiri dari dua komponen, yakni berikut ini:

**a. Lingkungan Umum**

Lingkungan umum ini mencakup segmen dan elemen yang secara langsung relevan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Lingkungan umum ini meliputi sebagai berikut ; Michael A.Hitt, et.al (2018) :

1. Segmen Demografi ; dengan elemen – elemennya yakni besar penduduk, struktur usia, distribusi geografi, komposisi etnis dan distribusi pendapatan.
2. Segmen Ekonomi; elemennya terdiri tingkat inflasi, tingkat bunga, deficit dan surplus neraca anggaran/perdagangan, tingkat simpanan pribadi dan perusahaan dan produk domestic bruto.
3. Segmen politis dan hokum, terdiri dari elemen ; hokum anti trust, hukum perpajakan, foilosofi deregulasi, hokum pelatihan tenaga kerja serta kebijakan dan filosofi pendidikan
4. Segmen Sosial Budaya ; terdiri dari beberapa elemen yakni wanita sebagai angkatan kerja, variasi dalam angkatan kerja, perilaku atas kualitas kerja, perkembangan mengenai lingkungan, pergeseran dalam preferensi kerja dan karir serta preferensi terhadap pilihan produk dan jasa.
5. Segemen Tehnologi, elemen – elemennya meliputi ; inovasi produk,inovasi proses, aplikasi pengetahuan, riset dan pengembangan serta tehnologi komunikasi yang baru.

**b. Lingkungan Industri**

Lingkungan Industri terdiri dari :

1. Ancaman dari pesaing baru
2. Kekutan Pemasok
3. Kekuatan Pembeli
4. Produk pengganti/ substitusi
5. Intensitas Persaingan

## 1.2 Faktor-Faktor Yang Menentukan Kondisi Lingkungan

Disebut sebagai lingkungan kegiatan usaha :

- 1) Lingkungan pasar :
  - a. Para pelanggan, pelanggan (Customer) berbeda dengan konsumen (Consumer), seorang dapat dikatakan sebagai pelanggan apabila orang tersebut mulai membiasakan diri untuk membeli produk atau jasa yang ditawarkan oleh badan usaha.
  - b. Perusahaan yang menyediakan bahan mentah, perusahaan ini dapat menyuplai bahan-bahan pokok yang dibutuhkan dalam proses produksi.
  - c. Para pekerja dalam perusahaan, para pekerja yang terampil dan tekun dapat menghasilkan keuntungan tersendiri bagi suatu perusahaan.
  - d. Perusahaan pesaing maupun yang bukan pesaing.
- 2) Lingkungan bukan pasar :
  - a) Kegiatan ekonomi pada keseluruhan, mencakup seluruh kegiatan dalam suatu perusahaan, mulai dari memproduksi hingga distribusi.
  - b) PP/UU, adalah peraturan mengenai kegiatan ekonomi yang diatur dalam Undang- Undang dan Peraturan Pemerintah.
  - c) Kestabilan politik, merupakan faktor penunjang dalam kegiatan ekonomi

## 1.3. Karakteristik Lingkungan Bisnis

Karakteristik lingkungan bisnis adalah keseluruhan hal-hal atau keadaan ekster badan usaha atau industri yang mempengaruhi kegiatan organisasi atau kekuatan atau institusi diluar organisasi bisnis yang dapat mempengaruhi kinerja bisnis.

Wilson (2002) mengemukakan bahwa lingkungan bisnis memiliki tiga konsep yang luas:

- a. Fakta objektif realitas yang diukur dan didefinisikan.
- b. Fakta subjektif merupakan karakteristik khusus tergantung dari interpretasi dan persepsi individu.
- c. Pembagian antara organisasi dan lingkungan tidak jelas, dan lingkungan tercipta dan didefinisikan oleh individu.

Analisis karakteristik dan lingkungan eksternal bertujuan untuk mengetahui ancaman dan peluang. Ancaman adalah suatu kondisi dalam lingkungan umum yang dapat menghambat usaha-usaha perusahaan untuk mencapai daya saing strategis.

Sedangkan peluang adalah kondisi dalam lingkungan umum yang dapat membantu perusahaan mencapai daya saing strategis. Proses yang dilakukan secara kontinyu untuk melakukan analisis lingkungan eksternal adalah dengan melakukan pemindaian (*scanning*), pengawasan (*monitoring*), peramalan (*forecasting*), dan penilaian (*assessing*).

1. Pemindaian (*scanning*)

Melalui pemindaian perusahaan mengidentifikasi tanda-tanda awal dari perubahan potensial dalam lingkungan umum, dan mendeteksi perubahan-perubahan yang sedang terjadi. Pemindaian lingkungan merupakan hal penting dan menentukan bagi perusahaan-perusahaan yang bersaing dalam lingkungan yang sangat tidak stabil.

2. Pengawasan (*monitoring*),

Melalui pengawasan perusahaan mendeteksi perubahan dan trend-trend lingkungan melalui pengawasan yang berkelanjutan. Kritis bagi pengawasan yang berhasil adalah kemampuan untuk mendeteksi makna dalam peristiwa-peristiwa lingkungan yang berbeda.

3. Peramalan (*forecasting*)

Pada peramalan, analis mengembangkan proyek-proyek yang layak tentang apa yang mungkin terjadi, dan seberapa cepat, perubahan-perubahan dan trend-trend itu dideteksi melalui

pemindaian dan pengawasan.

#### 4. Penilaian (*assessing*).

Tujuan penilaian adalah untuk menentukan waktu dan signifikansi efek-efek dari perubahan-perubahan dan trend-trend lingkungan terhadap manajemen strategis suatu perusahaan. Selangkah lebih maju tujuan penilaian adalah untuk menspesifikasi implikasi pemahaman tersebut pada organisasi. Tanpa penilaian perusahaan dibiarkan dengan data-data yang menarik, tapi tidak diketahui relevansi kompetitifnya.

### 1.4. Unsur-Unsur Lingkungan Bisnis

Ada lima macam lingkungan yang mempengaruhi aktivitas bisnis yaitu:

1. Lingkungan fisik meliputi tanah, iklim, topografi, udara, air, dan infrastruktur. Setiap perusahaan selalu akan menggantungkan pada sumber-sumber tersebut.
2. Lingkungan perekonomian menerangkan tentang system pasar dalam dimana sumber-sumber diolah, diproduksi, dan didistribusikan kepada masyarakat. Lingkungan perekonomian mempengaruhi kegiatan usaha perusahaan yang menghasilkan dan mendistribusikan barang atau jasa.
3. Lingkungan pemerintah seperti bantuan pemerintah yang diberikan di bidang bisnis untuk mengembangkan perusahaan kecil maupun perusahaan besar. Misalnya fasilitas dan prasarana dibangun di daerah-daerah, seperti : jalan-jalan, pembangkit tenaga listrik, dan sebagainya.
4. Lingkungan hukum merupakan latar belakang hukum dan peraturan dimana perusahaan-perusahaan menjalankan operasinya, termasuk masalah etika tidak dapat diabaikan dalam pengembangan bisnis.
5. Lingkungan internasional menyangkut hubungan-hubungan internasional dengan negara-negara lain dan perusahaan-perusahaan asing. Aliran dana ke luar negeri untuk

membiayai impor dan pemasukan kedalam negeri dari hasil ekspor pembayaran internasional dan mutinasional untuk menunjang pengembangan bisnis di Indonesia, dapat dianggap sebagai lingkungan internasional.

### **1.5. Tanggung Jawab Sosial dan Etika Bisnis**

Tanggung jawab Sosial Perusahaan atau Corporate Social Responsibility (selanjutnya dalam artikel akan disingkat CSR) adalah suatu konsep bahwa organisasi, khususnya (namun bukan hanya) perusahaan adalah memiliki suatu tanggung jawab terhadap konsumen, karyawan, pemegang saham, komunitas dan lingkungan dalam segala aspek operasional perusahaan.

Sebuah perusahaan bergerak karena beraksinya sumber daya manusia bersama-sama sumber daya yang lain. Agar aksi manajemen perusahaan berjalan selamat perlu memperhatikan etika bisnis dan tanggung jawab sosial. Etika dan tanggung jawab sosial merupakan rem perusahaan agar berkerja tidak bertabrakan dengan pemegang kepentingan perusahaan, seperti pelanggan, pemerintah, pemilik, kreditur, pekerja dan komunitas atau masyarakat. Hubungan yang harmonis dengan pemegang kepentingan akan menghasilkan energi positif buat kemajuan perusahaan.

- a. Tanggung Jawab Sosial Kepada Pelanggan
- b. Tanggung Jawab Sosial Kepada Pekerja
- c. Tanggung Jawab Sosial Kepada Kreditor
- d. Tanggung Jawab social Kepada Lingkungan
- e. Tanggung Jawab Sosial Kepada Masyarakat

### **1.6. Perlunya Memahami Perubahan Lingkungan Bisnis**

Perubahan lingkungan bisnis akan terjadi setiap saat, umumnya berupa gerak perubahan dari salah satu atau gabungan

faktor-faktor lingkungan luar perusahaan, baik pada skala nasional, regional maupun global. Sebagian dari dampak yang mereka timbulkan banyak terbukti telah mempengaruhi datangnya berbagai kesempatan usaha (business opportunities).

Banyak perusahaan memiliki sistem organisasi yang baik yang didukung oleh visi, misi serta business plan yang sudah matang tetapi tidak menjamin perusahaan menjadi sukses untuk mendapatkan laba. Rata – rata perusahaan tersebut mengalami penurunan kinerja usahanya karena kesalahan mengartikan skenario bisnis dan asumsi pengaruh lingkungan luar.

Untuk menghadapi perubahan ekonomi global saat ini tergantung cara pandang atas globalisasi sebagai tantangan yang dapat menjadi perubahan. Memasuki trend Globalisasi harus dimaknai sebagai bentuk kebahagiaan karena saat ini kita telah memasuki era globalisasi yang dimana teknologi informasi dikendalikan oleh sebuah chip yang ada dalam ponsel untuk menerima segala informasi yang ada di seluruh dunia.

Ada 5 langkah yang harus dilakukan dalam menghadapi perubahan bisnis, yaitu :

1. Meningkatkan Kualitas SDM

Dengan meningkatkan kualitas SDM, bisnis yang dijalankan bisa survive dari persaingan yang sangat ketat dengan cara memberikan pelatihan, pengetahuan tentang teknologi saat ini dan juga dengan meningkatkan kualitas diri sendiri sebagai pemimpin di suatu bisnis.

2. Responsif

Cepat tanggap dan responsif terhadap perubahan yang terjadi dapat dihadapi jika memiliki SDM yang berkualitas. Ketelitian dalam melihat peluang baru, kecepatan dalam menangani keluhan konsumen, tanggap terhadap serangan kompetitor membutuhkan strategi yang ampuh untuk menghadapinya. Jika salah dalam menangani keluhan konsumen, maka konsumen akan kecewa, dan meninggalkan Anda, kemudian beralih ke kompetitor.

3. Upgrade Teknologi

Karena perkembangan dan pertumbuhan teknologi yang

sangat cepat maka kita harus bisa mengembangkan teknologi yang mendukung usaha kita dengan cara mengganti teknologi yang lama dengan teknologi yang baru sehingga dapat menghasilkan produk yang lebih berkualitas untuk dapat bersaing dengan competitor.

#### 4. Meningkatkan Akses Informasi

Informasi merupakan sesuatu yang penting saat ini. Sehingga kita harus bisa mengembangkan sumber informasi yang kita dapat bukan hanya dari Televisi, Radio atau surat kabar tetapi juga melalui Internet, social media untuk mendapatkan informasi yang lebih banyak dan juga dengan mengembangkan sumber informasi maka pengetahuan dan wawasan kita juga ikut bertambah.

#### 5. Evaluasi Pencapaian Target

Jika kita menjalani suatu bisnis maka diperlukan adanya evaluasi untuk mengetahui bagaimana perkembangan bisnis yang sudah kita jalani apakah sudah baik atau masih ada kekurangan yang ada di dalam bisnis kita.

### 1.7. Fenomena Lingkungan Bisnis

Gambaran Perubahan Lingkungan Bisnis di Jaman Globalisasi Ekonomi Pasar tidak lagi hanya dimasuki oleh pesaing-pesaing domestik, namun telah didatangi oleh pesaing-pesaing mancanegara yang membawa produk dan jasa yang sarat dengan kandungan pengetahuan tingkat dunia. Globalisasi ekonomi berdampak terhadap 3 C : *customer, competition, and change*. Perusahaan-perusahaan dipaksa memasuki suatu daerah yang di dalamnya 3 C tersebut mengalami perubahan yang sangat berbeda dengan keadaannya di masa yang lalu.

#### 1. Customer memegang kendali bisnis

Akibat globalisasi ekonomi, terjadi pergeseran kekuasaan dalam pasar. Keadaan yang sebelumnya produsen yang menentukan produk dan jasa apa yang harus disediakan di pasar, berubah menjadi customer menentukan produk dan

jasa yang mereka butuhkan, yang harus dipenuhi oleh produsen. Dengan perubahan karakteristik customer ini,

## 2. Kompetisi semakin tajam

Globalisasi ekonomi tidak hanya menambah jumlah pesaing di pasar, namun juga menyebabkan bervariasinya persaingan yang terdapat di pasar. Produk dan jasa dalam persaingan global bersaing berdasarkan kandungan pengetahuan yang terdapat di dalamnya. Persaingan global diwarnai oleh keadaan yang didalamnya perusahaan yang memiliki kinerja yang baik mendesak keluar perusahaan yang buruk.

## 3. Perubahan menjadi berubah

Globalisasi ekonomi menyebabkan karakteristik perubahan sangat berbeda dengan sebelumnya. Jika dimasa lalu orang hanya mengenal bahwa yang konstan di dunia ini hanya perubahan, dalam jaman globalisasi ekonomi ini, perubahan telah berubah menjadi konstan, pesat, radikal, serentak, dan pervasif. Perubahan menjadi suatu yang normal terjadi. Globalisasi ekonomi telah mengubah tingkat perubahan yang terjadi dalam bisnis. Tingkat perubahan menjadi meningkat dengan pesat dan serentak. Di samping itu, perubahan yang terjadi mempunyai dampak merembes (*pervasif*) ke seluruh dunia.

## 1.8. Kesimpulan

1. Lingkungan Bisnis Adalah faktor-faktor yang berada diluar jangkauan perusahaan yang dapat menimbulkan suatu peluang atau ancaman. Lingkungan bisnis adalah segala sesuatu yang mempengaruhi aktivitas bisnis dalam suatu lembaga organisasi atau perusahaan.

2. Sebuah perusahaan bergerak karena beraksinya sumber daya manusia bersama-sama sumber daya yang lain. Agar manajemen perusahaan berjalan selamat perlu memperhatikan etika bisnis dan tanggung jawab sosial.
3. Etika dan tanggung jawab sosial merupakan aturan perusahaan agar bekerja tidak bertabrakan dengan pemegang kepentingan perusahaan, seperti pelanggan, pemerintah, pemilik, kreditur, pekerja dan komunitas atau masyarakat. Hubungan yang harmonis dengan pemegang kepentingan akan menghasilkan energi positif buat kemajuan perusahaan

### **Referensi**

Kismono gugup. 2001. Pengantar bisnis BPFY Yogyakarta :

Sumarni murti & suprihanto jhn, 1987, Pengantar bisnis. Gramidia Yogyakarta

Michael A.Hitt, R.Duane Ireland, Robert E.Hoskinson, 2018, Manajemen Strategis, Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi, Erlangga, Jakarta

<http://fachrimaulana.blogspot.com/2010/10/ekonomi-bisnis-dan-lingkungan-bisnis.html>. Diakses tanggal 02 Februari 2018

<http://www.makalahmanajemen.com/2010/08/tentang-analisis-lingkungan-bisnis.html> Diakses tanggal 02 Februari 2018

# ALAT ANALISIS LINGKUNGAN BISNIS (Analisis Persaingan)



Setelah membaca dan mempelajari bab ini diharapkan mampu memahami dan menguasai dengan baik tentang materi yang ada di dalam bab ini :

- Pengertian Analisis Lingkungan Bisnis
- Analisis Situasi
- Jenis – Jenis Analisis Situasi
- Langkah – Langkah Analisis Situasi
- Analisis Situasi Pasar
- Analisis Situasi Persaingan

Analisis menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karangan, perbuatan, dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya (sebab-musabab, duduk perkaranya, dan sebagainya). Menurut Teori Robbins & Coulter (1999) Lingkungan adalah suatu keadaan dimana merujuk pada lembaga dan kekuatan yang berada diluar organisasi tersebut dan secara potensial mempengaruhi kinerja organisasi tersebut. Lingkungan bisnis dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang mempengaruhi sebuah aktivitas bisnis dalam suatu lembaga organisasi atau perusahaan. Faktor tersebut dapat dibagi ke dalam dua kategori, yaitu faktor dari dalam perusahaan (internal) serta faktor di luar perusahaan (eksternal).

### **Pengertian lingkungan bisnis**

Lingkungan bisnis adalah keseluruhan hal-hal atau keadaan ekstern badan usaha atau industri yang mempengaruhi kegiatan organisasi atau kekuatan atau institusi diluar organisasi bisnis yang dapat mempengaruhi kinerja bisnis.

Menurut Buchory dan Saladin (2010:46) mengemukakan bahwa Lingkungan (environment) merupakan salah satu faktor yang sangat diperhitungkan dalam pengelolaan kegiatan bisnis. Lingkungan sangat berpengaruh dalam perencanaan strategi bisnis. Menurut Glueck and Jauch dalam penelitian Wispandono (2010:154) bahwa: Lingkungan bisnis meliputi faktor-faktor di luar perusahaan yang dapat menimbulkan peluang atau ancaman bagi perusahaan. Analisis diartikan. sebagai penelusuran peluang atau ancaman sampai ke pangkalnya. Analisis lingkungan diartikan sebagai proses yang digunakan perencana strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman terhadap perusahaan

## 2.2

### Analisis Situasi Persaingan

Secara umum, sebuah perusahaan yang sedang berjalan dan menempuh masa rintisan ataupun perkembangan usaha akan mengalami yang namanya masalah. Masalah Internal dan Eksternal yang timbul pasti bervariasi, ada yang kecil dan ada pula masalah besar. Salah satu cara memecahkan masalah dan pengambilan keputusan bisa dirumuskan dengan dengan mengikuti Jenis dan Langkah-Langkah Analisis Situasi.

Analisis situasi merupakan tahap pengumpulan data yang ditempuh peneliti sebelum merancang dan merencanakan program Analisis situasi bertujuan untuk mengumpulkan informasi mencakup jenis dan bentuk kegiatan, pihak atau publik yang terlibat, tindakan dan strategi yang akan diambil, taktik, serta anggaran biaya yang diperlukan dalam melaksanakan program. Ada beberapa tujuan Analisis Situasi ,yaitu

Tujuan Analisis Situasi :

- Memahami masalah kesehatan secara jelas dan spesifik
- Mempermudah penentuan prioritas
- Mempermudah penentuan alternatif pemecahan masalah

## 2.3

### Jenis – Jenis Analisis Situasi

Proses analisis ini dibedakan menjadi 2 macam , yaitu Analisis Internal dan Analisis Eksternal

#### a. Analisis Internal

Merupakan kegiatan dalam meninjau kembali semua persepsi dan tindakan dalam organisasi, antara lain adalah hubungan individu, kunci informasi dan badan pengawasan Analisis ini ditujukan untuk mengidentifikasi bentuk kinerja dan kegiatan yang bersifat strategis. Faktor-faktor yang bisa digunakan

dalam menganalisis kinerja adalah:

- Faktor Tangible, memuat Profitabilitas ( kemampuan memperoleh Laba ), Market Share , biaya produksi dan rencana pengembangan produk baru.
- Faktor Intangible, antara lain Perilaku Karyawan,keahlian manajemen dan budaya dalam perusahaan.

Analisis Internal ini akan berkaitan dengan Sumber Daya yang ada di dalam perusahaan seperti Sumber Daya Manusia dan Sumber daya lainnya.

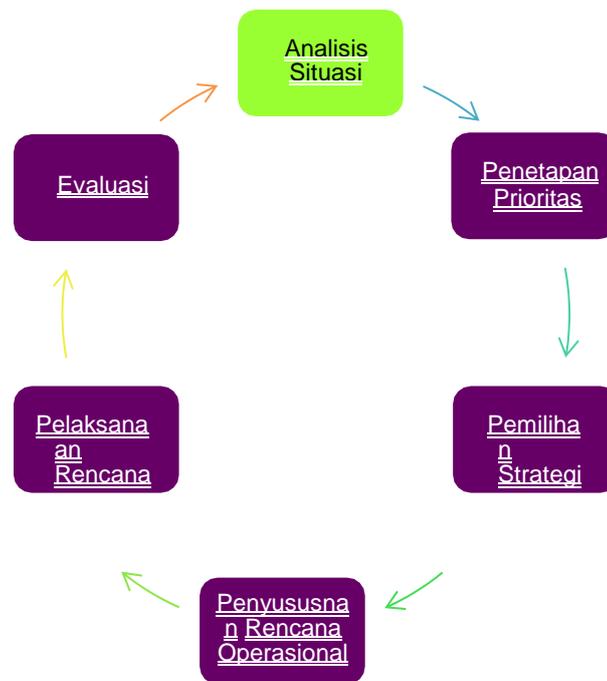
#### **b. Analisis Eksternal**

Merupakan kegiatan peninjauan ulang terhadap penyebab yang berasal dari luar organisasi atau perusahaan seperti survei , pengamatan dan analisis isi.Analisis ini mencakup faktor-faktor yang datang dari luar perusahaan seperti tingkat persaingan,budaya konsumen (karakteristik,perilaku,selera) peraturan pemerintah,pajak dan pengamatan terhadap ekonomi makro yang memungkinkan terjadinya perubahan situasi.

## **2.4**

### **Langkah – Langkah Analisis Situasi**

Untuk menjalankan penganalisisan ini ada beberapa langkah yang harus diperhatikan yang bertujuan untuk mencapai tujuan dan hasil yang maksimal , yaitu :



### 1. Mengidentifikasi Masalah

Masalah yang terlanjur muncul pasti ada sebab yang jadi pemancing dan akibat yang dihasilkan (sebab akibat). Yang perlu dilakukan adalah mengidentifikasi masalah apa yang paling menonjol menimbulkan efek paling jelas dan prioritaskan masalah tersebut hingga tuntas. Setelah informasi dirasa lengkap dan terpecahkan barulah melakukan riset terhadap persoalan lainnya yang lebih kecil.

### 2. Merelokasikan Masalah menjadi Tugas

Setelah berhasil mengidentifikasi dan memecahkan masalah, sekarang saatnya menempatkan posisi masalah menjadi "Hal Penting" dalam perusahaan agar segera dipecahkan. Artinya, perusahaan harus memprioritaskan masalah tersebut supaya pengaruhnya tidak berdampak lebih besar lagi.

### 3. Pemecah Masalah

Setelah yakin dengan hasil data yang dikumpulkan dan

merelokasikan masalah,selanjutnya melakukan pemecahan.Pada tahap ini pihak yang bertanggung jawab harus memperhatikan dengan seksama terkait segala faktor yang ada. Pemecahan ini bertujuan untuk mengembalikan citra perusahaan sebagai perwujudan etika yang baik dalam berbisnis dan menjalankan suatu usaha. Disamping itu juga bertujuan untuk meminimalisir dan mengantisipasi terjadinya masalah yang serupa di kemudian hari.

## 2.5

### Analisis Situasi Pasar

Perubahan situasi pasar belakang ini banyak disebabkan oleh adanya perubahan kebutuhan pembeli, teknologi yang semakin berkembang, berubahnya kekuatan sosial ekonomi, dan kegiatan persaingan antar produsen. Menurut Cravens (2000) Analisa situasi pasar persaingan adalah langkah pertama dalam merancang strategi baru atau mengkaji strategi yang sudah ada. Analisa situasi ini dilakukan setelah strategi diimplikasikan untuk menentukan perubahan strategi yang diperlukan. Penilaian situasi biasanya pendefinisian dan penganalisaan pasar, dan analisa pesaing.

## 2.6

### Analisis Situasi Persaingan

Analisis situasi persaingan dimulai dengan penetapan pengertian persaingan. Kemudian, dari antara sekian banyak pemain industri, perusahaan harus menetapkan pemain mana saja yang menjadi pesaingnya. Setelah identitas pesaing jelas barulah perusahaan meng-analisis situasi pesaing untuk menghasilkan informasi yang diperlukan dalam merumuskan strategi pemasaran.

#### 1. Pengertian Persaingan

Tidak ada pengertian baku tentang persaingan karena adanya perbedaan pandangan antar berbagai kalangan, seperti ahli

hukum, ahli ekonomi, aparat pemerintah, dan para pebisnis. Namun, berbagai pandangan yang ada tentang dapat dipadatkan ke dalam tiga sudut pandang utama, yaitu ekonomi, organisasi industri, dan bisnis (Jain, 1999).

## 2. Pandangan Ekonomi

Para ahli ekonomi mengembangkan pandangan tentang berbagai struktur pasar, seperti persaingan sempurna, oligopoli, monopoli, oligopsonik, dan monopsonik. Struktur pasar terutama ditentukan oleh jumlah penjual, jumlah pembeli, dan keanekaragaman produk.

## 3. Sudut Pandang Industrial Organisasi

Pandangan ini menganggap bahwa sebuah perusahaan perlu melihat persaingan secara makro. Sebab, kinerja sebuah perusahaan ditentukan oleh faktor-faktor terkait industri, seperti struktur pasar atau industri, pengarah pasar (market conduct), dan kinerja pasar (market performance).

Struktur industri meliputi: (1) konsentrasi industri (yaitu jumlah dan ukuran perusahaan-perusahaan dalam industri, (2) hambatan masuk (barrier to entry) dalam industri, dan (3) differensiasi di antara produk-produk yang dihasilkan industri. Pengarah pasar, yang pada dasarnya merupakan strategi, menggambarkan perilaku perusahaan dalam membuat keputusan-keputusan, seperti pengembangan produk, penetapan harga, distribusi, dan promosi. Kinerja pasar diindikasikan oleh kemampuan (profitability), efisiensi, dan keinovatifan (*innovativeness*).

## 4. Sudut Pandang Bisnis

Dari sudut pandang bisnis persaingan diartikan sebagai pertarungan (rivalry) di antara perusahaan-perusahaan yang memperebutkan konsumen yang sama (Kotler dan Keller, 2006) atau memenuhi kebutuhan konsumen yang sama (Jain, 1999). Setiap perusahaan menginginkan bagian terbanyak dari konsumen untuk dirinya sendiri. Kategorisasi persaingan yang diberikan Kotler dan Keller (2006) memberi penjelasan jawaban yang baik tentang pertanyaan itu. Ia

membagi persaingan ke dalam empat tingkatan yaitu: Persaingan merek (brand competition), yaitu persaingan antara produk setipe dan sekelas, yang hanya dibedakan oleh merek. Misalnya, kebutuhan transportasi Jakarta-Surabaya bisa dipenuhi oleh bus, kereta api, dan pesawat terbang. Oleh karena itu, untuk jalur tersebut, ketiga modal transportasi tersebut bersaing satu sama lain.

### **Referensi**

Aaker, David, 2007, Strategic Market Management, John Willey & Sons.Inc, Canada

Agustinus Sri Wahyudi, 2017, Manajemen Strategik, Pengantar proses berpikir strategic, Bina Rupa Aksara, Jakarta

Harvey Donald, 2008, Strategic Management and Business Policy, Merrill Publising Company, Ohio

Imam Asngari, 2004. Pengantar Ekonomi,2015, Manajaemen Staregis, formulasi, Implementasi dan pengendalian, buku 1, Mc Graw Hill, Salemba Empat, Jakarta

<http://artonang.blogspot.com/2018/05/alat-analisis-dalam-ilmu-ekonomi.html> <https://www.rapikan.com/2018/11/pengertian-analisis-situasi-jenis-dan-langkah.html>

<http://indraputrabintan.blogspot.com/2017/03/analisis-situasi-pasar-dan-analisis>.  
<http://www.bilsonsimamora.com/blog/2018/08/25/analisis-situasi-eksternal/?print=pdf> <http://www.strategi-sukses.com/rencana-strategis/situasi.htm>

# KONSEP BISNIS DAN MODEL BISNIS



## **Tujuan Instruksional Khusus:**

Setelah membaca dan mempelajari bab ini diharapkan mampu memahami dan menguasai dengan baik tentang materi yang ada di dalam bab ini :

- Latar Belakang
- Sejarah Perkembangan Bisnis
- Fungsi-Fungsi Bisnis
- Ruang Lingkup Bisnis
- Bentuk Dasar Kepemilikan Bisnis
- Tujuan Bisnis
- Konsep Tentang Ekonomi Bisnis
- Kesimpulan

Dalam mempertahankan hidupnya manusia diberi kebebasan dalam memenuhi kebutuhan- kebutuhannya. Kita pernah mendengar berita tentang suatu perusahaan dengan produknya yang berhasil menguasai pasar dan mampu mengeruk keuntungan yang besar dari hasil penjualan produknya. Atau suatu perusahaan yang meluncurkan suatu produk baru dan memperoleh keuntungan bisnis besar. Atau mungkin justru sebaliknya, yang menyatakan kebangkrutan suatu bisnis karena tidak mampu bersaing di pasar atau karena produknya tidak diminati oleh pasar.

Bisnis adalah kegiatan yang berkaitan dengan produsen dan konsumen, manajemen, dan sistem-sistem yang akan dipakai, kegiatan yang ada dalam suatu perusahaan juga menjadi bagian dari bisnis. Kegiatan antara konsumen dan produsen merupakan kegiatan yang terjadi dalam suatu bisnis.

Bisnis dapat didefinisikan berbagai macam, dari beberapa pendapat pengertian bisnis sebagai berikut:

#### **1. Bisnis menurut (Skinner, 1992)**

Bisnis adalah pertukaran barang, jasa, atau uang yang saling menguntungkan atau memberikan manfaat. Dalam pengertian ini kegiatan bisnis sebagai aktivitas yang menyediakan barang dan jasa yang diperlukan atau diinginkan oleh konsumen, dapat dilakukan oleh organisasi perusahaan yang memiliki badan hukum, perusahaan yang memiliki badan usaha, maupun perorangan yang tidak memiliki badan hukum maupun badan usaha seperti pedagang kaki lima, warung yang tidak memiliki SITU dan SIUP, serta usaha informal lainnya.

## **2. Bisnis menurut Griffin dan Ebert (1966),**

Bisnis adalah organisasi yang menyediakan barang atau jasa untuk mendapatkan keuntungan. Sejalan dengan definisi tersebut, aktivitas bisnis melalui penyediaan barang dan jasa bertujuan untuk menghasilkan profit/laba. Suatu perusahaan dikatakan menghasilkan laba apabila total penerimaan pada satu periode (total revenues) lebih besar dari total biaya (total costs) pada periode yang sama.

## **3. Bisnis menurut Scholl (1996)**

Bisnis merupakan aktivitas yang diorganisasi dan diatur untuk menyediakan barang dan atau jasa kepada konsumen dengan tujuan untuk mencari laba. Akumulasi laba yang diperoleh melalui aktivitas bisnis dapat pula diinvestasikan ke dalam portofolio usaha yang dapat meningkatkan nilai perusahaan. Dalam kaitannya dengan investasi kembali laba usaha, maka laba usaha dapat diinvestasikan kembali untuk memperbesar skala usaha, pembelian saham, pembelian obligasi, atau diinvestasikan ke dalam usaha prospektif yang kemungkinan akan memberikan kontribusi laba jangka panjang yang lebih besar ke dalam kelompok usaha perusahaan.

### **3.2**

### **Sejarah Perkembangan Bisnis**

Pada masa dulu, kegiatan bisnis dilakukan pada tingkat keluarga, secara tertutup. Keluarga-keluarga pada saat itu menanam tanaman guna memenuhi kebutuhan bahan makanan, membuat pakaian sendiri, membuat rumah sendiri dengan bantuan tetangga dan sebagainya. Usaha mereka terbatas hanya pada bidang yang sangat kecil. Pada saat itu belum terpikirkan oleh mereka untuk membuat usaha yang bersifat komersial, dengan meminjam modal untuk produksi berskala besar.

Kemudian muncul Revolusi industri yang membawa perubahan secara drastis dan sangat penting. Adanya mesin uap menimbulkan perubahan ; pada pertanian yang tadinya menggunakan bajak, dengan tenaga sapi, kerbau, sekarang diganti dengan traktor danbuldozer yang bertenaga luar biasa.

Kemudian muncul pula tenaga kerja yang mulai menerima upah, dengan demikian penghasilan keluarga bertambah. Dengan bertambahnya penghasilan keluarga ini, mereka mampu membeli barang lain, yang dibuat oleh orang lain pula. Akhirnya ekonomi tumbuh pesat dan memberi peluang berkembangnya pabrik-pabrik, perdagangan besar, perdagangan eceran, dan perusahaan jasa baik perorangan ataupun persekutuan.

Pada zaman globalisasi, dunia yang paling transparan kita lihat bagaimana hebatnya persaingan bisnis perusahaan nasional, multinasional, perang ekonomi lewat perdagangan antar bangsa, yang saling berebut untuk menguasai pasar dunia dalam bidang barang dan jasa. Oleh karena itu kita harus mulai mengembangkan dan mencurahkan perhatian untuk membina generasi muda yang akan informasi bidang bisnis ini.

### 3.3

### Fungsi-Fungsi Bisnis

Fungsi merupakan rangkaian pekerjaan yang dilakukan oleh organisasi tertentu yang dapat dibedakan dengan rangkaian pekerjaan lainnya yang dilakukan oleh organisasi yang berbeda. Dengan demikian fungsi yang dilakukan oleh aktivitas bisnis dapat dikelompokkan ke dalam tiga fungsi dasar, yaitu:

1. Acquiring raw materials, merupakan fungsi bisnis yang pertama, yaitu memperoleh bahan baku. Perusahaan tidak akan dapat melakukan kegiatan produksi jika tidak adanya bahan baku. Sebagai contoh perusahaan mi instan tidak akan bisa memproduksi jika tidak ada bahan baku tepung.

2. Manufacturing raw materials into products, merupakan fungsi bisnis yang mengolah suatu bahan baku menjadi produk. Setelah bahan baku diperoleh perusahaan akan mengolah bahan baku tersebut menjadi produk.
3. Distributing product to consumer, merupakan suatu fungsi bisnis yang mendistribusikan suatu produk dari produsen kepada konsumen. Kegiatan mendistributorkan produk dari produsen kepada konsumen melibatkan berbagai perusahaan bisnis lainnya, seperti perusahaan distributor, ekspedisi, asuransi, glosir, toko pengencer dan lain-lain.

Fungsi dasar bisnis seperti yang disebutkan diatas hanya menyangkut 3 hal saja, namun pada perkembanganya, bisnis selalu berkembang mengikut perkembangan teknologi juga jenis kebutuhan masyarakat sebagai konsumen.

### 3.4

### Ruang Lingkup Bisnis

Menurut Philip Kotler (2001:7) produk yang dipasarkan dalam suatu kegiatan bisnis mencakup 10 identitas produk, yaitu:

1. Informations (Informasi), media massa baik cetak maupun elektronik yang mengandung bisnis merupakan pelaku bisnis informasi.
2. Places (Tempat), kategori places misalnya tempat wisata, tempat tujuan wisata memiliki objek wisata yang dapat dijual kepada para wisatawan baik wisatawan lokal maupun wisatawan mancanegara.
3. Experiences (Pengalaman ), manusia senang melakukan berbagai aktivitas untuk memperoleh pengalaman – pengalaman tertentu dalam hidupnya. Dengan pengalaman tersebut manusia dapat mencapai kepuasan yang diinginkan sehingga aktivitas yang dilakukan menjadi hal yang dibutuhkan oleh manusia.

4. Organizations (Organisasi), suatu perusahaan menghasilkan produk bermutu dan memuaskan kebutuhan konsumen serta memiliki kinerja keuangan yang baik, menyebabkan perusahaan memiliki nilai yang berbeda dibanding perusahaan yang lain dimata konsumen maupun investor. Apabila perusahaan menghasilkan produk baru, maka produk baru yang dihasilkan perusahaan tersebut pada umumnya akan dinilai memiliki kualitas yang baik oleh konsumen karena konsumen memiliki rujukan pengalaman mengkonsumsi produk- produk perusahaan tersebut sebelumnya.
5. Ideas (Ide), seluruh produk yang dipasarkan saat ini pada awalnya berasal dari suatu ide produk. Ide dapat melahirkan inovasi produk yang berkualitas dan mempunyai nilai jual yang baik dipasaran.
6. People (Orang), manusia dengan segala kemampuan dan talenta yang dimilikinya dapat menjadi komoditi bisnis.
7. Properties (Properti), hak kepemilikan seseorang terhadap benda – benda berharga dapat dijadikan komoditi bisnis.
8. Events (Acara), suatu wahana yang dapat di jual kepada publik dan menjadi bagian dari kegiatan bisnis.
9. Tangible goods (Barang Berwujud), suatu produk berkualitas dan yang memiliki kandungan jasa di dalamnya atau sudah banyak dikenal konsumen serta dapat diperjual belikan sehingga membentuk aktivitas bisnis.
10. Services (Layanan), jasa bersifat intangible yang berarti keberadaan jasa tak dapat dilihat secara kasat mata, tetapi bisa dirasakan manfaatnya setelah konsumen mengonsumsi jasa tersebut. Jasa bersifat inseparable, yaitu tak dapat dipisahkan dari si pemberi jasa sehingga kualitas jasa yang akan diperoleh konsumen sangat bergantung pada si pemberi jasa tersebut. Jasa juga memiliki sifat variability, artinya jasa yang diberikan oleh pemberi jasa memiliki variasi antara satu pemberian jasa dengan pemberian jasa yang lainnya meskipun dilakukan pemberi jasa yang sama. Hal

ini dipengaruhi oleh suasana psikologis pemberi jasa pada saat melakukan pemberian jasa.

### 3.5

## Bentuk Dasar Kepemilikan Bisnis

Meskipun bentuk kepemilikan bisnis berbeda-beda pada setiap negara, ada beberapa bentuk yang dianggap umum:

- Perusahaan perseorangan: bisnis yang kepemilikannya dipegang oleh satu orang. Pemilik perusahaan perseorangan memiliki tanggung jawab tak terbatas atas harta perusahaan. Artinya, apabila bisnis mengalami kerugian, pemilik lah yang harus menanggung seluruh kerugian itu.
- Persekutuan: bentuk bisnis dimana dua orang atau lebih bekerja sama mengoperasikan perusahaan untuk mendapatkan profit. Sama seperti perusahaan perseorangan, setiap sekutu (anggota persekutuan) memiliki tanggung jawab tak terbatas atas harta perusahaan. Persekutuan dapat dikelompokkan menjadi persekutuan komanditer dan firma.
- Perseroan: bisnis yang kepemilikannya dipegang oleh beberapa orang dan diawasi oleh dewan direktur. Setiap pemilik memiliki tanggung jawab yang terbatas atas harta perusahaan.
- Koperasi: adalah bisnis yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan. Koperasi bertujuan untuk menyejahterakan anggotanya. Karakteristik utama koperasi yang membedakan dengan badan usaha lain adalah anggota koperasi memiliki identitas ganda.

Identitas ganda maksudnya anggota koperasi merupakan pemilik sekaligus pengguna jasa koperasi.

### 3.6

### Tujuan Bisnis

Seorang pebisnis melakukan aktivitas bisnis untuk mencapai berbagai tujuan. Tujuan dibutuhkan di setiap area dimana kinerja dan hasil secara langsung dan menentukan akan memengaruhi kelangsungan hidup dan kemakmuran perusahaan). Tujuan perusahaan merupakan cerminan dari berbagai hasil yang diharapkan bisa dilakukan oleh bagian-bagian organisasi/ aktivitas fungsional perusahaan (produksi, pemasaran, personalia, dll) yang akan menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Dalam jangka panjang, tujuan yang ingin di tidak hanya untuk memenuhi konsumen, namun terdapat banyak hal yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam bisnisnya, diantaranya.

#### 1) Market Standing

Penguasaan pasar atau market standing merupakan salah satu tujuan utama perusahaan. Penguasaan pasar akan memberikan jaminan bagi perusahaan untuk memperoleh pendapatan penjualan (sales revenue) dan profit dalam jangka panjang.

Penguasaan pasar tidak hanya di ukur dari besarnya tingkat penjualan yang dapat dilakukan perusahaan (market size), melainkan perusahaan harus mampu membaca potensi pasar dan arah persaingan pada masa yang akan datang melalui penelaahan aktivitas pesaing yang tercermin dari teknologi yang di pasok para supplier kepada perusahaan pesaing, sehingga produk perusahaan tidak akan tersisih dari pasar oleh produk saingannya.

## 2) Innovation

Menurut Drucker (1999: 90), terdapat dua jenis inovasi pada setiap bisnis. Pertama, inovasi produk atau jasa. Kedua, inovasi berbagai keahlian (skills) dan aktivitas-aktivitas yang diperlukan untuk menghasilkan inovasi jenis pertama tersebut. Lebih lanjut inovasi berkaitan dengan penciptaan nilai (value creation) yang akan memberi konsumen kepuasan lebih besar untuk setiap rupiah yang dia belanjakan. Dalam hal ini harus di ingat bahwa konsumen sebagai pembeli bersedia menukar uang yang mereka miliki dengan barang dan jasa, karena barang dan jasa tersebut memiliki nilai (value). Oleh sebab itu, tujuan bisnis yang ingin di capai melalui inovasi adalah menciptakan nilai tambah pada suatu produk. Misalnya, pada saat seorang konsumen membeli jam tangan rolex, maka selain membeli ketepatan waktu, konsumen tersebut juga berharap jam tangan rolex yang dipakai dapat menaikkan nilai diri (personal value) konsumen itu sendiri. Demikian pula pada saat konsumen membeli mie instan merk indomie, dia bersedia menukar uangnya karena akan memperoleh kenikmatan mengkonsumsi mie.

## 3) Physical and Financial Resources

Perusahaan memiliki tujuan penguasaan terhadap sumber daya fisik dan keuangan untuk mengembangkan perusahaan menjadi semakin besarr dan semakin menguntungkan.

Bagi perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur, kemampuan perusahaan untuk memperoleh suplai bahan baku yang berkelanjutan dengan harga yang bersaing akan sangat menentukan daya saing perusahaan.

Para pelaku bisnis yang memiliki badan usaha seperti Perseroan Terbatas, Persekutuan Komanditer (CV), Firma, Koperasi merupakan contoh badan usaha yang bertujuan menghasilkan laba. Demikian pula kegiatan usaha yang dilakukan perorangan yang tidak memiliki badan usaha,

seperti para pedagang kaki lima, warung, kios, dan usaha informal lain memiliki tujuan utama untuk menghasilkan profit.

Bisnis yang dilakukan para pelaku bisnis tidak hanya mengandalkan keuntungan/laba sesaat melainkan diharapkan dengan adanya laba, maka perusahaan dapat menumbuh kembangkan usahanya menjadi usaha yang semakin besar dan semakin menguntungkan.

#### 4) Worker Performance and Attitude

Selain manager, sumber daya manusia yang harus memperoleh perhatian besar dari perusahaan adalah para karyawan. Satu hal penting yang harus diketahui oleh perusahaan adalah sikap para karyawan terhadap pekerjaan dan juga perusahaan. Sikap karyawan terkait dengan kondisi kerja dan kompensasi yang diterima oleh karyawan. Karena itu, untuk kepentingan perusahaan jangka panjang, perusahaan harus membuat tujuan yang spesifik berkaitan dengan pemeliharaan dan pengembangan karyawan agar karyawan-karyawan tersebut dapat bekerja dengan baik.

#### 5) Public Responsibility

Bisnis harus memiliki tanggung jawab sosial, seperti memajukan kesejahteraan masyarakat, mencegah terjadinya polusi, menciptakan lapangan kerja, dan lain-lain. Saat ini perusahaan yang melakukan kegiatan produksi barang dan jasa semakin di dorong untuk mengadopsi suatu kebijakan environmental sustainability, yaitu pengembangan strategi usaha yang dapat memelihara lingkungan hidup secara berkelanjutan dimana pada saat yang sama perusahaan dapat menghasilkan laba.

- Pada tingkat paling dasar, perusahaan melakukan berbagai aktivitas yang berkaitan dengan pengendalian dan pencegahan polusi.

- Pada tahap kedua, perusahaan dapat melakukan aktivitas product stewardship di mana pada kegiatan produksi ini perusahaan tidak hanya meminimalisir terjadinya polusi dari kegiatan produksi, tetapi juga memperkecil dampak yang ditimbulkan dari produk, jadi perusahaan selama masa daur hidup produk tersebut terhadap lingkungan hidup.
- Pada tahap ketiga, perusahaan merencanakan untuk menetapkan teknologi- teknologi lingkungan yang baru (new environmental technologies). Misalnya, perusahaan Monsanto telah menggeser teknologi pertanian lama yang banyak menggunakan bahan-bahan kimia dengan bioteknologi.
- Pada tahap keempat, perusahaan dapat mengembangkan suatu sustainability vision yaitu suatu visi yang dapat menjadi pemandu bagi pengembangan produk, proses produksi, teknologi produksi dan berbagai hal lainnya yang dapat menjamin tercapainya environmental sustainability.

Kegagalan perusahaan untuk memerhatikan kepentingan para stakeholders sering kali menimbulkan kesulitan yang sangat besar terhadap kelancaran operasional perusahaan.

### 3.7

### Konsep Tentang Ekonomi Bisnis

Menurut Gary Hamel, untuk menjadi revolusioner industri atau dapat membuat aturan permainan baru di era sulit atau era revolusi harus menciptakan konsep bisnis beserta komponen-komponennya. Suatu konsep bisnis di era sulit terdiri dari empat komponen utama, yaitu strategi inti (Core Strategy), sumber daya strategis (Strategic Resources), perantara pelanggan (Customer Interface) dan jaringan nilai (Value Network). Empat komponen

utama tersebut dikaitkan oleh tiga komponen jembatan.

Antara komponen strategi inti dan sumber daya strategis dikaitkan oleh komponen konfigurasi aktivitas (Configuration of Activities). Komponen manfaat bagi pelanggan (Customer Benefits) mengaitkan strategi inti dan perantara pelanggan. Sedangkan komponen batasan perusahaan (Company Boundaries) menjadi jembatan antara sumberdaya strategis dengan jaringan nilai. Dalam model bisnis di era sulit tersebut mencakup empat elemen penentu potensi profit yang terdiri dari efisiensi, keunikan, kecocokan dan pendorong keuntungan.

Komponen pertama dari konsep bisnis ini adalah strategi inti (Core Strategy), yang merupakan inti dari bagaimana suatu perusahaan memilih cara untuk berkompetisi. Unsur-unsur dari strategi inti tersebut meliputi visi dan misi bisnis, cakupan produk / pasar dan basis diferensiasi. Visi bisnis merupakan apa yang diinginkan perusahaan yang bersifat ideal dan misi bisnis merupakan operasionalisasi dari visi bisnis. Visi dan misi bisnis ini akan mengarah pada pernyataan nilai, kehendak strategi, tujuan dan sasaran yang besar, banyak dan berani serta semua sasaran kinerja. Visi dan misi bisnis ini untuk memberi arah dan seperangkat kriteria untuk mengukur kemajuan yang dicapai. Visi yang dilandasi modal spiritual terbukti dapat melabungkan perusahaan. Merck Pharmaceutical mempunyai visi bahwa perusahaan ini eksis karena menyediakan obat-obatan bagi yang membutuhkannya, sehingga menggerakkan bagian riset untuk bekerja optimal.

Komponen kedua dari suatu konsep bisnis di era sulit adalah sumberdaya strategis (Strategic Resources), yang terdiri dari kompetensi inti, aset-aset strategis dan proses inti. Sumberdaya strategis bersifat spesifik dan unik yang dapat mengubah secara dramatis sumberdaya kompetisi menjadi sumber inovasi konsep bisnis. Kompetensi ini merupakan sesuatu keunggulan yang dimiliki perusahaan dan mampu memberikan ketrampilan dan kemampuan yang unik. Misalnya Amazon.com, mempunyai sebuah paten teknologi "One-Click" dan mempunyai

merek yang sangat kuat merupakan di antara kualitas kompetensi intinya. Tetapi sesungguhnya kompetensi inti dari Amazon.com adalah pengalaman yang diciptakan untuk pelanggannya yaitu nyaman berbisnis dengan Amazon.com. Mengapa nyaman? Karena mudah (One-Click), membuat orang mempersepsikan bahwa mereka berbisnis dan menjual serta membeli produk dengan yang mempunyai merek telah dikenal.

Komponen ketiga perantara pelanggan (Customer Interface) yang mempunyai empat elemen, yaitu dukungan dan pemenuhan, informasi yang mendalam, dinamakan hubungan dan struktur harga. Harley Davidson merupakan perusahaan yang mampu membangun hubungan sejati dengan pelanggannya.

Sedangkan komponen keempat dari model bisnis adalah jaringan nilai yang mengelilingi perusahaan dan yang memperkuat dan melengkapi sumberdaya yang dimiliki perusahaan. Cisco dan Nokia menggunakan jaringan pemasok mereka sebagai cara untuk mengurangi modal kerja dan meningkatkan fleksibilitas secara dramatis.

### 3.8

### Kesimpulan

Bisnis merupakan suatu organisasi atau lembaga yang menyediakan barang dan/atau jasa yang bertujuan untuk mendapatkan keuntungan (laba). Dengan demikian, faktor pendorong organisasi atau lembaga untuk memulai bisnis dan mengembangkannya adalah prospek mendapatkan keuntungan (laba). Ada beberapa kunci untuk memahami ekonomi, yaitu: sumber- sumber daya, barang-barang dan jasa, lokasi sumber daya. Fungsi-fungsi bisnis, diantaranya: acquiring raw materials, manufacturing raw materials into product, distributing products to consumers.

Ruang lingkup bisnis menurut Philip Kotler (2001:7) produk yang dipasarkan dalam suatu kegiatan bisnis mencakup 10

entitas produk. Bentuk dasar kepemilikan bisnis secara umum, yaitu : perusahaan perseorangan, persekutuan, perseroan, koperasi. Key result area suatu perusahaan mencakup market standing, innovation, physical and financial resources, profitability, manager performance and development, worker, performance and attitude, public responsibility. Dan komponen pertama dari konsep bisnis ini adalah strategi inti (Core Strategy).

### **Referensi**

Drucker, Peter F.,1999, Managing for Result : Economic Tasks and Risk Taking Decisions, Harper and Row,

Kotler, Philip and Gary Armstrong, 2009, Principles of Marketing, 9th Ed., Prentice Hall

Solihin, Ismail, 2006 Pengantar Bisnis: Pengenalan Praktis dan Studi Kasus. Kencana. Jakarta

Nickels, McHugh, 2009, Pengantar Bisnis: Understanding Business. Salemba Empat. Jakarta Anoraga, Panji, 2000, Manajemen Bisnis. Rineka Cipta. Jakarta

Madura, Jeff, 2007, Introduction Business: Pengantar Bisnis. Salemba Empat. Jakarta

<http://konsepbisnisindonesia.blogspot.com/>. Minggu, 16 September 2019.

<http://id.wikipedia.org/wiki/Bisnis>. Minggu, 16 September 2019  
<http://igoman.blogspot.com/2009/05/prinsip-dasar-konsep-bisnis.html>.  
<http://id.shvoong.com/business-management/management/1825411-konsep-bisnis-islam/>  
Senin,

# LINGKUNGAN INDUSTRI



## 1.0 – 4.0

### Tujuan Instruksional Khusus

Setelah membaca dan mempelajari bab ini diharapkan mampu memahami dan menguasai dengan baik tentang materi yang ada di dalam bab ini :

- Fenomena Lingkungan Industri
- Lingkungan Industri 1.0 sampai 4.0
- Pilar Utama Lingkungan Industri 4.0
- Prinsip – prinsip Lingkungan 4.0
- Tahapan Lingkungan Industri 4.0

#### 4.1

#### Fenomena Industri 4.0 1.0

**E**ra Revolusi Industri 4.0 sudah di depan mata. Era itu ditandai dengan pemanfaatan teknologi digital yang mendorong otomasi dan pertukaran data dalam teknologi manufaktur. Era ini kerap menimbulkan kekhawatiran bagi banyak pihak soal pekerjaan manusia yang akan digantikan teknologi mutakhir. Ketua Eksekutif WEF di Jenewa, Klaus Schwab adalah sosok yang pertama kali mengemukakan istilah itu kepada publik pada 2016 silam dalam bukunya "Revolusi Industri Keempat" di pertemuan Davos pada tahun yang sama. Schwab berpendapat, revolusi teknologi sedang berlangsung dan mengaburkan batas antara bidang fisik, digital dan biologis. Sederhananya, revolusi industri keempat akan mengacu pada bagaimana teknologi seperti

kecerdasan buatan atau artificial intelligence (AI), kendaraan otonom, dan internet saling memengaruhi kehidupan manusia.

Revolusi industri keempat adalah bagaimana teknologi seperti kecerdasan buatan, kendaraan otonom dan internet saling mempengaruhi kehidupan manusia. Revolusi industri 4.0, merupakan harapan dan tantangan bagi Indonesia, Khususnya pada sektor kelestarian lingkungan hidup. Pengertian industri 4.0 disektor lingkungan adalah dimana semua elemen meningkatkan dan berpihak kepada daya dukung lingkungan. Esensi dari revolusi industri 4.0 ialah industri yang ramah lingkungan sesuai dengan *Sustainable Development Goals* (SDGs). “Era industri 4.0 akan mempermudah dalam pemantauan pencemar dan perubahan iklim global melalui data -data lingkungan yang dapat diakses dengan mudah serta mampu menjadi *early warning system*.”

## 4.2

### Industri 1.0 - 4.0

Revolusi Industri pertama ditandai dengan dikembangkannya mesin uap oleh James Watt. Pekerjaan yang sebelumnya dikerjakan oleh manusia mulai digantikan oleh mesin-mesin uap. Revolusi Industri 1.0 berlangsung periode antara tahun 1750-1850. Saat itu terjadi perubahan secara besar-besaran di bidang pertanian, manufaktur, pertambangan, transportasi, dan teknologi serta memiliki dampak yang mendalam terhadap kondisi sosial, ekonomi, dan budaya di dunia. Revolusi generasi 1.0 melahirkan sejarah ketika tenaga manusia dan hewan digantikan oleh kemunculan mesin. Salah satunya adalah kemunculan mesin uap pada abad ke-18. Revolusi ini dicatat oleh sejarah berhasil menggerakkan perekonomian secara dramatis.

## **Revolusi Industri 2.0**

Revolusi industri pertama memang penting dan mengubah banyak hal. Namun, yang tak kalah pentingnya adalah revolusi industri kedua yang terjadi di awal abad ke-20. Saat itu, produksi memang sudah menggunakan mesin. Tenaga otot sudah digantikan oleh mesin uap, dan kini tenaga uap mulai digantikan dengan tenaga listrik. Untuk revolusi industri kedua lebih menitikberatkan pada penggunaan motor-motor listrik. Khususnya motor listrik arus bolak-balik yang dikembangkan oleh Tesla. Industri 2.0 pada abad ke 19 yang ditandai dengan adanya produksi missal, mesin listrik dan standarisasi industri.

## **Revolusi Industri 3.0**

Revolusi industri ketiga mengubahnya. Setelah revolusi ini, abad industri pelan-pelan berakhir, abad informasi dimulai. Kalau revolusi pertama dipicu oleh mesin uap, revolusi kedua dipicu oleh ban berjalan dan listrik, revolusi ketiga dipicu oleh mesin yang bergerak, yang berpikir secara otomatis: komputer dan robot.

Otomatisasi peralatan industri menggantikan peran manusia dalam prosesnya. Pada satu sisi perkembangan teknologi digital ini mempermudah pekerjaan manusia. Akan tetapi pada sisi yang lainnya ada resistensi dari para pekerja yang merasa pekerjaannya terancam tergantikan oleh peralatan yang mampu bekerja secara otomatis. Revolusi industri 3.0 ditandai dengan lahirnya computer dan tehnologi informasi.

## **Revolusi Industri 4.0**

Pada abad 21, Industri 4.0 menghubungkan Internet Of Things (IOT) dengan teknik manufaktur untuk memungkinkan sistem berbagi informasi, menganalisanya, dan menggunakannya untuk memandu tindakan cerdas. Ini juga menggabungkan teknologi mutakhir termasuk manufaktur aditif, robotika, kecerdasan buatan dan teknologi kognitif lainnya, material canggih, dan augmented reality, menurut artikel “Industri 4.0 dan

Ekosistem Manufaktur” oleh Deloitte University Press.

Revolusi Industri 4.0 merupakan fenomena yang mengkolaborasikan teknologi siber dan teknologi otomatisasi. Revolusi Industri 4.0 dikenal juga dengan istilah “cyber physical system”. Konsep penerapannya berpusat pada otomatisasi. Dibantu teknologi informasi dalam proses pengaplikasiannya, keterlibatan tenaga manusia dalam prosesnya dapat berkurang. Dengan demikian, efektivitas dan efisiensi pada suatu lingkungan kerja dengan sendirinya bertambah. Dalam dunia industri, hal ini berdampak signifikan pada kualitas kerja dan biaya produksi.

Berbagai perusahaan besar di dunia sudah menggunakan robot dilini produknya artinya robot dan kecerdasan buatan sudah dimulai menggantikan peran manusia, seperti di Perusahaan Amazon, Tesla, Uber, Suzuki, DHL, adidas dan Nestle.

### 4.3

#### Pilar Utama Industri 4.4.3.0

Revolusi Teknologi” dan “Revolusi Digital”. Jadi, kemajuan apa saja yang muncul di dunia komputer di era ini 4.0 ini. Dalam Revolusi Industri 4.0, setidaknya ada lima teknologi yang menjadi pilar utama dalam mengembangkan sebuah industri siap digital, yaitu:

##### 1. *Internet of Things (IoT)*

IoT merupakan sistem yang menggunakan perangkat komputasi, mekanis, dan mesin digital dalam satu keterhubungan (*interrelated connection*). Serta untuk menjalankan fungsinya melalui komunikasi data pada jaringan internet tanpa memerlukan interaksi antarmanusia atau interaksi manusia dan komputer. Sistem IoT yang mengintegrasikan empat komponen yaitu yang terdiri perangkat sensor, konektivitas, pemrosesan data, dan penggunaan antarmuka.

## 2. **Big Data**

Big Data adalah istilah yang menggambarkan volume besar data, baik terstruktur maupun tidak terstruktur. Namun bukan jumlah data yang penting, melainkan apa yang dilakukan organisasi terhadap data. Big Data dapat dianalisis untuk pengambilan keputusan maupun strategi bisnis yang lebih baik.

## 3. **Artificial Intelligence (AI)**

AI merupakan sebuah teknologi komputer atau mesin yang memiliki kecerdasan layaknya manusia dan bisa diatur sesuai keinginan manusia. AI bekerja dengan mempelajari data yang diterima secara berkesinambungan. Semakin banyak data yang diterima dan dianalisis, semakin baik pula AI dalam membuat prediksi. Aplikasi chatbot dan pengenalan wajah (face recognition) merupakan salah satu contoh penerapan AI.

## 4. **Cloud Computing**

Komputasi awan (cloud computing) adalah teknologi yang menjadikan internet sebagai pusat pengelolaan data dan aplikasi, dimana pengguna komputer diberikan hak akses (login) menggunakan cloud untuk dapat mengkonfigurasi peladen (server) melalui internet. Contohnya, hosting situs web berbentuk peladen virtual.

Ada tiga jenis model layanan dari komputasi awan, yaitu: 1. Cloud Software as a Service (SaaS), layanan untuk menggunakan aplikasi yang telah disediakan oleh infrastruktur awan; 2. Cloud Platform as a Service (PaaS): layanan untuk menggunakan platform yang telah disediakan sehingga pengembang hanya fokus pada pengembangan aplikasi; 3. Infrastructure as a Service (IaaS), layanan untuk menggunakan infrastruktur yang telah disediakan, dimana konsumen dapat memproses, penyimpanan, berjaringan

dan memakai sumber daya komputasi lain yang diperlukan oleh aplikasi.

Produk-produk cloud computing di Indonesia: a. K-Cloud; b. CloudKilat; c. Dewaweb; d. IDCloudHost; e. FreeCloud.

### 5. *Addictive Manufacturing*

*Additive manufacturing* merupakan terobosan baru di industri manufaktur dengan memanfaatkan mesin pencetak 3D atau sering dikenal dengan istilah 3D printing. Gambar desain digital yang telah dibuat diwujudkan menjadi benda nyata dengan ukuran dan bentuk yang sama dengan desain sebenarnya atau dengan skala tertentu. Teknologi additive manufacturing mampu memproduksi lebih banyak desain dan memproduksi barang yang tidak bisa dibuat dengan teknologi manufaktur tradisional.

## 4.4

### Prinsip Industri 4.0

Ada empat prinsip rancangan dalam Revolusi Industri 4.0. Prinsip-prinsip ini membantu perusahaan mengidentifikasi dan mengimplementasikan skenario-skenario dalam revolusi Industri 4.0

1. Interoperabilitas (kesesuaian): Kemampuan mesin, perangkat, sensor, dan manusia untuk berhubungan dan berkomunikasi dengan satu sama lain lewat *Internet of Things* (IoT) atau *Internet of People* (IoP). IoT akan mengotomatisasikan proses ini secara besar-besaran.
2. Transparansi informasi: Kemampuan sistem informasi untuk menciptakan salinan dunia fisik secara virtual dengan memperkaya model pabrik digital dengan data sensor. Prinsip ini membutuhkan pengumpulan data sensor mentah

agar menghasilkan informasi konteks bernilai tinggi.

3. Bantuan teknis: Pertama, kemampuan sistem bantuan untuk membantu manusia dengan mengumpulkan dan membuat visualisasi informasi secara menyeluruh agar bisa membuat keputusan bijak dan menyelesaikan masalah genting yang mendadak. Kedua, kemampuan sistem siber-fisik untuk membantu manusia secara fisik dengan melakukan serangkaian tugas yang tidak menyenangkan, terlalu berat, atau tidak aman bagi manusia.
4. Keputusan mandiri: Kemampuan sistem siber-fisik untuk membuat keputusan sendiri dan melakukan tugas semandiri mungkin. Bila terjadi pengecualian, gangguan, atau ada tujuan yang berseberangan, tugas didelegasikan ke atasan

## 4.5

### Tahapan Industri 4.4.3.0

Pelaku industri pada revolusi industri 4.0 dibagi menjadi 3 tahapan, yakni redistributif, restoratif dan regeneratif. Tahap pertama, industri bersikap redistributif di mana ekonominya memberikan yang lebih membutuhkan pada level bawah dan membuat ekonomi lebih seimbang. Tahapan kedua, industri restoratif ialah industri yang sudah memperhatikan dan memperbaiki mutu lingkungan, dan pada tahap ketiga, regeneratif yaitu ekonomi yang meningkatkan daya dukung lingkungan. Era revolusi industri 4.0 memberikan dampak pada banyak penemuan-penemuan teknologi canggih. Teknologi tersebut membawa perubahan yang pesat hingga bisa merubah peradaban manusia. aktivitas sehari-hari manusia bisa sangat terbantu, efisiensi waktu dan biaya membuat proses produksi semakin diuntungkan. Akan tetapi, dibalik keunggulan-keunggulan tersebut juga membawa dampak negatif bagi kehidupan manusia. salah satunya berdampak negatif dan mengancam ranah ekologi. Beberapa ancaman yang ditimbulkan diantaranya adalah pengangguran masal, ketidak

seimbangan ekonomi dan kerusakan lingkungan.

### **Referensi**

- Aoun, J.E. (2017). Robot-proof: higher education in the age of artificial intelligence. US: MIT Press
- Afwan, M. (2013). Leadership on technical and vocational education in community college [Versi elektronik]. *Journal of Education and Practice*, 4 (21), 21-23.
- Baur, C. & Wee, D. (2015). *Manufacturing's Next Act?* McKinsey & Company
- Brofenbrenner, U. (1989). Ecological system theory. In r. Vasta (Ed). *Annals of Child Development* (Vol 6). Greenwich: CT, JAI Press.
- Brown, A., Kirpal, S., & Rauner, F. (2007). *Identitas at work*. Netherlands: Springer. <https://medium.com/diptra/revolusi-industri-3-0-f6bf35f8c75e>

# LINGKUNGAN GLOBAL



## **Tujuan Instruksional Khusus**

Setelah membaca dan mempelajari bab ini diharapkan mampu memahami dan menguasai dengan baik tentang materi yang ada di dalam bab ini :

- Perlunya Memahami Perubahan Lingkungan Global
- Peran Dalam Lingkungan Global
- Tantangan Global
- Lingkungan Global Fisik Dan Nonfisik
- Dampak Positif Dan Negatif Bagi Lingkungan Global
- Kesimpulan Dari Lingkungan Global

## 5.1

### Perlunya Memahami Perubahan Lingkungan Global

Perkembangan teknologi di satu sisi memberikan manfaat bagi peradaban dan kehidupan manusia. Manusia semakin dimanjakan dengan berbagai kemudahan, bumi semakin datar(flat), jarak semakin dekat, perbedaan waktu hampir tidak ada

lagi. Kejadian dibelahan bumi yang satu secara bersamaan dapat disaksikan oleh mereka yang ada dibelahan bumi yang lain. Namun disisi lain dari manfaat yang sangat besar tadi, ternyata juga membawa dampak negatif yang sangat dahsyat. Produk karbondioksida yang dihasilkan guna menciptakan berbagai kemajuan teknologi ternyata telah membuat lapisan ozon semakin menipis.

Dampak derivasinya adalah terjadinya pergeseran musim dan cuaca, kerusakan lingkungan, dan meluasnya pencemaran lingkungan. Flora dan fauna penahan gempuran ombak di pantai telah dikalahkan oleh kepentingan manusia yang tak pernah usai. Maka bila terjadi gempa bumi yang disertai gelombang tsunami telah menghancurkan peradaban manusia yang selama ini telah dibangun dari hasil perkembangan teknologi itu sendiri.

## 5.2

### Peran dalam Lingkungan Global

Pada pembahasan kali ini akan kita bahas mengenai peran Indonesia di era globalisasi. Globalisasi sendiri berasal dari kata Global yang berarti keseluruhan atau universal. Maksud dari keseluruhan atau universal ini adalah proses yang meliputi keseluruhan masyarakat dunia dengan adanya hubungan setiap negara dalam berbagai bidang baik bidang ekonomi, budaya,

politik, ataupun teknologi. Pada pembahasan kali ini yang hanya akan dibahas mengenai bidang ekonomi dan budaya saja.

Karena globalisasi meliputi seluruh perkembangan awal politik pada awal kemerdekaan dalam masyarakat dunia, maka Indonesia pun turut ikut serta dalam proses globalisasi ini. Bangsa Indonesia harus bisa berperan dalam globalisasi untuk meningkatkan kesejahteraan Indonesia dan meningkatkan perekonomian. Indonesia harus mampu bersaing dengan masyarakat dunia lainnya.

### **A. Bidang Ekonomi**

Dapat memperburuk proses pertumbuhan ekonomi. Jika proses pertumbuhan ekonomi semakin buruk maka akan berpengaruh pada jenis-jenis lembaga sosial dalam pendapatan nasional, bahkan memperburuk pengangguran. Pada bidang ekonomi, ternyata globalisasi mempunyai dampak positif bagi Indonesia diantaranya :

Meningkatkan perdagangan yang bebas sehingga dapat meningkatkan kemakmuran masyarakat. Indonesia dapat banyak mengimpor barang dan Indonesia dituntut untuk lebih kreatif. Melalui perdagangan maka produksi global dapat meningkat dengan pesat. Sehingga masyarakat dapat memperoleh keuntungan dari hal perdagangan ini melalui meningkatnya pendapatan mereka. Produk dalam negeri dapat dipasarkan secara meluas di area perdagangan luar negeri.

### **B. Bidang Sosial**

Pada bidang sosial globalisasi berperan dalam perubahan sikap, perkembangan ilmu, cara hidup, pola pikir yang baik. Dengan globalisasi kita dapat mengetahui seputar cara hidup ataupun cara pikir dari negara maju. Sehingga hal ini dapat mendorong kita dalam permasalahan lingkungan hidup menjadi lebih disiplin, dan juga meniru semua cara hidup mereka ke arah

positif seperti mandiri, rasional, maupun sportif. Selain itu mendorong bangsa Indonesia berpikir secara maju.

### **C. Bidang Budaya**

Bidang budaya merupakan bidang yang paling mudah untuk mendapatkan dampak negatif dari suatu proses. Namun tak hanya dampak negatifnya, globalisasi memberikan dampak positif terhadap bidang budaya. Dengan adanya globalisasi, bangsa Indonesia dituntut untuk menjadi manusia lebih maju. Terjadinya akulturasi merupakan dampak positif pada bidang budaya, selain itu karya seni semakin tereksplor dan dapat dipasarkan ke berbagai negara di belahan dunia, dapat memperkaya pengetahuan budaya dengan masuknya budaya asing ke Indonesia, dengan adanya globalisasi, informasi mengenai ragam budaya Indonesia dapat tersebar luas ke berbagai negara sehingga menyebabkan banyak wisatawan asing tertarik untuk mengunjungi Indonesia.

### **D. Bidang Politik**

Bagi Indonesia sendiri, globalisasi memberikan hal positif pada bidang politik Indonesia. Hal positif bagi Indonesia dalam bidang politik yaitu semakin kuatnya supremasi hukum, peraturan perundang-undangan yang memihak kepada rakyat, dan juga tuntutan terhadap hak asasi manusia.

Selain dampak baik untuk Indonesia, pastinya ada dampak negative yang diberikan globalisasi bagi Indonesia. Diantaranya:

- Perdagangan bebas yang disebabkan oleh globalisasi mengakibatkan Negara berkembang tidak bisa menawarkan tarif yang tinggi untuk industri baru.
- Oleh karena itu, perdagangan yang bebas dapat mengakibatkan hambatan bagi Negara berkembang. Selain itu, dapat

menyebabkan ketergantungan kepada Negara yang membantunya.

- Keuangan menjadi tidak stabil :

Misalkan ketika pasar saham luar negeri meningkat, maka neraca pembayaran meningkat dan akan berpengaruh pada permasalahan hukum di Indonesia dalam nilai uang yang bertambah. Sedangkan ketika pasar saham menurun, maka neracanya pun ikut menurun dan akan berpengaruh kepada nilai mata uang. Hal ini dapat menyebabkan ekonomi tidak stabil. Jika neraca pembayaran sedang menurun maka berakibat kepada meningkatnya harga barang impor. Selain itu berpengaruh juga kepada pembayaran neto dan terkadang menjadi defisit.

### **E. Bidang Pendidikan**

Dengan adanya globalisasi berdampak pada bidang pendidikan. Salah satu contohnya adalah banyaknya sekolah yang menggunakan bahasa Inggris dalam proses pembelajaran. Dengan adanya globalisasi pada bidang pendidikan akan memberikan keterampilan yang luas. Keterampilan ini dapat menjadi bekal untuk generasi muda menghadapi arus globalisasi. Globalisasi pendidikan mengenalkan bagaimana peserta didik ikut berperan dalam globalisasi baik secara lokal, nasional bahkan internasional. Dengan adanya globalisasi pendidikan, peserta didik diharapkan dapat memahami adanya ketergantungan global.

## **F. Bidang Komunikasi**

Pada bidang komunikasi, globalisasi memberi dampak yang sangat baik yaitu bangsa Indonesia tidak lagi mengalami kesulitan dalam berkomunikasi dengan siapapun. Selain itu media sosial juga menjadi dampak globalisasi yang membuat kita semakin mengenal orang di berbagai belahan dunia.

## **G. Bidang Transportasi**

Pada bidang transportasi, globalisasi memberikan keragaman suku bangsa dan budaya dampak yang baik diantaranya kenyamanan saat kita ingin pergi kemanapun meningkat. Kendaraan semakin canggih, dengan adanya pesawat, kereta api, kapal, mobil, dll. Biaya transportasi semakin murah, sehingga siapapun bisa mengaksesnya. Dapat menghemat waktu, seperti ketika kita ingin pergi ke luar negeri dengan pesawat kita dapat menempuh waktu dengan sebentar beda seperti zaman dahulu yang ketika ingin pergi ke luar negeri menempuh perjalanan hingga berbulan-bulan.

## **H. Bidang Hukum, Agama dan Lingkungan Hidup**

Pada bidang agama pun globalisasi mempunyai peran yaitu dengan globalisasi kita dapat dengan mudah mencari informasi tentang agama yang kita anut, dapat memperdalam pengetahuan kita terhadap agama. Globalisasi juga terkadang membawa dampak buruk bagi kita, tergantung bagaimana kita menyikapinya.

Adapun peran Indonesia dalam berbagai bidang lainnya yang sama dalam bentuk kerja samanya yaitu:

- Bidang Hukum, Pada bidang hukum pun globalisasi mempunyai peran yaitu dengan globalisasi kita dapat dengan mudah mencari informasi tentang pengetahuan kita terhadap hukum.

- Bidang Lingkungan Hidup, Pada bidang lingkungan hidup pun globalisasi mempunyai peran yaitu dengan globalisasi kita dapat dengan mudah mencari informasi tentang pengetahuan kita terhadap lingkungan hidup.

### 5.3

### Tantangan Global

Meskipun industri dapat digolongkan sebagai industri global atau multidomestik hanya ditemukan sedikit kasus dimana terdapat industri yang murni global atau multi domestic. Suatu perusahaan global yang bersaing dalam industri global harus responsive, sampai batas tertentu, terhadap kondisi pasar lokal, demikian pula, suatu perusahaan global yang bersaing di industri multi domestic tidak dapat sepenuhnya mengabaikan peluang untuk menggunakan sumber daya yang ada dalam perusahaan guna menempatkan perusahaan tersebut secara kompetitif di pasar dengan demikian, setiap perusahaan global harus memutuskan manakah dari aktifitas fungsional korporasinya yang sebaiknya dilakukan disuatu tempat dan sampai sejauh mana tingkat kordinasi harus dilakukan terhadap aktifitas-aktifitas tersebut.

### 5.4

### Lingkungan Global Fisik dan Nonfisik

#### A. Faktor Fisik

Faktor fisik munculnya lingkungan global berasal dari luar negeri atau perkembangan dunia, yang diantara lain adalah:

#### Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Globalisasi tidak akan bisa lepas dengan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan pesatnya ilmu dan teknologi, manusia dapat melakukan suatu penelitian sekaligus menciptakan fasilitas yang memudahkan kerja dan aktivitas sehari-hari. Kemajuan ilmu dan

teknologi menghasilkan alat-alat komunikasi dan transportasi yang serba canggih. Dapat mempermudah arus informasi dan transportasi secara cepat tanpa mengenal ruang dan waktu. Perkembangan sarana komunikasi yang semakin canggih juga merupakan salah satu bentuk perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang mendorong munculnya globalisasi.

1. Kesepakatan Internasional Tentang Pasar Bebas

Hadirnya perdagangan bebas merupakan hal-hal yang bisa menguatkan terjadinya globalisasi di dunia ini. Tentunya, fenomena ini bisa terjadi karena mayoritas negara-negara yang ada saat ini menerapkan sistem ekonomi terbuka, seperti setiap negara bisa bekerja sama dengan negara lainnya. Dan tentunya Indonesia pun melakukan hal ini dengan negara lainnya. Hal ini menuntut adanya komunikasi yang semakin intensif antar negara-negara di dunia.

2. Keberhasilan Perjuangan Pro Demokrasi/Politik Dunia

Keberhasilan perjuangan pro demokrasi di berbagai negara di dunia sedikit banyak memberi inspirasi munculnya tuntutan transparansi dan globalisasi di sebuah negara. Salah satu penyebab munculnya demokratisasi di berbagai belahan dunia adalah setelah runtuhnya Uni Soviet.

3. Meningkatnya Fungsi Dan Peran Lembaga-Lembaga Internasional

Lembaga internasional tersebut, seperti IMF, PBB, Palang Merah Dunia, ASEAN, WTO yang membuka peluang bagi setiap negara untuk duduk bersama membahas masalah-masalah negara maupun perkembangan internasional.

4. Perkembangan HAM Di Negara-Negara Belahan Dunia

Perkembangan Hak Asasi Manusia (HAM) menuntut kepedulian masyarakat internasional untuk turut memengaruhi upaya perlindungan maupun penegakkan HAM. Seperti halnya di Indonesia yang masih intens atas

pelanggaran HAM di dalam negeri.

#### 5. Kemudahan Dalam Migrasi

Saat ini semakin banyak orang yang bermigrasi atau berpindah dari satu negara ke negara lain dengan berbagai macam tujuan misalnya saja untuk bekerja, menuntut ilmu, wisata, dan berbagai macam keperluan lainnya. Hal ini yang membuat orang-orang yang ada dalam suatu daerah sudah terbiasa dengan orang-orang pendatang yang datang dari daerah lainnya misalnya Bali dengan turis-turis internasionalnya.

### **B. Faktor Fisik**

Faktor nonfisik munculnya globalisasi berasal dari dalam negeri itu sendiri, antara lain seperti berikut:

#### 1. Ketergantungan Sebuah Negara Terhadap Negara Lain

Negara yang berkembang sangat membutuhkan barang-barang dan jasa dari negara-negara maju untuk membangun negerinya. Demikian pula negara-negara maju perlu menjalin hubungan komunikasi dengan negara-negara lain guna mengeksport produk atau barang-barangnya.

#### 2. Kebebasan Pers atau Media

Kebebasan pers atau media sangat berperan penting dalam era globalisasi. Sebab pers merupakan penghubung antara sebuah negara dengan masyarakatnya ataupun antara negara dengan negara lain.

#### 3. Berkembangnya Transparansi dan Demokrasi Pemerintahan

Kesadaran para pemegang kekuasaan dengan paradigma baru untuk menjadi pemimpin yang bersih, berwibawa, adil dan transparan. Biasanya pemerintahan dengan manajemen yang cenderung otoriter yang tidak memberi jaminan pada rakyatnya untuk mengakses pemerintahan.

Hal ini mendorong perubahan menuju pemerintahan yang transparan yang memberi kebebasan dan jaminan bagi

masyarakat dan lembaga swadaya masyarakat untuk melakukan pengawasan.

#### 4. Berkembangnya Cara Berpikir dan Semakin Majunya Pendidikan Masyarakat

Hal ini menjadikan masyarakat semakin kritis terhadap berbagai informasi dan perkembangan dunia. Masyarakat semakin haus akan informasi, sehingga berbagai keadaan dunia mudah diketahui oleh masyarakat.

## 5.5

### Dampak Positif dan Negatif Bagi Lingkungan Global

Lingkungan merupakan keadaan sekitar yang memengaruhi perkembangan dan tingkah laku makhluk hidup. Segala sesuatu yang ada di sekitar manusia yang memengaruhi perkembangan kehidupan manusia baik langsung maupun tidak langsung juga merupakan pengertian lingkungan. Lingkungan juga mempunyai dampak positif dan negatif.

#### A. Dampak Positif dari Lingkungan Antara Lain :

1. Berkembangnya teknologi informatika, komunikasi, dan transportasi menjadi lebih baik, efektif, dan efisien. Berkembangnya berbagai macam teknologi dari masa ke masa membuat masyarakat menjadi lebih mudah dalam mengakses atau mencari tahu mengenai lingkungan lebih mendalam.
2. Pada perdagangan, memungkinkan produsen dalam satu negara tidak lagi membatasi diri dengan membuat satu produk sendirian. Artinya, para produsen biasa membuat lebih dari satu jenis produk. Produsen juga menjadi lebih cerdas mengolah kembali bahan- bahan yang sudah tidak terpakai dan mampu mengolah limbah-limbah industri

dengan baik.

3. Pada bidang lingkungan hidup, Lsm semakin kritis menyoroti masalah lingkungan dalam suatu negara. Lsm memberikan perananan penting dalam mengkritisi masalah lingkungan. Hal tersebut juga berupaya untuk mengawasi suatu negara dalam mengatasi permasalahan lingkungan dan dalam merawat lingkungan yang baik.

#### **B. Dampak Negatif dari Lingkungan Tersebut Yaitu :**

- Pencemaran lingkungan.
- Pemanasan global.
- Dapat merusak lingkungan hidup.
- Pencemaran atmosfer karena menipisnya lapisan ozon akibat polusi.
- Merusak hutan karena membuka lahan untuk industri.
- Rusaknya SDA (Sumber Daya Alam).
- Lahan terbuka berubah menjadi lahan tertutup.
- Area resapan air menjadi berkurang.
- Lahan pertanian berkurang

Dampak negatif lingkungan diatas dapat diatasi dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1. Memanfaatkan dan merawat SDA dengan baik dan benar.
2. Menolak bukan pada globalisasinya tapi pada dampak negatif bagi lingkungan hidup.
3. Tidak membuang sampah pada sembarang tempat.
4. Mendaur ulang sampah yang bisa dimanfaatkan.
5. Melakukan kegiatan penghijaun kota dan reboisasi.
6. Pemeliharaan atau pelestarian hutan.

Solusi-solusinya untuk menangani dampak dari kerusakan lingkungan yaitu :

- a. Solusi dari pemanasan global:
  - Mengurangi polusi udara.
  - Melakukan pelestarian hutan.

- Mengurangi penggunaan kendaraan bermotor.
- b. Solusi dari pencemaran lingkungan:
  - Mendaur ulang limbah/sampah.
  - Membuang sampah pada tempatnya.
- c. Solusi rusaknya sumber daya alam (SDA):
  - Penghematan sumber daya alam.
  - Pencarian sumber daya alam alternatif.
  - Pencarian bahan bakar alternatif.

## 5.6

### Kesimpulan dari Lingkungan Global

Kelalaian sebagian manusia hingga hari ini berakibat pada kondisi alam yang semakin memburuk sebagai contohnya pemanasan global, efek rumah kaca dan lubang ozon sehingga suhu bumi saat ini tidak stabil.

Maka dari itu perlulah kita mengambil beberapa langkah untuk mengurangi dampak isu negative alam global diantaranya:

1. Batasi emisi bahan karbon dioksida
2. Menanam pohon lebih banyak
3. Daur ulang dan gunakan ulang
4. Gunakan alat transportasi alternatif untuk mengurangi emisi karbon

#### Referensi

Akib, Muhammad, 2014, Hukum Lingkungan Prespektif Global dan Nasional, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta

Hitt, Michael A. et al., 2001. Manajemen Strategis: Daya Saing dan Globalisasi; Konsep Buku 1. Salemba Empat, Jakarta

I. M. S., Pemanasan Globalm 2013, “Dampak Terhadap Kehidupan Manusia dan Usaha Penanggulangannya,”Pertama. Graha Ilmu, Yogyakarta:

<http://reliance-life.com/oneclick/?p=884>

<https://materiips.com/peran-indonesia-di-era-globalisasi>

<http://armandjexo.blogspot.com/2018/02/lingkungan-global.html>

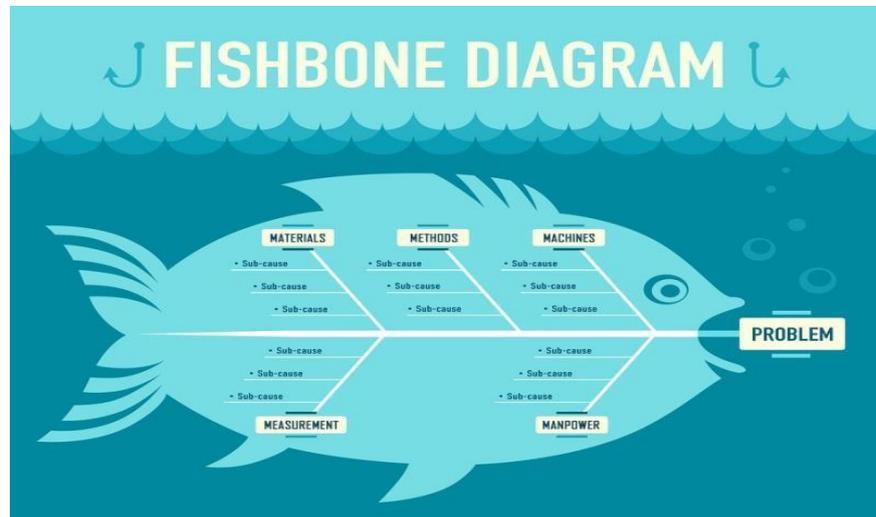
<https://www.quipper.com/id/blog/mapel/faktor-pendorong-globalisasi/> <http://prayogadr.blogspot.com/2017/04/dampak-positif-dan-negatif-bagi.html>

<https://www.scribd.com/doc/292789548/Dampak-Positif-Dan-Negatif-Bagi-Lingkungan-Hidup>

<http://al-alauddin.blogspot.com/2012/02/makalah-isu-lingkungan-global.html>

# ANALISIS LINGKUNGAN BISNIS FISHBONE

VI



## Tujuan Instruksional Khusus

Setelah membaca dan mempelajari bab ini diharapkan mampu memahami dan menguasai dengan baik tentang materi yang ada di dalam bab ini :

Definisi Fishbone

Sejarah Fishbone

Manfaat Fishbone

Cara Menggunakan Diagram Fishbone

Kesimpulan

## 6.1

### Definisi Fishbone

Diagram Ishikawa disebut juga diagram tulang ikan (Fishbone Diagram), atau cause-and-effect matrix adalah diagram yang menunjukkan penyebab- penyebab dari sebuah even yang spesifik. Diagram ini pertama kali diperkenalkan oleh Kaoru Ishikawa (1968). Pemakaian diagram Ishikawa yang paling umum adalah untuk mencegah efek serta mengembangkan kualitas produk. Diagram Ishikawa dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang signifikan memberi efek terhadap sebuah even. Metode tersebut awalnya lebih banyak digunakan untuk manajemen kualitas. Yang menggunakan data verbal (non-numerical) atau data kualitatif.

Dikatakan Diagram Fishbone (Tulang Ikan) karena memang berbentuk mirip dengan tulang ikan yang moncong kepalanya menghadap ke kanan. Diagram ini akan menunjukkan sebuah dampak atau akibat dari sebuah permasalahan, dengan berbagai penyebabnya. Efek atau akibat dituliskan sebagai moncong kepala. Sedangkan tulang ikan diisi oleh sebab-sebab sesuai dengan pendekatan permasalahannya. Dikatakan diagram Cause and Effect (Sebab dan Akibat) karena diagram tersebut menunjukkan hubungan antara sebab dan akibat. Berkaitan dengan pengendalian proses statistik, diagram sebab-akibat dipergunakan untuk menunjukkan faktor-faktor penyebab (sebab) dan karakteristik kualitas (akibat) yang disebabkan oleh faktor- faktor penyebab itu.

## 6.2

### Sejarah Fishbone

#### A. Kaoru Ishikawa dan Awal Mula Fishbone Diagram

Pada 1949, Ishikawa bergabung dengan *Japanese Union of Scientists and Engineers* atau JUSE, sebuah kelompok yang fokus di bidang kontrol kualitas. Setelah Perang Dunia II usai, Jepang

berinisiatif membangun kembali negaranya dan melakukan transformasi di sektor industri. Ishikawa turut ambil bagian dalam inisiatif ini; kemampuannya mendorong massa untuk mewujudkan target bersama yang spesifik adalah salah satu sumbangan terbesar dalam *quality- movement* di Jepang. Ia menerjemahkan, menerapkan dan mengembangkan konsep manajemen W. Edwards Deming dan Joseph M. Juran kedalam sistem industri Jepang.

Ketertarikannya pada bidang pendidikan membuat Kaoru Ishikawa terjun ke dunia akademik sebagai profesor paruh waktu di Universitas Tokyo. Perjalanan karir akademis membawanya ke puncak kepemimpinan Musashi Institute of Technology pada tahun 1978.

### **B. Prinsip Kualitas yang Diajarkan Ishikawa**

Kaoru Ishikawa sangat memperhatikan paradigma dan cara berpikir orang dalam bekerja. Ia ingin mengubah pola pikir tradisional yang usang. Ia mendorong manajer untuk terpaku hanya kepada meningkatkan kualitas produk, lalu selesai. Menurutnya, *quality improvement* adalah langkah-langkah yang berkelanjutan dan harus selalu dilakukan.

Gagasannya mengenai *quality control* di seluruh sendi perusahaan terwujud menjadi kebijakan pelayanan pelanggan yang berkelanjutan. Kebijakan tersebut memberikan keuntungan kepada pelanggan, dimana mereka tidak berhenti menerima pelayanan setelah menerima produk. Pelayanan akan terus diberikan dari semua level manajemen, dan bahkan hingga kepada kehidupan pribadi dari semua orang yang terlibat. Menurut Ishikawa, *quality improvement* adalah proses yang berkelanjutan dan harus selalu dijalankan selangkah demi selangkah lebih maju.

### C. Mencetuskan Fishbone Diagram

Kaoru Ishikawa adalah pencetus dari Fishbone Diagram, atau dikenal juga sebagai Ishikawa Diagram. Diagram ini menerangkan sebab dari suatu kejadian yang spesifik, dan pertama kali digagas pada 1968. Fungsinya adalah untuk mengetahui faktor potensial yang menyebabkan efek berupa cacat atau masalah lainnya. Setiap penyebab masalah adalah sumber variasi. Penyebab-penyebab ini umumnya dibagi menjadi enam kategori yaitu Manusia, Metode, Mesin, Material, Pengukuran dan Lingkungan.

Konsep dasar Fishbone Diagram sebenarnya pertama kali digunakan pada tahun 1920-an, dan menjadi salah satu dari tujuh perkakas dasar dari *quality control*. Disebut demikian karena bentuknya yang menyerupai tulang ikan, dan seringkali digunakan pada proses perancangan produk dan pencegahan cacat kualitas produk.

### D. Quality Legacy

Kaoru Ishikawa juga menekankan pentingnya penggunaan tujuh perkakas kualitas, yaitu control chart, run chart, histogram, scatter diagram, Pareto chart dan flowchart. Ishikawa percaya akan pentingnya dukungan dan kualitas kepemimpinan dari manajemen atas. Karena tanpa dukungan dari pimpinan, program apapun bisa dipastikan akan gagal. Ishikawa menekankan bahwa untuk menggali seluruh potensi kesuksesan perusahaan, komitmen dari seluruh hirarki perusahaan sangat dibutuhkan.

Disamping pemikirannya sendiri, Ishikawa juga memperkaya metodenya dengan mengadopsi berbagai metode yang dicetuskan oleh quality guru yang lain, seperti Deming dan siklus PDCA-nya. Dari model Plan-Do-Check-Act Deming, Ishikawa melakukan pengembangan lebih jauh:

- **PLAN** : Tentukan Tujuan dan Target, Tentukan Metode dan Cara Mencapai Target.
- **DO** : Lakukan Edukasi dan Pelatihan, Implementasikan Pekerjaan.
- **CHECK**: Periksa Efek-efek Implementasi.
- **ACT** : Ambil Langkah yang Tepat.



### 6.3

### Manfaat Fishbone

Fungsi dasar diagram Fishbone (Tulang Ikan) atau Cause and Effect (Sebab dan Akibat)/Ishikawa adalah untuk mengidentifikasi dan mengorganisasi penyebab-penyebab yang mungkin timbul dari suatu efek spesifik dan kemudian memisahkan akar penyebabnya. Sering dijumpai orang mengatakan “penyebab yang mungkin” dan dalam kebanyakan kasus harus menguji apakah penyebab untuk hipotesa adalah nyata, dan apakah memperbesar atau mengurangnya akan

memberikan hasil yang diinginkan.

Dengan adanya diagram Fishbone (Tulang Ikan)/Cause and Effect (Sebab dan Akibat)/Ishikawa ini sebenarnya memberi banyak sekali keuntungan bagi dunia bisnis. Selain memecahkan masalah kualitas yang menjadi perhatian penting bagi perusahaan. Masalah- masalah klasik lainnya juga terselesaikan. Masalah- masalah klasik yang ada di industri manufaktur khususnya antara lain adalah:

- a) Keterlambatan proses produksi
- b) Tingkat defect (cacat) produk yang tertinggi
- c) Mesin produksi yang sering mengalami trouble
- d) Output lini produksi yang tidak stabil yang berakibat kacaunya plan produksi
- e) Produktivitas yang tidak mencapai target
- f) Complain pelanggan yang terus berulang

Pada dasarnya diagram Fishbone (Tulang Ikan) / Cause and Effect (Sebab dan Akibat) / Ishikawa dapat dipergunakan untuk kebutuhan- kebutuhan berikut:

- a) Membantu mengidentifikasi akar penyebab dari suatu masalah
- b) Membantu membangkitkan ide-ide untuk solusi suatu masalah
- c) Membantu dalam penyelidikan atau pencarian fakta lebih lanjut
- d) Mengidentifikasi tindakan (bagaimana) untuk menciptakan hasil yang diinginkan
- e) Membahas issue secara lengkap dan rapi
- f) Menghasilkan pemikiran baru

Penerapan diagram Fishbone (Tulang Ikan)/Cause and Effect (Sebab dan Akibat)/Ishikawa ini dapat menolong kita untuk dapat menemukan akar “penyebab” terjadinya masalah khususnya di industri manufaktur dimana prosesnya terkenal

dengan banyaknya ragam variabel yang berpotensi menyebabkan munculnya permasalahan. Apabila “masalah” dan “penyebab” sudah diketahui secara pasti, maka tindakan dan langkah perbaikan akan lebih mudah dilakukan. Dengan diagram ini, semuanya menjadi lebih jelas dan memungkinkan kita untuk dapat melihat semua kemungkinan “penyebab” dan mencari “akar” permasalahan sebenarnya.

## 6.4

### Cara Menggunakan Diagram Fishbone

Ketika Anda menggunakan diagram ini, sebenarnya Anda sedang menyusun sebuah tampilan bergambar yang terstruktur dari daftar penyebab yang terorganisir untuk menunjukkan hubungannya terhadap sebuah akibat tertentu.

Langkah- langkah untuk menyusun dan menganalisa diagram fishbone sebagai berikut:

1. Identifikasi dan definisikan dengan jelas hasil atau akibat yang akan dianalisis
  - Hasil atau akibat disini adalah karakteristik dari kualitas tertentu, permasalahan yang terjadi pada kerja, tujuan perencanaan, dan sebagainya.
  - Gunakan definisi yang bersifat operasional untuk hasil atau akibat agar mudah dipahami.
  - Hasil atau akibat dapat berupa positif (suatu tujuan, hasil) atau negatif (suatu masalah, akibat). Hasil atau akibat yang negatif yaitu berupa masalah biasanya lebih mudah untuk dikerjakan. Lebih mudah bagi kita untuk memahami sesuatu yang sudah terjadi (kesalahan) daripada menentukan sesuatu yang belum terjadi (hasil yang diharapkan).
  - Kita bisa menggunakan diagram pareto untuk membantu menentukan hasil atau akibat yang akan dianalisis.

Untuk keperluan diagram digunakan contoh kasus penggunaan bahan bakar kendaraan perusahaan yang boros.

2. Identifikasi penyebab- penyebab utama yang mempengaruhi hasil atau akibat.

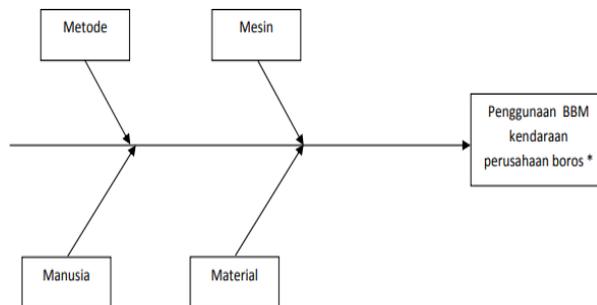
- Penyebab Ini akan menjadi label cabang utama diagram dan menjadi kategori yang akan berisi berbagai penyebab yang menyebabkan penyebab utama.
- Untuk menentukan penyebab utama sering kali merupakan pekerjaan yang tidak mudah. Untuk itu kita dapat mencoba memulai dengan menulis daftar seluruh penyebab yang mungkin. Kemudian penyebab-penyebab tersebut dikelompokkan berdasarkan hubungannya satu sama lain. Untuk membantu mengelompokkan atau mengkategorikan penyebab ini ada beberapa pedoman yang dapat digunakan. Berikut ini beberapa panduan yang sering digunakan:
- Industri jasa, biasanya menggunakan pengkategorian 4S, yaitu: surrounding, supplier, system, skill.
- Di bidang administrasi dan pemasaran, biasanya menggunakan 8P, yaitu: product atau service, price, people, place, promotion, procedures, processes, policies.
- Industri manufaktur, biasanya menggunakan 6M, yaitu: Man (pelatihan, manajemen, sertifikasi, dan sejenisnya), Machine (perawatan, pemeriksaan, pemrograman, pengujian, update perangkat lunak dan keras), Material (bahan mentah, barang konsumsi, dan informasi), Method (pemrosesan, pengujian, pengendalian, perancangan, instruksi), Measurement (kalibrasi), Mother Nature (kondisi lingkungan seperti bising, kelembapan, temperatur)

Masih ada lagi jenis pengkategorian yang lain. Dalam

menerapkannya, kita bebas untuk menentukan pengkategorian disesuaikan dengan kebutuhan. Selain itu, ada variasi lain dalam menentukan penyebab- penyebab. Dalam hal ini, daripada berusaha untuk menggolongkan seluruh penyebab kedalam berbagai kategori, Penggunaan BBM kendaraan perusahaan boros tentukan saja penyebab berdasarkan urutan proses yang digunakan. Jadi, pada garis horisontal “tulang punggung ikan”, tuliskan semua proses utama dari kiri ke kanan.

- Tulis penyebab utama tersebut disebelah kiri kotak hasil atau akibat, beberapa tulis diatas garis horisontal, selebihnya dibawah garis.
- Buat kotak untuk masing- masing penyebab utama tersebut.

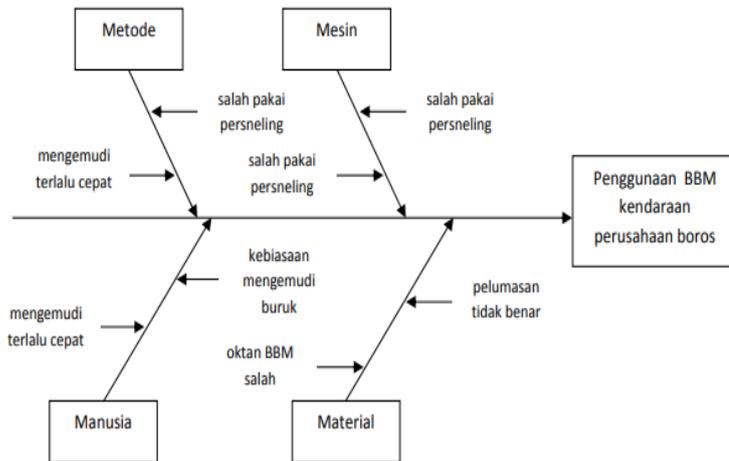
Contoh:



3. Untuk setiap penyebab utama, identifikasi faktor- faktor yang menjadi penyebab dari penyebab utama

- Identifikasi sebanyak mungkin faktor penyebab dan tulis sebagai sub cabang utama
- Jika penyebab- penyebab minor menjadi penyebab dari lebih dari satu penyebab utama, tuliskan pada semua penyebab utama tersebut.

Contoh:

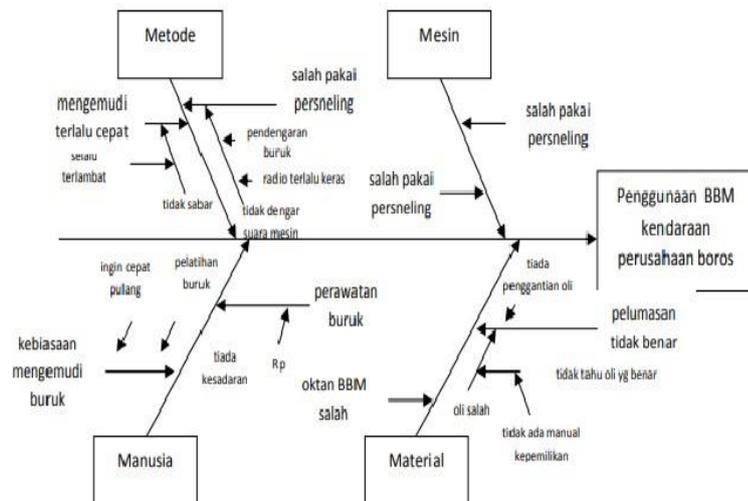


4. Identifikasi lebih detail lagi secara bertingkat berbagai penyebab dan lanjutkan mengorganisasikannya dibawah kategori atau penyebab yang berhubungan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara mengajukan serangkaian pertanyaan “mengapa”.

Contoh pertanyaan untuk contoh kasus disini, adalah:

1. Pertanyaan: Mengapa pengemudi menggunakan gigi persneling yang salah?
  - Jawaban: Pengemudi tidak mendengar suara mesin
  - Pertanyaan: Mengapa pengemudi tidak mendengar suara mesin?
  - Jawaban: Radio dinyalakan dengan suara terlalu keras
  - Jawaban: pendengaran tidak bagus
2. Pertanyaan: Mengapa ban sering kempes?
  - Jawaban: Tidak ada catatan ukuran tekanan ban
  - Jawaban: Ban sering bocor halus
  - Pertanyaan: Mengapa ban sering bocor halus?
  - Jawaban: kualitas ban tidak bagus

3. Pertanyaan: Mengapa perawatan tidak baik?
  - Jawaban: Kekurangan dana
  - Jawaban: tidak ada kesadaran
4. Pertanyaan: Mengapa menggunakan BBM dengan kandungan oktan yang tidak tepat?
  - Jawaban: Tidak mengetahui kandungan oktan yang direkomendasikan
  - Pertanyaan: Mengapa tidak ada rekomendasi kandungan oktan
  - Jawaban: Tidak ada buku manual kepemilikan kendaraan



Catatan: Jika sebuah cabang memiliki banyak sub cabang dapat dipecah menjadi diagram yang lebih kecil. Diagram diatas belum semua penyebab minor digambarkan.

5. Menganalisis diagram

Analisis membantu kita mengidentifikasi penyebab yang menjamin pemeriksaan lebih lanjut. Diagram fishbone ini hanya mengidentifikasi kemungkinan penyebab. Diagram pareto dapat digunakan untuk membantu kita menentukan

penyebab yang akan pertama kita fokuskan.

6. Lihat keseimbangan diagram:

- Jika ada kelompok dengan banyak item pada suatu area dapat mengindikasikan perlunya pengkajian lebih lanjut
- Jika ada kategori utama dengan sedikit penyebab minor dapat mengindikasikan perlunya indentifikasi lagi penyebab minornya.
- Jika ada beberapa cabang kategori utama hanya memiliki sedikit sub cabang, mungkin kita perlu mengkombinasikannya dalam satu kategori.
- Cari penyebab yang muncul berulang, mungkin penyebab adalah penyebab akar

Dari contoh kasus, hasil analisisnya adalah:

- Tingkat detail sudah seimbang
- Tidak ada penyebab yang berulang
- Perawatan buruk seperti menjadi penyebab yang dapat dilakukan pengukuran terhadapnya
- Perawatan buruk seperti juga menjadi penyebab yang dapat dilakukan tindakan terhadapnya.

## 6.5

### Kesimpulan

Penerapan diagram Fishbone (Tulang Ikan)/ Cause and Effect (Sebab dan Akibat)/ Ishikawa ini dapat menolong kita untuk dapat menemukan akar “penyebab” terjadinya masalah khususnya di industri manufaktur dimana prosesnya terkenal dengan banyaknya ragam variabel yang berpotensi menyebabkan munculnya permasalahan. Apabila “masalah” dan “penyebab” sudah diketahui secara pasti, maka tindakan dan langkah perbaikan akan lebih mudah dilakukan. Dengan diagram ini, semuanya menjadi lebih jelas dan memungkinkan kita untuk

dapat melihat semua kemungkinan “penyebab” dan mencari “akar” permasalahan sebenarnya.

### **Referensi**

Heri Murnawan, Mustofa (2014) Perencanaan Produktivitas Kerja Dari Hasil Evaluasi Produktivitas Dengan Metode Fishbone di Perusahaan Percetakan Kemasan PT.X

[http://dinus.ac.id/repository/docs/ajar/Diagram\\_Fisbone.pdf](http://dinus.ac.id/repository/docs/ajar/Diagram_Fisbone.pdf)

Ishikawa K, 1985, What is Total Quality Control, Englewood Clift NJ, Prentice Hall Inc

Taufik Afandi, blog <https://taufikafandii.blogspot.com/diagram-fishbone-tulang-ikan-cause-and.html> Diakses pada tanggal 23 September 2019

[Http://www.skymark.com/resources/leaders/ishikawa.asp](http://www.skymark.com/resources/leaders/ishikawa.asp), unduh, 2019

Shift Indonesia <http://shiftindonesia.com/wp-content/uploads/2014/02/PDCA-kaoru-ishikawa-247x300.png> Diakses pada tanggal 27 Maret 2019

# ROADMAP

# VII



## **Tujuan Instruksional Khusus**

Setelah membaca dan mempelajari bab ini, maka diharapkan mampu menguasai dengan baik tentang materi dalam bab ini :

- Pengertian Roadmap
- Pengelompokan Roadmap
- Fungsi roadmap menurut Stakeholder
- Tujuan dari RoadMap
- Prinsip-Prinsip RoadMap
- Sistematika Roadmap
- Konsolidasi rencana aksi program dan kegiatan
- Manfaat Pemetaan Jalan Strategis
- Kesimpulan Roadmap

RoadMap ( Peta Jalan ) adalah proses strategis untuk menentukan tindakan, langkah dan sumber daya yang diperlukan untuk mengambil inisiatif dari visi menjadi kenyataan. Dan juga Roadmap adalah rencana yang sesuai dengan tujuan jangka pendek dan jangka panjang dengan solusi teknologi yang spesifik untuk membantu memenuhi tujuan tersebut. Mengembangkan Roadmap memiliki tiga

kegunaan utama, yaitu ;

- Membantu mencapai konsensus mengenai seperangkat kebutuhan dan teknologi yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan tersebut.
- Menyediakan mekanisme untuk membantu meramalkan perkembangan teknologi.
- Menyediakan kerangka kerja untuk membantu merencanakan dan mengkoordinasikan perkembangan teknologi.

Menurut (Phaal, 2004; Möhrle, 2005; Kappel, 2001) Roadmap digunakan untuk mengkomunikasikan rencana serta menjalankan tingkat akurasi melalui penggunaan notasi formal. Penggunaan proses roadmapping harus menghasilkan pemahaman tentang situasi saat ini dan masa depan serta gambaran dari tujuan dan kebutuhan untuk mengeluarkan produk baru dan arah untuk memperluas dan mengembangkan lebih lanjut teknologi dasar.

Diinisiasi oleh Motorola di era 80-an, implementasi Roadmapping banyak dilakukan oleh praktisi dalam industri berbasis teknologi maupun institusi dan lembaga negara di Amerika Serikat untuk melakukan perencanaan pengembangan teknologi dan produk (Phaal, 2004a).

Selain itu, menurut (Bucher, 2003) Roadmap juga dapat diklasifikasikan berdasarkan tujuan perencanaan, seperti: perencanaan produk, perencanaan strategis, perencanaan jangka panjang, perencanaan program, perencanaan proses dan perencanaan integrasi.

### **Roadmapping Bukan Sekadar Tindakan Membuat Roadmap**

Roadmap sering keliru dipahami sebagai tindakan penyusunan peta jalan. Tetapi meskipun benar bahwa satu hasil penting dari roadmap adalah roadmap dokumen tingkat tinggi yang mengartikulasikan visi dan rencana strategis, proses roadmap itu sendiri melibatkan pemikiran, penelitian, perencanaan, dan dokumentasi yang jauh lebih strategis daripada yang seharusnya muncul pada dokumen roadmap.



Gambar 1 producplan

## **Komponen Utama Proses Roadmap**

Membuat peta jalan melibatkan membangun jalur dari visi inisiatif ke kenyataan. Pembuatan peta jalan harus dimulai dengan pemahaman yang jelas tentang visi itu dan kemampuan untuk mengartikulusikannya dengan jelas.

Misalnya dalam kasus perusahaan membangun produk, seperti visi itu mungkin untuk mengembangkan aplikasi database paling sukses di pasar. Dengan visi yang dipahami dan disepakati oleh para pemangku kepentingan terkait, proses pemetaan jalan dapat dimulai, mencakup :

### **A Penelitian**

- Memperoleh pemahaman tentang pengguna dan pembeli produk, dan masalah apa yang mereka hadapi yang dapat dipecahkan oleh produk,
- Mendapatkan pemahaman tentang pasar dan lanskap kompetitif,
- Mendapatkan pemahaman tentang sumber daya dan anggaran apa yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk inisiatif ini

### **B Perencanaan Strategis**

- Menentukan komponen utama apa (tema, epos, fitur, dll ) yang dibutuhkan produk untuk menyelesaikan masalah tersebut bagi penggunanya,
- Menentukan hierarki prioritas komponen-komponen utama ini untuk mencapai produk minimum yang siap-pasar,

## **Berkoordinasi dengan Organisasi**

- Mengamankan dukungan dan dukungan dari para pemangku kepentingan eksekutif
- Bekerja dengan penjualan, dukungan, layanan profesional, pemasaran, dan tim lain untuk mempersiapkan apa pun yang dibutuhkan untuk rencana pemasaran .

- Konsep ini memberikan gambar metaforis peta jalan yang digunakan untuk menavigasi bisnis melalui wilayah yang diketahui / tidak diketahui sebagian.

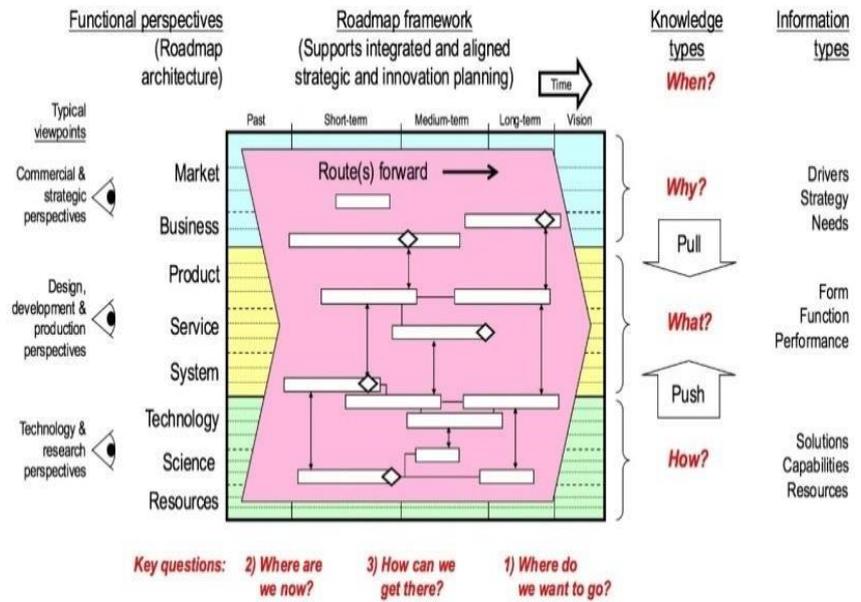
#### **Ini memiliki sejumlah uraian:**

- Mendukung strategi dan inovasi di perusahaan teknologi intensif
- Mengaktifkan dialog lintas fungsi, pembangunan konsensus, dan komunikasi
- Mendorong perubahan ke depan melalui format berorientasi perencanaan
- Beradaptasi dengan konteks dan tujuan perusahaan melalui kerangka kerja berbasis sistem yang fleksibel

Pendekatan roadmap teknologi awalnya dikembangkan oleh Motorola lebih dari 35 tahun yang lalu untuk meningkatkan sinkronisasi teknologi dan pengembangan produk. Sejak itu pendekatan tersebut telah diadopsi dan diadaptasi oleh banyak industry untuk mendukung inovasi dan strategi, dan juga diterapkan secara luas di tingkat sektor, yang disponsori oleh asosiasi perdagangan, departemen pemerintah dan lembaga lainnya.

#### **Strategi Memvisualisasikan**

Roadmap adalah penggambaran visual strategi terstruktur, seperti yang diilustrasikan secara skematis pada Gambar 2 Ini adalah bentuk paling umum dari roadmap dengan arsitektur berbasis waktu yang berorientasi sistem menyediakan 'lensa' strategis yang sangat fleksibel yang dapat mendukung dialog strategis, komunikasi dan pengambilan keputusan di semua tingkatan, dari aplikasi eksplorasi tahap awal hingga implementasi.



Gambar 2 : kerangka kerja Roadmap ((sumber: Phaal & Muller, 2009)

Kerangka kerja roadmap bersifat holistik dan fleksibel, dan menyediakan platform integrasi yang berguna untuk strategi, proses bisnis, dan toolkit.



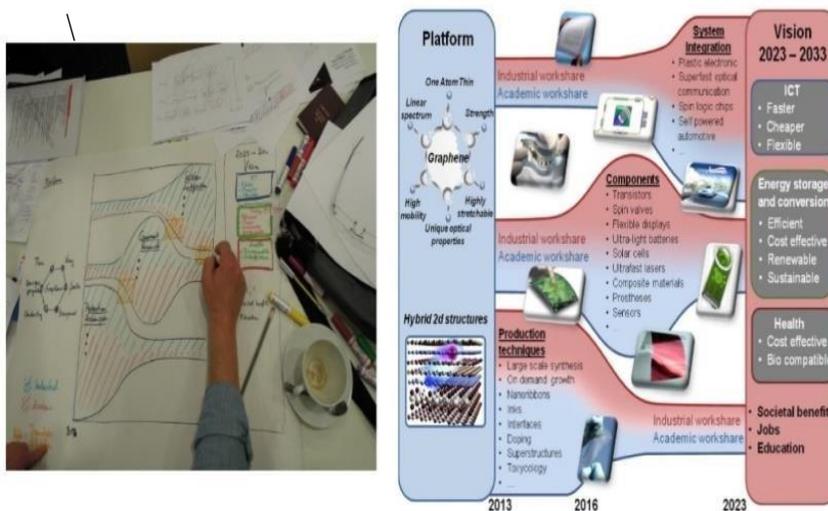
Gambar 3. Lokakarya pemetaan jalan ( sumber R Phaal,2001)

Dalam lokakarya, yang merupakan komponen umum dari proses pemetaan jalan pada gambar 3 struktur peta jalan menyediakan 'kanvas' yang dapat digunakan untuk menangkap, mengatur dan mendiskusikan masalah-masalah yang menjadi perhatian dan kepentingan bersama.

Sementara struktur kerangka kerja peta jalan yang ditunjukkan pada Gambar 2 menyediakan pendekatan sistematis untuk pengembangan strategi, itu belum tentu format yang paling efektif untuk semua kelompok pemangku kepentingan.

## Komunikasi

Meskipun populer dengan komunitas manajemen teknis dan program, format lain yang tidak terlalu kompleks, gambar 3 misalnya sering kali lebih efektif untuk mengkomunikasikan pesan strategis utama, misalnya kepada manajemen senior, dengan peta jalan yang lebih rinci mendukung penerapan strategi.



Gambar 3 Roadmapping desain visual lokakarya dan peta jalan komunikasi untuk graphene (sumber: Kerr & Phaal, 2015)

## 7.2

### Pengelompokan Roadmap

Menurut Kappel, 2001; Mohrle, 2005. Roadmap dapat dibagi menjadi empat kelompok utama yaitu;

- Roadmap industri digunakan untuk menetapkan target industri dan meramalkan keadaan yang mungkin terjadi di masa depan.
- Roadmap teknologi memvisualisasikan jalur pengembangan teknologi dalam jangka waktu tertentu dan memberi peran penting untuk mengatasi masalah koordinasi dan perencanaan manajemen teknologi.
- Roadmap produk menggambarkan produk dari dinamika pasar dan perkembangan teknologi. Roadmap produk membantu mengidentifikasi area yang memiliki potensi tinggi dan untuk mempercepat transfer teknologi untuk akhir produk.
- Roadmap ilmu pengetahuan mengkomunikasikan visi dan peluang di dalam area ketika pendorong penelitian di bidang lain dan pendukung pembentukan jaringan interdisipliner.

## 7.3

### Fungsi Roadmap Menurut Stakeholder

- Manajer Produk : sebagai alat komunikasi dengan seluruh stakeholder dalam perencanaan produk ke depannya.
- Tim Desain : sebagai alat untuk memahami arah tujuan dan fokus kepada kepuasan pengguna.
- Tim Pengembang : sebagai alat untuk memudahkan dalam mengalokasikan Sumber Daya secara efisien.
- Tim Penjualan dan Pemasaran : mempermudah dalam

mengikat pelanggan lama dan mendatangkan pelanggan baru.

- Pengguna : mempermudah pengguna dalam memahami nilai dari produk itu sendiri.
- Eksekutif dan pemilik perusahaan : Sebagai alat untuk menilai apakah produk berjalan sesuai dengan tujuan bisnis yang telah direncanakan.
- Rekanan : sebagai alat untuk merekatkan hubungan secara bersinergi.

#### 7.4

#### Tujuan Dari Roadmap

- Menjadikan instrumen yang akan memandu perubahan di lingkungan kegiatannya sesuai dengan karakteristik yang dimilikinya
- Menjadi instrumen yang mempersatukan seluruh kegiatan dalam lingkungan yang membatasinya
- Menjadi instrumen yang memberikan petunjuk tentang dari mana dan akan kemana perubahan dilakukan dalam rangka mensukseskan program
- Merupakan dokumen yang menjadi acuan melakukan perubahan setiap individu dibidangnya.

#### 7.5

#### Prinsip-Prinsip Roadmap

- Jelas : Harus mudah dipahami dan dapat dilaksanakan
- Ring : Disajikan ringkas dan padat sesuai dengan format yang ditentukan
- Terukur : Program, kegiatan, target, waktu, outputs dan outcomes harus dapat diukur
- Adjustable : Dapat mengakomodasi umpan balik dan

perbaikan yang diperlukan

- Terinci : Merupakan rincian dari pelaksanaan kegiatan dan hasil kegiatan tsb
- Komitmen : Merupakan kesepakatan bersama yang memberikan gambaran kesadaran akan tanggung jawab yang harus diselesaikan
- Dokumen Resmi : Harus menjadi dokumen resmi yang dapat ditetapkan dalam lingkungan kerja yang bersangkutan.

## 7.6

### Sistematika Roadmap

- ringkasan eksekutif yaitu harus berisi ringkasan/ uraian singkat tentang kegiatan yang akan dikerjakan yang akan menentukan keberhasilan suatu kegiatan
- pendahuluan berisi tentang paparan hal-hal nyata tentang kondisi dan masalah- masalah yang ada serta langkah langkah menangani masalah tersebut

## 7.7

### Konsolidasi Rencana Aksi Program Dan Kegiatan

- pencapaian : berisi paparan dari suatu hal yang telah diperoleh
- rencana : berisi paparan rencana tentang suatu program yang akan dijalankan
- kriteria keberhasilan : berisi tentang paparan suatu hal mengenai hasil yang akan dicapai untuk setiap program yang dilaksanakan
- agenda prioritas : paparan mengenai program dan aktifitas yang akan dikerjakan
- waktu pelaksanaan dan tahapan kerja : berisi tentang

jangka waktu yang program dan aktifitas yang dilaksanakan

- penanggung jawab : berisi tentang anggota kerja dan sumberdaya manusia yang menjadi penanggung jawab kegiatan
- rencana anggaran : berisi tentang rencana dan anggaran yang akan dikeluarkan dalam melakukan kegiatan.

## 7.8

### Manfaat Pemetaan Jalan Strategis

- Roadmap lintas fungsional yang terintegrasi meningkatkan kelincahan organisasi, memungkinkan kecepatan
- modifikasi penawaran produk untuk memenuhi permintaan pasar baru dan beradaptasi dengan perubahan
- kebutuhan pelanggan, ancaman persaingan, atau kondisi peraturan. Ini mempromosikan secara mendalam
- kolaborasi antara perusahaan, pelanggan, mitra dan pemasok.

Misalnya, roadmap yang strategis memungkinkan produsen untuk memantau kemajuan semua program pengembangan produk secara real time dan memungkinkan pengguna untuk memvisualisasikan di mana proyek cocok ke dalam jaringan yang lebih besar dari inisiatif pengembangan perusahaan. Ini juga meningkatkan lintas fungsional visibilitas, keuntungan yang dapat membantu mengungkap peluang untuk penggunaan kembali teknologi secara keseluruhan organisasi. Karena pekerjaan yang berlebihan diminimalkan dan penggunaan kembali teknologi meningkat, ada sedikit penundaan produk dan waktu ke pasar membaik. Roadmap adalah cara yang efektif untuk mengevaluasi apakah kompetensi dan kemampuan organisasi meningkat dari waktu ke waktu.

Dengan roadmap yang strategis, bisa didapatkan:

- Menciptakan keselarasan optimal antara R&D dan inisiatif pengembangan produk.
- Peregangan cakrawala perencanaan untuk memungkinkan perencanaan produk proaktif (vs. reaktif).
- Tumbuhkan portofolio produk sesuai dengan tujuan perusahaan dan permintaan pasar.
- Mengungkap kesenjangan, tantangan, dan ketidakpastian dalam rencana produk, teknologi, dan kemampuan.
- Paparkan kelemahan strategis jangka panjang sebelum menjadi kritis.
- Perjelas visi strategis di seluruh organisasi.
- Berkomunikasi dan memberikan visibilitas ke arah program strategis lintas organisasi.
- Kelola data, rencana produk, dan sasaran pada tingkat tinggi, dan kemudian telusuri lebih dalam detail.
- Menghubungkan pasar, produk, teknologi, dan kemampuan.

### **Referensi**

Amalia, Rachma, Herlinda, Perancangan Roadmap Produk dan Teknologi pada Uang Elektronik Chip-Based di Indonesia.- Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Indonesia.

Bucher, P.E. (2003). Integrated Technology Roadmapping: Design and Implementation for Technology-Based Multinational Enterprises, Dissertation, Zurich

Kurniawan, 2015, Prngantar Ekonomi Mikro dan Makro, Andi, Yogyakarta

Kakreja, Deepak, 2015, Strategic Planning; A Roadmap to success, Ivey Business School, Canada

Möhrle, M.G., & Isenmann, R. (2005) Technology Roadmapping  
, Springer, Munich

Phaal, R., Farrukh, C.J.P., & Probert, D. (2004a). Technology  
roadmapping - A planning framework for evolution and  
revolution, in: Technological Forecasting and Social Change,

[https://en.wikipedia.org/wiki/Technology\\_roadmap](https://en.wikipedia.org/wiki/Technology_roadmap)

<https://www.productplan.com/roadmapping/>

<https://www.productplan.com/what-is-a-product-roadmap/>

# ANALISIS SWOT

## VIII



### 8.1

#### Analisis SWOT

Analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*) telah menjadi salah satu alat yang berguna dalam dunia industri. Proses penggunaan manajemen analisis swot menghendaki adanya suatu survei internal tentang kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) program, serta survei eksternal atas ancaman (*opportunities*) dan peluang/kesempatan (*threats*).

Analisis swot adalah metode perencanaan *strategi* yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan

ancaman dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Keempat faktor itulah yang membentuk akronim swot.

Metode SWOT pertama kali digunakan oleh Albert Homphrey yang melakukan penelitian di Stamford University pada tahun 1960-1970 dengan analisis perusahaan yang bersumber dalam fortune500. Meskipun demikian, jika ditarik ke belakang analisis ini telah ada sejak tahun 1920-an sebagai bagian dari harvard Policy Model yang dikembangkan di Harverd Bussiness School. Namun, pada saat pertama kali digunakan terdapat beberapa kelemahan utama di antaranya analisis yang dibuat masih bersifat deskriptif bahkan tidak menghubungkan dengan strategis-strategis yang mungkin bisa dikembangkan dari analisis kekuatan-kelemahan yang telah dilakukan.

Hasil analisis biasanya adalah arahan/rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada. Sambil mengurangi kekurangan dan menghindari ancaman. Jika digunakan dengan benar, analisis SWOT akan membantu kita untuk melihat sisi- sisi yang terlupakan atau tidak terlihat selama ini.

Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang dikenal luas. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil.

#### **A. Pengertian analisis SWOT menurut para ahli**

Analisis SWOT menurut Philip Kotler diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Sedangkan menurut Freddy Rangkuti, analisis SWOT diartikan sebagai : analisa yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

Menurut Daniel Start dan Ingieh Hovflen analisis SWOT adalah instrumen perencanaan strategis yang klasik dengan menggunakan kerangka kerja kekuatan dan kelemahan serta kesempatan eksternal dan ancaman. Instrumen ini memberikan cara sederhana untuk memperkirakan cara terbaik untuk melaksanakan sebuah strategi. Instrumen ini menolong para perencanaan apa yang bisa dicapai, dan hal-hal apa saja yang perlu diperhatikan oleh mereka.



## 8.2 Faktor Lingkungan Dalam Analisis SWOT

### 1. Analisis lingkungan internal

Tahapan ini berintikan pada analisis kondisi internal yang meliputi faktor kelebihan atau kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) organisasi. Analisis kondisi internal juga dimaksudkan untuk mengidentifikasi keunggulan bersaing (*competitive advantage*) organisasi.

Analisis internal adalah kajian terhadap kekuatan dan kelemahan organisasi. Analisis ini mengidentifikasi kualitas dan kualitas sumber-sumber yang tersedia bagi organisasi. Komponen ini melibatkan sejumlah alternatif strategi dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Kajian ini melibatkan analisis kritis terhadap kondisi kekuatan dan kelemahan internal, peluang dan ancaman eksternal. Perbandingan kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dikenal sebagai analisis SWOT. Suatu analisis SWOT menghasilkan sejumlah alternatif strategi. Untuk memilih alternatif tersebut organisasi mengevaluasi satu sama lain dengan memperhatikan kemampuan untuk mencapai tujuan.

Lingkungan internal merupakan suatu kondisi yang ada didalam organisasi yang tercipta karena proses kerja sama atau karena proses konflik yang ada didalam organisasi. Organisasi disamping terdapat proses kerja sama didalamnya juga ada proses konflik. Proses konflik dapat bersifat disfungsional atau bersifat fungsional. Lingkungan internal akan ada disetiap fungsi dan bagian. Oleh karena itu lingkungan internal harus diperhatikan. Lingkungan internal bersifat dapat dikendalikan dibandingkan dengan lingkungan eksternal. Jika lingkungan internal sudah tidak dapat dikendalikan maka perusahaan telah berada diujung kematian (kebangkrutan).

Lingkungan internal adalah sikap kemampuan kinerja dan harapan pimpinan, staf, karyawan. Adapula yang menyebutkan bahwa Lingkungan Internitu sebenarnya adalah situasi di dalam perusahaan yang meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan baik dari segi operasional maupun manajerial. Selanjutnya perlu pula dilihat bagaimana efisiensi struktur organisasi dan tingkat laba yang diperoleh semua mempengaruhi tindakan pencapaian tujuan.

Analisis lingkungan internal bersumber pada sumber daya perusahaan yang mencakup faktor SDM, sumber daya organisasi dan sumber daya fisik. Faktor pertama berkenaan dengan segala sesuatu yang berkaitan dengan SDM, seperti pengalaman,

reputasi, kapabilitas, pengetahuan dan wawasan. Keahlian dan kebijakan perusahaan terhadap hal ihwal ketenagakerjaan. Faktor kedua berkaitan dengan sistem dan proses yang dianut perusahaan termasuk didalamnya strategi, struktur organisasi, budaya, manajemen pembelian, operasi atau produksi, keuangan, penelitian dan pengembangan, pemasaran, sistem informasi dan sistem pengendalian. Faktor ketiga meliputi perlengkapan, lokasi, geografis, akses terhadap sumber bahan mentah, jaringan distribusi dan teknologi.

## 2. Analisis lingkungan eksternal



Kondisi Lingkungan yang dihadapi oleh setiap perusahaan saat ini berbeda dengan kondisi dimasa lalu, banyak perusahaan kini bersaing dalam pasar global, bukan lagi dalam pasar domestik. Perubahan teknologi dan peningkatan kemampuan untuk memperoleh serta mengolah informasi menuntut pelaksanaan dan tanggapan bersaing yang lebih tepat waktu dan efektif. Perubahan sosiologis yang pesat yang terjadi di banyak Negara mempengaruhi ketenagakerjaan, disamping sifat produk yang diinginkan konsumen semakin bervariasi. Kebijakan dan hukum yang digariskan pemerintah mempengaruhi pilihan perusahaan mengenai, dimana dan bagaimana mereka berusaha dan bersaing, perusahaan harus waspada dan menyadari dampak dari kenyataan lingkungan ini, sehingga menjadi pelaku dalam persaingan yang efektif dalam perekonomian global.

Dalam melakukan analisa eksternal, perusahaan menggali dan mengidentifikasi semua peluang (*opportunity*) yang berkembang dan menjadi *trend* pada saat itu serta ancaman (*threath*) dari para pesaing dan calon pesaing. Kebanyakan perusahaan menghadapi lingkungan eksternal yang berkembang secara tepat, kompleks dan global, yang membuatnya semakin sulit diinterpretasikan. Untuk menghadapi data lingkungan yang sering kali tidak lengkap, perusahaan dapat menempuh cara yang disebut analisis lingkungan eksternal (*external environmental analysis*). Proses ini meliputi empat kegiatan dan harus dilakukan secara terus menerus, empat kegiatan tersebut antara lain:

a. Pemindaian (*Scanning*)

Adalah usaha untuk mempelajari seluruh segmen dalam lingkungan umum dan merupakan studi terhadap semua segmen dalam lingkungan umum. Melalui pemindaian, perusahaan mengidentifikasi tanda-tanda awal dari perubahan potensial dalam lingkungan umum dan mendeteksi perubahan-perubahan yang sedang terjadi. Ketika melakukan pemindaian. Seringkali perusahaan menghadapi data dan informasi yang ambigu, tidak lengkap dan tidak ada kaitannya. Pemindaian lingkungan merupakan hal penting dan menentukan bagi para perusahaan-perusahaan yang bersaing dalam lingkungan yang sangat tidak stabil. Selain itu, aktivitas pemindaian harus disatukan dengan konteks organisasi, suatu sistem pemindaian dirancang untuk lingkungan yang tidak stabil tidak akan cocok bagi perusahaan yang berada dalam lingkungan stabil.

b. Pengawasan (*monitoring*)

Pada saat melakukan monitoring. Para analisis mengamati perubahan lingkungan untuk melihat apakah suatu kecenderungan yang penting. Hal penting

untuk suksesnya suatu monitoring adalah kemampuan untuk mendeteksi arti dari setiap kejadian lingkungan. Sebagai contoh kecenderungan baru dalam hal dengan pendidikan dapat diperkirakan dari perubahan dalam dana pusat (*federal*) dan Negara bagian (*state*) untuk lembaga pendidikan, perubahan dalam persyaratan kelulusan sekolah menengah, atau perubahan isi kurikulum sekolah tinggi. Dalam hal ini, analisis akan menentukan apakah peristiwa yang berbeda ini menggambarkan suatu kecenderungan dalam pendidikan dan jika memang demikian. Apakah data atau informasi lainnya harus dipelajari. Untuk memantau kecenderungan tersebut, kritikal bagi pengawasan yang berhasil adalah kemampuan untuk mendeteksi makna dalam peristiwa-peristiwa lingkungan yang berbeda.

c. Peramalan (*forecasting*)

Analisis mengembangkan proyeksi tentang apa yang akan terjadi, dan seberapa cepat, sebagai hasil perubahan dan kecenderungan yang dideteksi melalui pemindaian dan pengawasan. Sebagai contoh analisis dapat memperkirakan waktu yang diperlukan suatu teknologi baru untuk mencapai pasar atau mereka juga dapat memperkirakan kapan prosedur pelatihan perusahaan yang berbeda dibutuhkan untuk menghadapi perubahan komposisi angkatan kerja, atau berapa lama waktu yang diperlukan bagi perubahan dalam kebijakan perpajakan pemerintah untuk mempengaruhi pola konsumsi pelanggan.

d. Penilaian (*assessing*)

Tujuan dari *assessing* adalah menentukan saat dan pengaruh perubahan lingkungan serta kecenderungan dalam manajemen strategis suatu

perusahaan. Melalui *scanning*, *monitoring*, dan *forecasting*, analisis dapat mengerti lingkungan umum. Selangkah lebih maju, tujuan dari *assessing* adalah menentukan implikasi dari pengertian itu terhadap organisasi. Tanpa *assessment* analisis akan mendapatkan data yang menarik, tapi tanpa mengetahui relevansinya.

### 8.3

## Faktor-Faktor Analisis SWOT

### 1. Kekuatan (*strength*)

Kekuatan (*strength*) adalah sumber daya keterampilan atau keunggulan-keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani oleh perusahaan atau organisasi. Kekuatan adalah kompetensi khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan di pasar. Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli dengan pemasok, dan faktor-faktor lain.

Faktor-faktor kekuatan faktor yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau organisasi adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat daripada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.

### 2. Kelemahan (*weakness*)

Kelemahan (*weakness*) adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan atau organisasi. Fasilitas, sumber daya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran, citra merek dapat merupakan sumber kelemahan.

Faktor-faktor kelemahan, jika orang berbicara tentang kelemahan yang terdapat dalam tubuh suatu perusahaan, yang dimaksud ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.

Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat dari sarana dan prasarana yang dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.

### **3. Peluang (*opportunity*)**

Peluang (*opportunity*) adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan atau organisasi. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, serta membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat memberikan peluang bagi perusahaan atau organisasi. Faktor peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis. Yang dimaksud dengan berbagai situasi tersebut antara lain:

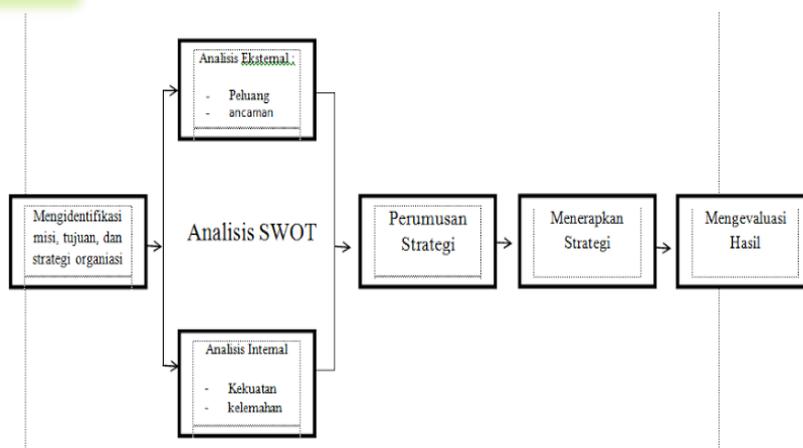
- a) Kecenderungan penting yang terjadi dikalangan pengguna produk.
- b) Identifikasi suatu segmen pasar yang belum mendapat perhatian.
- c) Perubahan dalam kondisi persaingan.
- d) Perubahan dalam peraturan perundang-undangan yang membuka berbagai kesempatan baru dalam kegiatan berusaha.
- e) Hubungan dengan para pembeli yang akrab.
- f) Hubungan dengan pemasok yang harmonis.

#### 4. Ancaman (*threath*)

Ancaman (*threath*) adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan atau organisasi. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang yang diinginkan organisasi. Masuknya pesaing baru, lambatnya pertumbuhan pasar, meningkatnya kekuatan tawar-menawar pembeli atau pemasok penting, perubahan teknologi serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan. Ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang, dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis, jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun masa depan. Ringkasnya, peluang dalam lingkungan eksternal mencerminkan kemungkinan dimana ancaman adalah kendala potensial.

### 8.4

### Proses Analisis SWOT



Analisis kasus adalah kegiatan intelektual untuk memformulasikan dan membuat rekomendasi, sehingga dapat diambil tindakan manajemen yang tepat sesuai dengan kondisi

atau informasi yang diperoleh dalam pemecahan kasus tersebut. Analisis kasus ini penting bagi setiap pengambil keputusan. Dalam analisis kasus yang bersifat strategis, tidak ada jawaban yang benar atau salah, ini disebabkan karena setiap kasus yang berhasil diselesaikan diikuti oleh pendekatan baru dan pencarian masalah baru yang muncul dari permasalahan sebelumnya.

Tahap akhir analisis kasus adalah memformulasikan keputusan yang akan diambil. Keputusan yang berbobot hanya dapat dibuktikan oleh waktu, artinya keputusan yang diambil akan benar-benar terbukti setelah periode waktu tertentu. Kegiatan yang paling penting dalam proses analisis adalah memahami seluruh informasi yang terdapat pada suatu kasus, menganalisis situasi untuk mengetahui isu apa yang sedang terjadi, dan memutuskan tindakan apa yang harus segera dilakukan untuk memecahkan masalah.

Dalam proses pembuatan analisis SWOT, penulis mengambil kesimpulan bahwa penelitian ini menunjukkan kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam kasus analisis SWOT. Dimana dalam hal ini Freddy Rangkuti menjelaskan bahwa Analisis SWOT membandingkan antara eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan.

## **8.5 Strategi Bersaing**

### **A. Pengertian Strategi**

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani “Strategos” (Stratos = militer dan Ag = memimpin) yang berarti generalship atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang. Strategi pertama kali digunakan dalam dunia militer sedangkan dunia bisnis baru

mulai mengadopsi pada pertengahan tahun 60-70 an.

Sementara Kenneth Andrew memberikan pengertian tentang strategi adalah bentuk dari tujuan-tujuan, kebijakan utama dan rencana untuk mencapai tujuan tersebut, yang dipaparkan sedemikian rupa sehingga dapat menerangkan dalam usaha apa organisasi tersebut bergerak atau seharusnya bergerak, dan apa jenis perusahaan tersebut atau apa macamnya.

## **B. Tingkatan Strategi**

Dalam dunia perusahaan terdapat tiga tingkatan strategi, yaitu:

a) Strategi Korporat

Strategi Korporat terdiri dari beberapa bisnis unit. Dalam penyusunan strategi korporat oleh para pimpinan puncak akan didefinisikan industri dimana perusahaan akan bersaing dan dikembangkan suatu rencana jangka panjang dari organisasi.

b) Strategi Bisnis

Strategi bisnis terdiri dari satu bisnis unit. Strategi bisnis lebih menitik beratkan pada pembuatan keputusan-keputusan strategi yang melibatkan posisi bersaing dari sebuah produk/pangsa pasar tertentu pada sebuah divisi.

Sedangkan divisi-divisi yang menerapkan strategi ini dikenal dengan nama *Strategic Business Unit* (SBU). SBU didefinisikan sebagai "Suatu cara mengelola sebuah bisnis sehingga setiap unit menjual sekumpulan produk/jasa kepada sekumpulan pelanggan.

c) Strategi Fungsional

Strategi fungsional terdiri dari satu unit pendukung. Strategi fungsional berhubungan langsung dengan pembuatan keputusan-keputusan yang menyangkut divisi-divisi pendukung dalam rangka memproduksi dan memasarkan produk hingga sampai di tangan pelanggan.

### **C. Manfaat Strategi**

Manfaat strategi menurut Supriyono adalah:

- a) Strategi merupakan cara untuk mengantisipasi masalah-masalah dan kesempatan-kesempatan masa depan pada kondisi perusahaan yang berubah cepat.
- b) Strategi dapat memberikan tujuan dan arah perusahaan di masa depan dengan jelas kepada semua karyawan.
- c) Membuat tugas para eksekutif puncak menjadi lebih mudah dan kurang beresiko.
- d) Strategi membantu praktek-praktek manajemen.

### **D. Unsur-unsur Strategi**

Menurut Boyd terdapat lima unsur atau himpunan dalam strategi yang dikembangkan dengan baik:

- a) Ruang lingkup  
Ruang lingkup suatu organisasi mengacu pada keluasan dari sasaran strategisnya, jumlah dan tipe industri, lini produk, dan segmen pasar bersaing atau direncanakan untuk masuk.
- b) Tujuan dan sasaran  
Strategi seharusnya merinci tingkat perincian yang diinginkan pada satu atau lebih dimensi kinerja, seperti pertumbuhan volume, kontribusi laba, atau pengambilan investasi selama periode tertentu untuk setiap perusahaan dan produk pasar organisasi secara keseluruhan.
- c) Pengalokasian sumber daya  
Setiap organisasi memiliki sumber daya keuangan dan sumber daya manusia yang terbatas. Merumuskan strategi juga melibatkan keputusan bagaimana sumber daya itu dicapai dan dialokasikan, antar unit bisnis, produk pasar, departemen fungsional, dan kegiatan-kegiatan di dalam setiap perusahaan atau produk pasar.

d) Identifikasi keunggulan kompetitif yang layak

Satu bagian yang penting dari strategi apapun adalah spesifikasi dari bagaimana organisasi akan bersaing dalam setiap unit bisnis dan produk pasar di dalam domainnya.

e) Sinergi

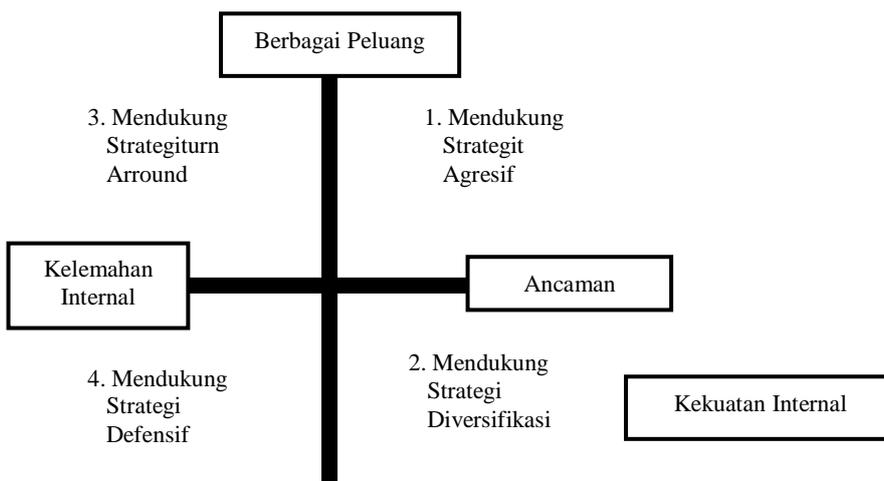
Sinergi muncul bila unit bisnis, produk-produk, pengalokasian sumber daya, dan kompetensi perusahaan saling melengkapi dan saling menguatkan satu sama lain.

## 8.6

### Cara Membuat Analisis SWOT

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis swot.

Diagram analisis SWOT



Kuadran 1; merupakan situasi yang menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada.

Kuadran 2: meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal.

Kuadran 3: perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal

Kuadran 4: ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi ancaman dan kelemahan internal.

**Referensi :**

Amstrong, 1982, The Value of formal planning for strategic decisions, Strategic management Journal

David, Fred , 1993, Strategic Management 4 thed, Macmillan Publishing Company, Newyork

Kotler dan Keller, 2012, Manajemen Pemasaran, Edisi ke 13, Erlangga, Jakarta

<http://ww.google.com/analisis+swot+pdf>

Fredy rangkuti, analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis,  
<http://ww.google.com/search>  
[https://id.wikimedia.org/wiki/amalisis\\_swot](https://id.wikimedia.org/wiki/amalisis_swot)

[Http:// www.quickmba.com/ strategy/swot/](Http://www.quickmba.com/strategy/swot/) unduh 2019

[http://www.pengertianku.net/2015/03/pengertian-analisis -swot-dan-manfaatnya.html](http://www.pengertianku.net/2015/03/pengertian-analisis-swot-dan-manfaatnya.html)

# SIX FORCES DAN KEUNGGULAN BERSAING



## Tujuan Instruksional Khusus

Setelah membaca dan mempelajari bab ini, maka diharapkan mampu menguasai dengan baik tentang materi dalam bab ini :

- Sejarah
- Enam Kekuatan
- Penggunaan
- Kritikan

### 9.1

### Sejarah

Model enam kekuatan adalah model analisis yang digunakan untuk memberikan penilaian holistik dari setiap industri tertentu dan mengidentifikasi penggerak yang menggaris

bawahi penggerak profitabilitas dan persaingan. Model ini merupakan perpanjangan dari model lima kekuatan Porter yang diusulkan oleh Michael Porter dalam artikelnya pada

tahun 1979 yang diterbitkan dalam *Harvard Business Review* "Bagaimana Kekuatan Kompetitif Membentuk Strategi". Kekuatan keenam diusulkan pada pertengahan 1990-an. Model ini menyediakan kerangka kerja enam kekuatan utama yang harus dipertimbangkan ketika mendefinisikan strategi perusahaan untuk menentukan daya tarik keseluruhan industri.

6 kekuatan tersebut adalah :

- ✓ Persaingan : penilaian pesaing langsung di pasar tertentu
- ✓ Peserta Baru : penilaian dalam pesaing potensial dan hambatan untuk masuk di pasar tertentu
- ✓ Pengguna Akhir / Pembeli : penilaian mengenai daya tawar pembeli yang termasuk mempertimbangkan biaya pengalihan
- ✓ Pemasok : penilaian mengenai daya tawar pemasok
- ✓ Pengganti : penilaian mengenai ketersediaan alternatif
- ✓ Produk Pelengkap : penilaian dampak produk dan layanan terkait dalam pasar tertentu.

Meskipun ada sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi profitabilitas dalam suatu perusahaan tetapi penilaian kekuatan kompetitif di pasar tertentu memberikan kerangka kerja untuk mengantisipasi dan memengaruhi daya saing dan profitabilitas dalam jangka menengah dan panjang.

## 9.2

### Enam Kekuatan

Model ini merupakan kepanjangan dari model *Five Force Five* (1979). Model diperpanjang termasuk kekuatan keenam, produk pelengkap, dan diusulkan pada 1990-an.

## A. Kompetisi/Persaingan

Ada beberapa dimensi yang dapat dilawan oleh pesaing dalam suatu industri, seperti: Diskon harga (strategi kepemimpinan biaya), pengenalan layanan/produk baru (strategi inovasi), peningkatan kualitas layanan (strategi orientasi pelanggan) dll. Persaingan yang tinggi antar pesaing dapat menghambat profitabilitas industri.

Intensitas kompetisi paling tinggi jika:

- Pesaing memiliki ukuran dan kekuatan yang sama.
- Pertumbuhan industri lambat. Ini menyebabkan organisasi yang bersaing untuk memperebutkan pangsa pasar
- Hambatan keluar sangat tinggi (misalnya: Aset yang sangat terspesialisasi dan pengabdian manajemen).

Hal ini dapat menyebabkan perusahaan membuat pengembalian yang rendah atau negatif untuk tetap berada di pasar yang mengarah pada kelebihan kapasitas yang berarti bahwa profitabilitas pesaing yang sehat akan menderita.

Pesaing bersaing dalam hal harga. Persaingan harga sangat merusak profitabilitas karena mudah untuk mengidentifikasi persaingan harga yang berarti pesaing lain dapat membalas. Hal ini dapat menyebabkan lingkaran setan penurunan harga, mengurangi profitabilitas dan melatih pelanggan untuk mengabaikan kualitas layanan/produk demi pilihan termurah yang tersedia bagi mereka

Sementara persaingan berbasis non-harga kadang-kadang dapat meningkat ke tingkat di mana ia mulai mendorong profitabilitas industri, itu lebih kecil kemungkinannya terjadi daripada persaingan harga dan juga dapat bermanfaat bagi industri tertentu. Bersaing di berbagai bidang seperti fitur produk, dukungan pelanggan, waktu pengiriman, dan citra merek tidak akan terlalu merusak keuntungan karena akan meningkatkan nilai pelanggan dalam produk atau layanan dan dapat membantu

membangun loyalitas pelanggan. Hal ini pada gilirannya dapat meningkatkan profitabilitas industri melalui peningkatan nilai relatif terhadap pengganti dan meningkatkan hambatan masuk bagi pesaing potensial baru.

## **B. Pendatang Baru**

Pendatang baru memberi tekanan pada organisasi saat ini dalam suatu industri melalui keinginan mereka untuk mendapatkan pangsa pasar. Hal ini pada gilirannya memberikan tekanan pada harga, biaya dan tingkat investasi yang diperlukan untuk mempertahankan bisnis di dalam industri. Ancaman pendatang baru sangat kuat jika mereka melakukan diversifikasi dari pasar lain karena mereka dapat memanfaatkan keahlian, arus kas, dan identitas merek yang sudah ada karena hal itu mengganggu profitabilitas perusahaan yang ada.

Hambatan masuk membatasi ancaman pendatang baru. Jika hambatannya tinggi, ancaman pendatang baru berkurang dan sebaliknya jika hambatannya rendah, risiko perusahaan baru memasuki pasar tertentu dan tinggi. Rintangannya untuk masuk adalah keuntungan yang dimiliki oleh perusahaan yang sudah mapan dibandingkan dengan pendatang baru.

Menurut Porter, ada 6 hambatan utama:

1) Skala sisi sisi ekonomis

Menyebarkan biaya tetap pada volume unit yang lebih besar sehingga mengurangi biaya per unit. Ini dapat mencegah masuknya peserta baru karena mereka harus mulai berdagang dengan volume unit yang lebih kecil dan menerima kerugian harga atas perusahaan yang lebih besar atau risiko masuk ke pasar dalam skala besar dalam upaya menggusur pemimpin pasar yang ada.

2) Skala sisi ekonomi sisi permintaan

Ini terjadi ketika keinginan pembeli untuk membeli produk atau layanan tertentu meningkat dengan kesediaan

orang lain untuk membelinya. Juga dikenal sebagai efek jaringan, orang cenderung menilai berada dalam 'jaringan' dengan jumlah orang yang menggunakan perusahaan yang sama lebih besar.

3) Persyaratan modal

Jumlah modal yang diperlukan untuk memulai dalam suatu industri dapat menjadi penghalang bagi pendatang baru karena mereka harus mendanai sendiri usaha tersebut atau meyakinkan investor bahwa model bisnis mereka cukup baik untuk investasi.

4) Keuntungan incumbency terlepas dari ukuran

Tidak peduli ukuran bisnis yang ada dalam suatu industri, mereka selalu cenderung memiliki keunggulan tertentu dibandingkan pendatang baru. Mereka lebih mapan sehingga akan cenderung memiliki akses yang lebih baik ke bahan baku, membangun koneksi dengan pemasok, identitas merek, pengalaman kumulatif tentang praktik kerja terbaik dll.

5) Akses yang tidak merata ke saluran distribusi

Jika ada sejumlah saluran distribusi terbatas untuk produk / layanan tertentu, pendatang baru mungkin kesulitan untuk menemukan saluran eceran atau grosir untuk dijual karena pesaing yang ada akan mengklaimnya.

6) Kebijakan pemerintah yang membatasi

Kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah dapat membantu atau menghambat pendatang baru. Melalui persyaratan perizinan dan pembatasan investasi asing, pemerintah dapat mengatur industri yang membantu atau mencegah pendatang baru mendapatkan akses ke pasar tertentu.

### **C. Pengguna Akhir/Pembeli**

Pelanggan yang kuat dapat mengadu domba perusahaan yang berbeda untuk menurunkan harga atau menuntut layanan berkualitas tinggi. Kekuatan tawar-menawar tinggi dalam kelompok pelanggan apabila:

- Jumlah pembeli yang terbatas/satu pembeli yang membeli dalam volume besar. Pembeli volume besar cenderung kuat karena mereka membawa banyak pendapatan ke perusahaan.
- Produk tidak unik  
Jika pelanggan merasa bahwa mereka bisa mendapatkan produk yang sama di tempat lain, mereka memiliki daya tawar yang tinggi dan akan cenderung mengimbangi satu vendor dengan vendor lainnya.
- Biaya peralihan rendah  
Jika pelanggan tidak kehilangan apa pun dengan beralih, mereka lebih cenderung beralih antar vendor.

### **D. Pemasok**

Pemasok yang kuat (misalnya: pemasok tenaga kerja) dapat mempengaruhi profitabilitas suatu industri melalui penetapan harga yang lebih tinggi, membatasi kualitas layanan, atau dengan mengalihkan biaya kepada peserta industri.

Pemasok kuat apabila:

- Lebih terkonsentrasi daripada industri yang dijualnya
- Tidak terlalu bergantung pada industri untuk mendapatkan pendapatan
- Biaya peralihan tinggi untuk anggota industri.

Pemasok menghasilkan produk unik yang tidak memiliki pengganti, dapat secara sah mengancam integrasi ke depan jika

industri itu sendiri menghasilkan jumlah uang yang lebih tinggi dalam kaitannya dengan pemasok, itu dapat memprovokasi mereka untuk memasuki pasar. Ini membatasi profitabilitas suatu industri karena tidak hanya ancaman pendatang baru, ada juga ancaman kehilangan pemasok.

### **E. Pengganti**

Produk pengganti adalah sesuatu yang memenuhi fungsi yang sama atau fungsi yang serupa dengan produk industri tertentu, misalnya: menggunakan *skype* adalah pengganti bepergian untuk rapat. Pengganti sering diabaikan karena mereka dapat muncul untuk memberikan sesuatu yang sama sekali berbeda tetapi mereka perlu dipertimbangkan ketika memikirkan daya saing keseluruhan perusahaan. Ketika ancaman substitusi tinggi, profitabilitas industri menderita.

Ancaman pengganti akan meningkat atau meninggi apabila:

- Biaya pengalihan rendah  
Jika pelanggan tidak kehilangan apa pun dengan beralih maka ancaman substitusi meningkat.
- *Trade-performance trade off*  
Jika pengganti menawarkan perdagangan yang menarik antara harga dan kinerja dalam kaitannya dengan produk industri. Semakin baik nilai relatif dari pengganti semakin kuat dampak negatifnya terhadap profitabilitas.

### **F. Produk Pelengkap**

Kekuatan ini adalah kekuatan keenam, ditambahkan dalam model 1990-an yang direvisi. Ini mengacu pada produk atau layanan yang kompatibel dengan apa yang dijual industri tertentu. Efek barang pelengkap pada profitabilitas industri umumnya tergantung pada seberapa bergantungnya produk atau layanan pada produk yang kompatibel. Jika satu tidak dapat berfungsi tanpa yang lain, dampaknya tinggi.

Dampak dari produk komplementer bisa baik atau buruk bagi profitabilitas industri. Jika kebaikan komplementer bekerja dengan baik dalam industrinya, ini dapat memiliki efek positif pada profitabilitas perusahaan tertentu. Sebaliknya, jika kinerjanya buruk atau harga naik di pasar produk pelengkap, hal itu dapat berdampak negatif pada tingkat keuntungan yang dapat diperoleh industri. Misalnya, ketika biaya bensin naik, industri transportasi umum mungkin menderita pengurangan laba atau dipaksa menaikkan harga yang dapat menyebabkan pelanggan mencari alternatif, misalnya berjalan kaki dan berbagi mobil, sekali lagi mengurangi profitabilitas industri secara keseluruhan.

### 9.3

### Penggunaan

Model ini digunakan untuk mengidentifikasi posisi strategis perusahaan dengan melihat secara holistik kekuatan yang mempengaruhi industri. Ini adalah kerangka kerja yang membantu perusahaan mengidentifikasi ancaman dan mengevaluasi strategi terbaik untuk melangkah maju guna meningkatkan profitabilitas dan daya saing.

Model enam kekuatan yang tidak diadopsi secara luas seperti pendahuluannya. Kerangka yang direvisi telah ditantang oleh para akademisi dan ahli strategi seperti Kevin P. Coyne dan Somu Subramaniam yang telah menyatakan bahwa tiga asumsi yang meragukan mendasari kekuatan:

- Bahwa pembeli, pesaing, dan pemasok tidak berhubungan dan tidak berinteraksi dan berkoalisi
- Bahwa sumber nilai adalah keuntungan struktural (menciptakan hambatan untuk masuk)
- Ketidakpastian itu rendah, yang memungkinkan para peserta di pasar merencanakan dan merespons perilaku kompetitif.

Kritikan lain termasuk:

Ini menempatkan terlalu banyak beban pada lingkungan makro dan tidak menilai area bisnis yang lebih spesifik yang juga berdampak pada daya saing dan profitabilitas.

Itu tidak memberikan tindakan apa pun untuk membantu menangani ancaman kekuatan tinggi atau rendah (mis., Apa yang harus dilakukan manajemen jika ada ancaman substitusi yang tinggi?).

#### **9.4 Pengertian Keunggulan Bersaing**

Perkembangan dan perubahan lingkungan yang begitu cepat dan dramatis, termasuk perubahan selera konsumen, kemajuan teknologi serta perubahan sosial ekonomi, telah mengakibatkan timbulnya persaingan bisnis dalam berbagai industri yang begitu ketat. Perkembangan dan perubahan terjadi secara lintas geografis. Secara populer perkembangan tersebut dikenal dengan istilah globalisasi (Siagian, 1995). Kondisi yang demikian menuntut perusahaan untuk bisa menggali dan mengembangkan sumber-sumber keunggulan bersaing agar dapat bertahan hidup. Sumber keunggulan bersaing dapat ditemukan dari kemampuan manajemen dalam menggali kompetensi bidang-bidang fungsional perusahaan yaitu kompetensi bidang pemasaran, pengembangan dan desain produk serta produksi (Porter, 1994; Heene & Sanches, 1997).

Menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2003:311), “mendefinisikan keunggulan bersaing adalah keunggulan terhadap pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi”

Menurut Michael E. Porter (2004:1), “mendefinisikan keunggulan bersaing adalah jantung kinerja perusahaan didalam pasar yang bersaing, namun setelah beberapa dasawarsa adanya perluasan dan kemakmuran yang hebat mengakibatkan banyak perusahaan kehilangan pandangan mengenai keunggulan bersaing dalam upaya perjuangan untuk lebih berkembang dalam mengejar diversifikasi”.

Semua bagian yang ada dalam organisasi, baik yang berupa sumber daya maupun aktifitas, dapat menjadi keunggulan bersaing melalui 3 alternatif strategi: *cost leadership*, *differentiation*, *ataufocus*. Dengan memperkenalkan suatu alat yang dikenal sebagai analisis rantai nilai, manajemen dapat memisahkan aktifitas-aktifitas dasar yang dilakukan oleh perusahaan, mulai dari aktivitas desain, proses produksi, pemasaran sampai dengan jasa pelayanan setelah penjualan dan semua kegiatan pendukung mulai dari manajemen sumber daya manusia, infrastruktur, pembelian dan pengembangan teknologi.

Sumber keunggulan bersaing itu adalah ketrampilan, sumber daya dan pengendalian yang superior. Ketrampilan yang superior memungkinkan organisasi untuk memilih dan melaksanakan strategi yang akan membedakan organisasi dari persaingan.

## 9.5

### Faktor-Faktor Keunggulan Bersaing

Setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu lingkungan industri tertentu pada dasarnya memiliki keinginan untuk dapat lebih unggul dibandingkan pesaingnya. Untuk mencapai keunggulan tersebut, umumnya perusahaan menerapkan strategi-

strategi mengenai kebijakan apa saja yang akan digunakan untuk mencapai tujuannya tersebut. Keunggulan bersaing merupakan strategi-strategi yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan atau memberi nilai lebih kepada konsumennya dibandingkan dengan pesaing lainnya.

Keunggulan bersaing adalah kemampuan sebuah perusahaan untuk memformulasikan strategi yang menempatkannya pada suatu posisi yang lebih menguntungkan dibandingkan dengan pesaingnya. Keunggulan bersaing muncul bila konsumen beranggapan bahwa mereka menerima nilai lebih dari transaksi yang dilakukannya dibandingkan dengan sebuah pesaingnya (Setiawan; Ine Agustin, 2008)

Menurut (Barney, 2008) perusahaan mencapai keunggulan bersaing apabila perusahaan menerapkan value creating strategy yang tidak dilakukan oleh perusahaan lain pada waktu yang sama. Perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing senantiasa memiliki kemampuan untuk memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif secara efisien. (Porter, 1998) keunggulan bersaing dapat tercapai apabila perusahaan memiliki strategi bersaing.

Ada dua cara dasar untuk mencapai keunggulan bersaing:

1. Dengan strategi biaya rendah yang memungkinkan perusahaan untuk menawarkan produk dengan harga yang lebih murah dari pesaingnya.
2. Dengan strategi differensiasi produk, sehingga pelanggan menganggap memperoleh manfaat unik yang sesuai dengan harga yang cukup.

Akan tetapi kedua strategi tersebut mempunyai pengaruh yang sama yakni meningkatkan anggapan manfaat yang dinikmati oleh pelanggan. Perusahaan mampu bersaing bukanlah satu-satunya kunci keberhasilan, karena ada tiga faktor yang dibutuhkan untuk menciptakan suatu keunggulan bersaing yang dapat dipertahankan, yaitu:

1. Dasar Persaingan (basic of competition)

Strategi harus didasarkan pada seperangkat asset, skill dan kemampuan. Ketiga hal tersebut akan mendukung strategi yang dijalankan sehingga keunggulan dapat bertahan.

2. Di pasar mana perusahaan bersaing (where you compete)

Dalam hal ini, penting bagi perusahaan memilih pasar sasaran yang sesuai dengan strategi yang dijalankan atau dengan kata lain asset, skill dan kemampuan harus mampu mendukung strategi dalam memberikan sesuatu yang bernilai bagi pasar.

3. Dengan siapa perusahaan bersaing (*who you compete against*)

Perusahaan harus mampu mengidentifikasi pesaingnya, apakah pesaing tersebut lemah, sedang, atau kuat.

Beberapa indikator yang digunakan dalam pengukur keunggulan bersaing adalah sebagai berikut:

1. Keunggulan diferensiasi produk
2. Keunggulan segmentasi pasar
3. Keunggulan memasuki pasar

**Referensi**

Andrew S. Grove, 1996, Hanya Paranoid yang Bertahan: Bagaimana Mengeksploitasi Titik Krisis yang Menantang Setiap Perusahaan dan Karier,

"Definisi Model Enam Kekuatan". Investopedia. Diperoleh 10 Oktober 2019.

"Memaksa Strategi Bentuk Itu". Ulasan Bisnis Harvard. Diakses tanggal 12 Oktober 2014. Riley, Jim. "Model Lima Kekuatan Porter". tutor2u. Diakses tanggal 12 Oktober 2014.

- Rainer, R.Kelly; Cegielski, Casey.G ,2012, . Pengantar Sistem Informasi (Edisi ke-4 International Student Version ed.). John Wiley & Sons. hlm. 48–50. ISBN 978-
- Kassera, Nicky. "Kritik Enam Kekuatan". Scribd. Diakses tanggal 12 Oktober 2014.
- Grant, Robert M., 2010, . Analisis dan kasus-kasus strategi kontemporer: teks & kasus (edisi ke- 7). John Wiley and Sons. ISBN 978-0470747094.
- Nalebuff dan Brandenburger,1997, Co-opetition,
- Porter, 1980, Competitive Strategy; Technique for Analysing Industries and Competitors, The Free Press
- Porter, 2008, The Five Competitive Forces That Shape Strategy, Harvard Business Review
- McAfee, R. Preston, 2002, Solusi Kompetitif, Princeton University Press
- Tom Stewart mewawancarai Michael Porter". Youtube. Diakses tanggal 12 Oktober 2019. "Strategi Perusahaan - Model Lima Kekuatan Porter". Kepintaran. Diakses pada 27 Desember 2019.

# ANALISIS DUPONT SYSTEM



## 10.1

### Sejarah Analisis Dupont System

Pada tahun 1920-an, *DuPont Corporation* mempelopori salah satu metode analisa kinerja perusahaan yang sampai dengan saat ini dikenal dengan nama “*DuPont Analysis*”.

“Analisa *DuPont System* adalah analisa yang mencakup seluruh rasio aktifitas dan margin keuntungan atas penjualan untuk menunjukkan bagaimana rasio ini mempengaruhi profitabilitas”. (J. Ferd Weston dan Fligene F. Bringham, 1994;152). Menurut Syamsudin (2001:64) analisis *DuPont System* adalah ROI yang dihasilkan melalui pekarlian antara keuntungan dari komponen-komponen *sales* serta efisiensi penggunaan total assets dalam menghasilkan keuntungan tersebut.

Sedangkan pendapat Sutrisno (2001:256) adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengontrol perubahan dalam rasio aktivitas dan *net profit margin* dan seberapa besar pengaruhnya terhadap ROI.

Menurut Syafarudin(1993:128) analisis *DuPont* penting bagi manajer untuk mengetahui faktor mana yang paling kuat pengaruhnya antara *profit margin* dan *total asset turnover* terhadap ROI. Disamping itu dengan menggunakan analisis ini, pengendalian biaya dapat diukur dan efisiensi perputaran aktiva sebagai akibat turun naiknya penjualan dapat diukur.

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa analisis *DuPont System* merupakan analisis yang mencakup rasio aktivitas dan margin keuntungan atas penjualan untuk menentukan profitabilitas yang dimiliki perusahaan. Dari analisis ini juga dapat diketahui efisiensi atas penggunaan aktiva perusahaan.

Yang dapat diuraikan dengan menggunakan analisis *Du-Pont* adalah ROI (*Rate Of Return On Investment*) yang merupakan angka pembanding atau rasio antara laba yang diperoleh perusahaan dengan besarnya total aktiva perusahaan (Soedoyono,1991:137)

Sistem Du-Pont merupakan suatu pendekatan yang dikembangkan oleh *Du-Pont Company* untuk mengukur tingkat efektivitas perusahaan dalam menghasilkan keuntungan. Sistem ini memberikan gambaran faktor-faktor yang saling berhubungan dan berpengaruh pada tingkat pengembalian atas investasi suatu perusahaan (ROI) dan tingkat pengembalian atas ekuitas (ROE) yaitu margin laba bersih, perputaran total aktiva dan tingkat hutang suatu perusahaan. Dengan mengetahui dan memahami faktor-faktor tersebut, dapat membantu manajemen dalam memutuskan kebijakannya dalam rangka untuk meningkatkan tingkat pengembalian atas investasi dan ekuitas suatu perusahaan.

Tujuan analisis ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas perusahaan dalam memutar modalnya, sehingga analisis ini mencakup berbagai rasio. *Du Pont System* ini didalamnya menggabungkan rasio aktivitas/perputaran aktiva

dengan rasio laba/*profit margin* atas penjualan dan menunjukkan bagaimana keduanya berinteraksi dalam menentukan *Return On Investment* (ROI), yaitu profitabilitas atas aktiva yang dimiliki perusahaan. Rasio laba atas penjualan (*profit margin*) dipengaruhi oleh tingkat penjualan dan laba bersih yang dihasilkan. Berarti profit margin ini mencakup pula seluruh biaya yang digunakan dalam operasional perusahaan. Rasio aktivitas sendiri dipengaruhi oleh penjualan dan total aktiva. Dapat dikatakan bahwa analisis ini tidak hanya menfokuskan pada laba yang dicapai, tetapi juga pada investasi yang digunakan untuk menghasilkan laba tersebut.

Guna melihat dan menilai tingkat efektivitas operasional suatu perusahaan, tidak hanya menggunakan kepekaan dan ketajaman para manajer secara kualitatif saja, tetapi harus menggunakan metode secara kuantitatif. *Du Pont System* merupakan suatu metode yang digunakan untuk menilai efektivitas operasional perusahaan tersebut, karena dalam analisis ini mencakup unsur penjualan, aktiva yang digunakan serta laba yang dihasilkan perusahaan.

## 10.2

### Keunggulan dan Kelemahan Analisis Du Pont System

Adapun keunggulan analisis *Du Pont System* antara lain (Harahap,1998:333):

- Sebagai salah satu teknik analisis keuangan yang sifatnya menyeluruh dan manajemen bisa mengetahui tingkat efisiensi pendayagunaan aktiva.
- Dapat digunakan untuk mengukur profitabilitas masing-masing produk yang dihasilkan oleh perusahaan sehingga diketahui produk mana yang potensial.
- Dalam menganalisis laporan keuangan menggunakan pendekatan yang lebih integrative dan menggunakan laporan keuangan sebagai elemen analisisnya.

Sedangkan kelemahan dari analisis *Du Pont System* adalah (Harahap:1998:341):

- ROI suatu perusahaan sulit dibandingkan dengan ROI perusahaan lain yang sejenis, karena adanya perbedaan praktek akuntansi yang digunakan.
- Dengan menggunakan ROI saja tidak akan dapat digunakan untuk mengadakan perbandingan antara dua permasalahan atau lebih dengan mendapatkan kesimpulan yang memuaskan.

Analisis *Du Pont System* menyangkut rasio profitabilitas dan rasio aktivitas, sehingga penulis terlebih dahulu akan membahas mengenai rasio profitabilitas dan rasio aktivitas sebagai dasar dalam pembahasan selanjutnya.

### 10.3 Rasio Profitabilitas

Profitabilitas merupakan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dari penjualan barang atau jasa yang diproduksi. Rasio profitabilitas meliputi:

1. *Return On Investment (ROI)*/ Laba Operasi Bersih Terhadap Total Aktiva.

ROI merupakan perbandingan antara laba bersih dengan total aktiva. Rasio ini mengukur kemampuan modal yang diinvestasikan dalam menghasilkan laba/keuntungan.

$$ROI = \frac{\text{Laba Operasi Bersih}}{\text{Total Aktiva}}$$

2. ROI (Du Pont) = Margin laba x Perputaran Aktiva

$$= \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}} \times \frac{\text{Penjualan}}{\text{Total Aktiva}}$$

2. *Net Profit Margin*/ Margin Laba Bersih Terhadap Penjualan

*Net profit margin* merupakan persentase laba bersih setelah pajak dibandingkan dengan penjualan.

*Net profit margin* merupakan persentase laba bersih

setelah pajak dibandingkan dengan penjualan.

$$\text{Margin Laba Bersih} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

## 10.4 Rasio Aktivitas

Rasio aktivitas ini dapat menunjukkan tingkat efektivitas penggunaan aktiva atau kekayaan perusahaan. Rasio aktivitas meliputi:

### 1. Receivable Turnover / Perputaran Piutang

Rasio perputaran piutang adalah perbandingan antara jumlah penjualan kredit selama satu tahun dengan jumlah piutang (bila penjualan kredit tidak tersedia, biasanya digunakan nilai jumlah penjualan)

$$\text{Perputaran Piutang} = \frac{\text{Jumlah Penjualan Kredit}}{\text{Jumlah Piutang}}$$

### 2. Inventory Turnover / Perputaran Persediaan

Perputaran persediaan adalah perbandingan antara jumlah penjualan dengan rata-rata jumlah persediaan dalam satu tahun.

$$\text{Perputaran Persediaan} = \frac{\text{Jumlah Penjualan}}{\text{Rata – rata Persediaan}}$$

$$= \frac{\text{Rata – rata Perediaan}}{\frac{\text{Persediaan Awal} + \text{Persediaan Akhir}}{2}}$$

### 3. Fixed Assets Turnover / Perputaran aktiva tetap

Perputaran aktiva tetap adalah perbandingan antara jumlah penjualan dengan jumlah aktiva tetap yang ada pada suatu perusahaan.

$$\text{Perputaran Aktiva Tetap} = \frac{\text{Jumlah Penjualan}}{\text{Total Aktiva Tetap}}$$

#### 4. *Total Assets turnover* / Perputaran Total Aktiva

Perputaran total aktiva adalah perbandingan antara jumlah penjualan perusahaan dengan seluruh harta/ aktiva perusahaan.

$$\text{Perputaran Aktiva Tetap} = \frac{\text{Jumlah Penjualan}}{\text{Total Aktiva}}$$

#### 5. *Working Capital Turnover* / Perputaran Modal Kerja

Perputaran modal kerja adalah perbandingan antara jumlah penjualan perusahaan dengan modal kerja (aktiva lancar) yang bekerja didalamnya.

$$\text{Perputaran Modal Kerja} = \frac{\text{Jumlah Penjualan}}{\text{Kativa Lancar}}$$

## 10.5 Return On Investment

### A. Pengertian Return On Investment

Menurut Munawir (1995:89) ROI (*Return On Investment*) adalah satu bentuk dari rasio profitabilitas yang dimaksudkan untuk dapat mengukur kemampuan perusahaan dengan keseluruhan dana yang ditanamkan dalam aktiva yang digunakan untuk operasinya perusahaan untuk menghasilkan keuntungan.

Besarnya ROI dipengaruhi oleh dua faktor :

- Tingkat perputaran aktiva yang digunakan untuk operasi
- *Profit Margin*, Yaitu besarnya keuntungan operasi yang dinyatakan dalam presentase dan jumlah penjualan bersih. Profit Margin ini mengukur tingkat keuntungan yang dapat dicapai oleh perusahaan dihubungkan dengan penjualannya.

Menurut Abdullah Faisal (2002:49) ROI ini sering disebut *Return On Total Assets* dipergunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dengan

menggunakan keseluruhan aktiva yang dimilikinya.

## B. Kelebihan dan Kelemahan ROI

Menurut Abdullah (2002:50) kelebihan ROI antara lain:

1. Selain ROI berguna sebagai alat control juga berguna untuk keperluan perencanaan. ROI dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan apabila perusahaan akan melakukan ekspansi.
2. ROI dipergunakan sebagai alat ukur profitabilitas dari masing-masing produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Dengan menerapkan sistem biaya produksi yang baik, maka modal dan biaya dapat dialokasikan ke dalam produk yang dihasilkan oleh perusahaan, sehingga dapat dihitung masing-masing.
3. Kegunaan ROI yang paling prinsip adalah berkaitan dengan efisiensi penggunaan modal, efisiensi produk dan efisiensi penjualan. Hal ini dapat dicapai apabila perusahaan telah melaksanakan praktik akutansi secara benar dalam artian mematuhi sistem dan prinsip-prinsip akutansi yang ada.

Menurut Abdullah (2002:51) kelemahan ROI antara lain:

1. Mengingat praktek akutansi dalam perusahaan sering kali berbeda maka kelemahan prinsip yang dihadapi adalah kesulitan dalam membandingkan *rate of return* suatu perusahaan dengan perusahaan lain.
2. Dengan menggunakan analisa *rate of return* atau *return on investment* saja tidak dapat dipakai untuk membandingkan dua perusahaan atau lebih dengan memperoleh hasil yang memuaskan.

Sistem Du Pont sering dipergunakan untuk pengendalian dalam perusahaan besar. Oleh karena itu kebijakan *leverage financial* dan pajak dibuat atas dasar perusahaan secara keseluruhan bukan secara divisional.

Jika *Du Pont system* digunakan untuk pengendalian

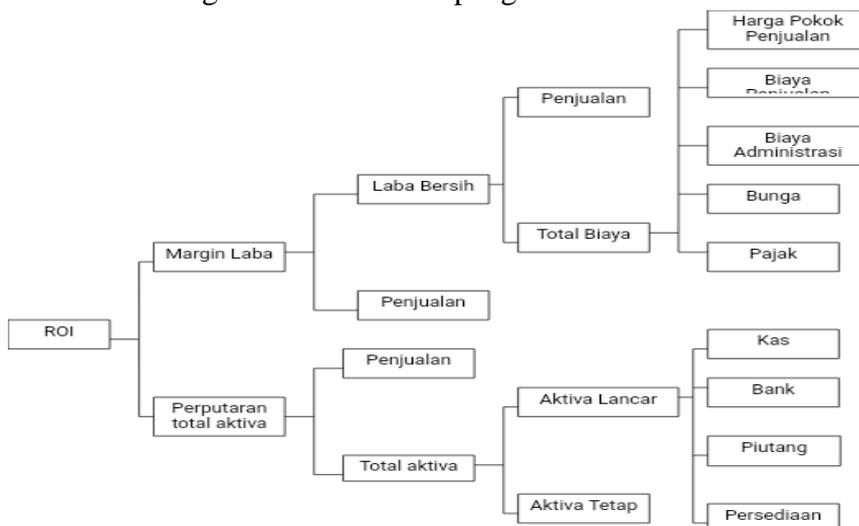
divisional maka disebut dengan pengendalian ROI, menurut Sartono (2000:344)

- Setiap divisi didefinisikan sebagai *profit center*, dengan investasi sendiri dan diharapkan menghasilkan return yang cukup.
- Jika ROI divisi yang bersangkutan turun dibawah target, maka staff perusahaan pusat akan meneliti kembali dengan *Du Pont System* untuk mencari penyebabnya.
- Prestasi manajer divisi dinilai atas dasar ROI divisi yang dipimpinya dan dimotivasi untuk berusaha mencapai tingkat ROI yang ditargetkan.
- Return On Investment* juga dipengaruhi oleh faktor selain kemampuan manajerial, seperti: kebijakan depresiasi (penyusutan), nilai buku, dll.

## 10.6

## Kerangka Pikir

Bagan *Du Pont* untuk pengendalian divisi



Sumber: Weston dan Copeland, 1999

Bagan *Du Pont* adalah bagan yang dirancang untuk memperlihatkan hubungan antara pengembalian atas investasi, perputaran aktiva dan margin laba. (Weston dan Brigham, 1990:307). *Du pont* tersebut merupakan uraian dari skema ROI, yang merupakan rasio antara laba yang diperoleh perusahaan dengan besarnya perputaran aktiva perusahaan. Perputaran total aktiva didefinisikan sebagai hasil pembagian antara penjualan dengan total aktiva, sedangkan margin laba didefinisikan sebagai rasio antara laba bersih dengan hasil penjualan. Selanjutnya total aktiva didefinisikan sebagai penjumlahan antara aktiva lancar dan aktiva tetap perusahaan dan laba bersih didapatkan dari pengurangan antara penjualan dan total biaya (Soediyono,1991:149).

## 10.7

## Kesimpulan

Analisis *Du Pont System* merupakan analisis yang mencakup rasio aktivitas dan margin keuntungan atas penjualan untuk menentukan profitabilitas yang dimiliki perusahaan

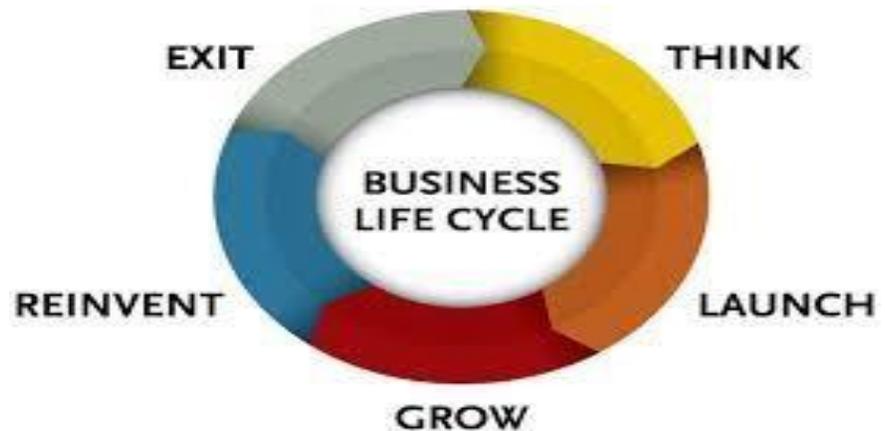
*Du Pont System* lebih tepat jika diterapkan pada perusahaan cabang/ divisi/ departemen/ pusat investasi. Melalui analisis ini perusahaan dapat menilai kinerja keuangan divisi/ departemen/ pusat investasinya dengan melihat efektivitas penggunaan aktiva dalam memperoleh laba bersih, sehingga pada akhirnya perusahaan pusat dapat mengambil kebijaksanaan yang tepat atas divisi/ pusat investasinya.

Semakin besar ROI semakin baik pula perkembangan perusahaan tersebut dalam mengelola aset yang dimilikinya dalam menghasilkan laba. Hal ini disebabkan karena ROI tersebut terdiri dari beberapa unsur yaitu penjualan, aktiva yang digunakan, dan laba atas penjualan yang diperoleh perusahaan.

## **Referensi**

- Horne, Van James c dan John M. Wachowicz, Jr, 2012, Prinsip-prinsip Manajemen Keuangan. Edisi 13 Buku 1. Salemba Empat, Jakarta
- Sofyan Syafri, 1998, Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Talia Lambarki, 2012, Dupond's Effect on Gap Inc, <http://bizebeebuzz.wordpress.com>
- Sutrisno. 2001. Manajemen Keuangan Teori, Konsep, dan Aplikasi, Yogyakarta
- Van Assen, 2009, Key Management Models, Second ed. Prentice Hall  
Ekonesia <https://www.academia.edu/>  
<https://dokumen.tips/documents/analisis-du-pont-system.html>

# ANALISIS BUSINESS LIFE CYCLE (BLC)



## Tujuan Intruksional khusus

Setelah membaca dan mempelajari bab ini diharapkan para mahasiswa mampu memahami dan menguasai dengan baik tentang materi yang menjadi pokok pembahasan dalam bab ini:

Defenisi *Business Life Cycle*

Fase Hidup Bisnis

Tahapan Fase Hidup Bisnis

Tahapan Daur Ulang Bisnis

Strategi Pemasaran Daur Ulang Bisnis

Karakteristik Tahap-Tahap Dalam *Product Life Cycle*

Tujuan *Business Life Cycle*

Kesimpulan

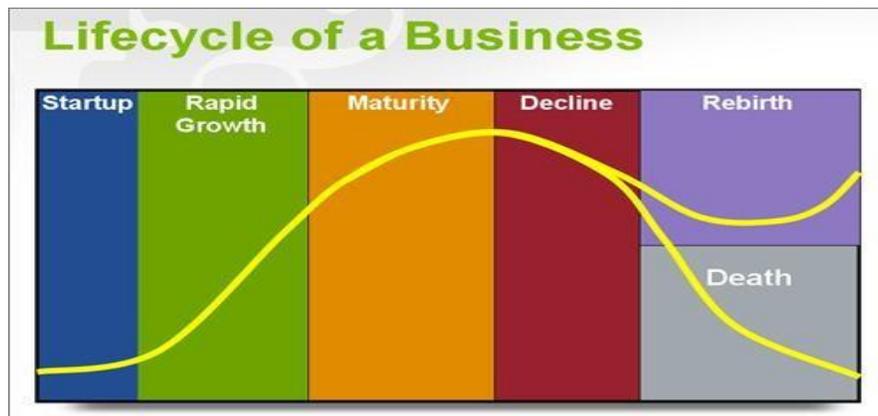
## 11.1

### Pengertian Business Life Cycle

Daur hidup bisnis merupakan aturan yang harus dipegang teguh oleh para pebisnis. Daur hidup bisnis berfungsi sebagai pengatur tempo setiap keputusan yang akan diambil oleh manajemen. Segala resiko dan tanggung jawab bisnis akan gagal apabila tidak sesuai dengan hidup bisnis.

### Fase Daur Hidup Bisnis

Daur hidup bisnis ada 4 tahap. Setiap tahap memiliki kekhususan dan tantangan yang beragam. Semua pebisnis sukses mampu melewati hal ini lebih dari sekali. Adapun tahapannya antara lain *Establishment/Pembentukan*, *Growth/Pertumbuhan*, *Maturity/Dewasa*, *Post- Maturity/Masa Tua*, Cowell, (1999)



### 1) *Establishment* / **Pembentukan**

*Establishment* / Pembentukan merupakan tahap kelahiran bisnis. dimana belum ada profit sama sekali. Pemilik bisnis akan mengeluarkan semua uang dan waktunya untuk menyiapkan bisnis supaya tumbuh (*growth*). Di tahap ini, bisnis sangatlah rapuh mulai dari faktor internal dan external akan memberikan dampak yang besar untuk kelangsungan bisnis.

Tujuan dari pembentukan bisnis tiada lain untuk mempersiapkan dasar supaya bisnis dapat stabil sehingga dapat menguntungkan. Dibutuhkan perencanaan yang matang dalam tahap ini supaya dapat memberikan keberhasilan yang tinggi.

### 2) *Growth* / **Pertumbuhan**

Dalam fase ini, bisnis terus mendapatkan pelanggan reguler. Penjualan harus meningkat setiap minggu dan arus kas hampir selalu positif. Dalam kasus bisnis kecil; kemungkinan ada antara 10 dan 15 karyawan yang mengerjakan daftar yang konsisten.

Dengan pertumbuhan muncul kompleksitas, tanggung jawab dan kebutuhan untuk perencanaan jangka panjang. Iklan penting selama pendirian dan pertumbuhan, karena kebutuhan untuk melakukan investasi pada peralatan atau karyawan yang relevan untuk memastikan reputasi yang baik. Pemilik harus berhati-hati agar tidak berkembang lebih cepat dari yang dapat diadaptasi oleh bisnis mereka terhadap perubahan.

### 3) *Maturity* / **Dewasa**

Pada fase ini terjadi penurunan tingkat penjualan karena telah mencapai penerimaan oleh hampir semua pembeli potensial. tingkat keuntungan stabil atau menurun seiring meningkatnya kompetisi.

### 4) *Post-Maturity* / **Masa Tua**

Tahap akhir terdiri dari tiga kemungkinan hasil yaitu:

a. Pembaruan: Bidang pertumbuhan baru menyebabkan

- peningkatan penjualan dan laba
- b. *Steady State*: Keadaan kedewasaan yang berkelanjutan.
  - c. Tolak: Keuntungan mulai turun sebagai akibat dari manajemen yang buruk; sering kali akibat langsung dari penurunan penjualan atau pengeluaran berlebih.

### 11.3

## Tahapan Siklus Hidup Bisnis

### 1. Ide dan Validasi

*Idea* merupakan fase awal dalam siklus bisnis yang sangat penting dilakukan. Pada tahapan ini kita memerlukan beragam opini dan saran dari sahabat, keluarga, kolega hingga pakar bisnis.

Sehingga kesuksesan usaha kita pun tergantung pada pengambilan keputusan dan kemampuan diri, serta kesiapan memenuhi kebutuhan target pasar dan ditunjang dengan pengelolaan keuangan yang baik.

### 2. *Startup* (Memulai)

Pada tahap *startup*, selesai mengembangkan produk atau layanan yang ditawarkan, langkah berikutnya mulai memasarkan dan menjualnya.

Dalam prosesnya, Anda akan mengutak-atik produk atau layanan sesuai dengan umpan balik awal dari pelanggan dan permintaan pasar.

### 3. *Growth/Survival* (Pertumbuhan dan Bertahan)

Jika bisnis telah bertahan melalui dua tahapan siklus hidup bisnis, maka saat ini bisnis Anda berada dalam tahap pertumbuhan atau kelangsungan hidupnya. Bisnis secara konsisten menghasilkan pendapatan dan menambah pelanggan baru.

Pendapatan berulang ini akan membantu membayar biaya operasional dan membuka peluang bisnis baru. Dalam fase ini, bisnis Anda bisa beroperasi dengan baik atau mempertahankan keuntungan yang sehat, namun mungkin ada beberapa persaingan.

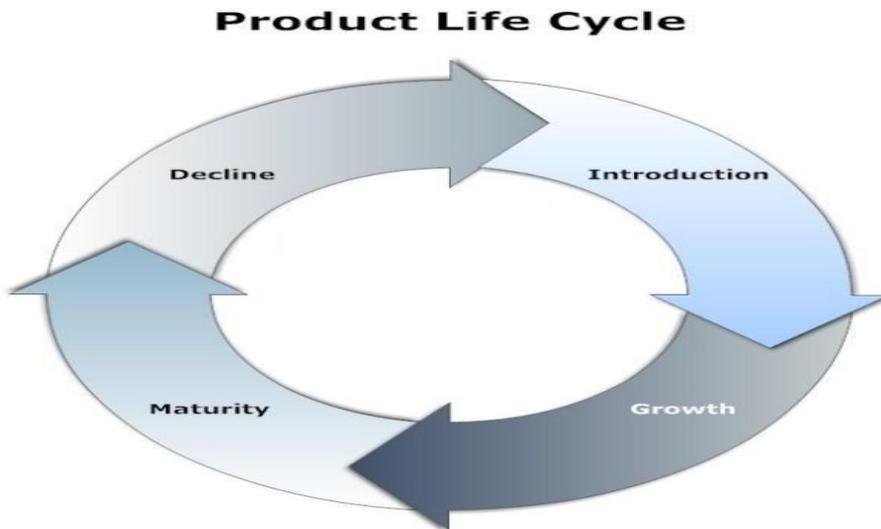
#### 4. *Scale Up* atau Ekspansi

Pada tahapan ini bisnis Anda mulai banyak diperhitungkan dan telah memperoleh pelanggan tetap dan putaran uang kas sangat cepat. Sehingga pengembangan produk baik dari variasi produk ataupun mengambil keputusan untuk ekspansi untuk menambah cabang bisnis baru bisa dilakukan.

#### 5. *Maturity* (Mapan)

Setelah menavigasi tahap pengembangan dari siklus hidup bisnis dengan sukses, perusahaan Anda sekarang harus melihat keuntungan stabil dari tahun ke tahun. Biasanya berada pada tahapan ini kebanyakan mencapai usia usaha 10 tahun.





### 1. Tahap pengenalan (*introduction*)

Peluncuran produk pada tahap ini bertujuan untuk menarik konsumen dengan cara menjaga kualitas disertai dengan pemasaran yang intensif. Produk masih disesuaikan dengan pasar, pada kondisi ini dimungkinkan pengeluaran-pengeluaran untuk (1) penelitian, (2) pengembangan produk, (3) modifikasi dan perbaikan proses, dan (4) pengembangan pemasok. Manajer operasi masih mencari-cari teknik manufaktur yang terbaik. Pada tahap ini, keuntungan yang diperoleh masih negatif, semakin lama menuju ke arah positif. Semakin tinggi persentase penjualan dari produk yang diperkenalkan selama lima tahun terakhir, maka semakin besar kemungkinan perusahaan tersebut menjadi pemimpin.

## **2. Tahap pertumbuhan (*growth*)**

Pada tahap ini desain produk telah mulai stabil, dan diperlukan peramalan kebutuhan kapasitas yang efektif. Dimungkinkan perlunya penambahan kapasitas atau peningkatan kapasitas yang sudah ada untuk menampung peningkatan permintaan produk. Tahap pertumbuhan ditandai dengan menaikkan jumlah penjualan dengan laba yang semakin bertambah.

## **3. Kedewasaan (*maturity*)**

Tahap kedewasaan ditandai dengan penambahan jumlah permintaan sejalan dengan bertambahnya keuntungan. Pada tahap ini sudah mulai ada pesaing. Produsen harus lebih efisien dalam hal biaya, sehingga biaya per unit rendah. Usaha yang dilakukan adalah diferensiasi produk.

## **4. Kemunduran (*decline*)**

Tahap ini tidak ada lagi tambahan permintaan, bahkan cenderung berkurang dan beralih ke produk lain yang mempunyai fungsi lebih baik, baik dalam hal penampilan, atau harga yang lebih menarik. Keuntungan yang diperoleh sudah semakin berkurang. Jika produk pada tahap ini tidak mempunyai keunikan bagi reputasi perusahaan atau lini produknya, atau dapat dijual dengan harga tinggi, maka produksi harus dihentikan.

### **11.5**

### **Strategi Pemasaran Untuk Setiap Tahapan Siklus**

#### **1) Strategi Pemasaran Tahap Perkenalan**

Dalam meluncurkan produk baru, manajemen pemasaran dapat membentuk suatu tingkat tinggi atau rendah bagi setiap variabel pemasaran, seperti harga, promosi, distribusi, dan mutu produk. Dalam hal harga dan promosi menurut Arman dkk (2006), manajemen

dapat melaksanakan satu dari empat strategi yang terdapat dalam gambar 2.6, yaitu:

- a) Strategi peluncuran cepat (RAPID SKIMMING): Peluncuran produk baru dengan harga tinggi dan level promosi tinggi. Strategi ini dapat diterima dengan asumsi sebagian besar pasar potensial tidak menyadari produk itu, harga yang diminta, perusahaan menghadapi persaingan potensial dan untuk membangun preferensi merk.
- b) Strategi peluncuran lambat (SLOW SKIMMING): Peluncuran produk baru dengan harga tinggi dan sedikit promosi. Strategi ini bila ukuran pasar terbatas, sebagian besar sadar tentang produk itu, pembeli bersedia membayar harga tinggi, dan persaingan potensial belum mengancam
- c) Strategi penetrasi cepat (RAPID-PENETRATION): Peluncuran produk dengan harga rendah dan biaya promosi besar. Strategi ini cocok digunakan jika pasar tidak menyadari kehadiran produk, sebagian pembeli peka terhadap harga, terdapat persaingan potensial yang kuat, biaya produksi menurun sejalan dengan skala produksi dan pengalaman.
- d) Strategi penetrasi lambat (SLOW-PENETRATION): Peluncuran produk dengan harga rendah dan promosi rendah. Strategi ini bila pasar besar, mempunyai kesadaran yang tinggi tentang harga, dan terdapat beberapa persaingan potensial.

## **2) Strategi Pemasaran Tahap Pertumbuhan**

Tahap ini ditandai dengan adanya peningkatan penjualan. Konsumen awal merasa senang dan konsumen berikutnya mulai membeli. Pesaing baru mulai memasuki pasar, harga bertahan atau sedikit turun, dan laba meningkat. Menurut Kotler (2009), sepanjang tahap pertumbuhan, perusahaan dapat menggunakan beberapa strategi untuk mempertahankan pertumbuhan pasar selama mungkin:

- a. Meningkatkan kualitas produk, menambah ciri-ciri atau fitur-fitur produk, serta memperbaiki modelnya.
- b. Menambah model baru dan produk penyerta (misal: produk dengan ukuran berbeda, rasa, dan sebagainya untuk melindungi produk utama).
- c. Memasuki segmen pasar baru.
- d. Meningkatkan cakupan dan memasuki saluran distribusi baru.
- e. Beralih dari iklan yang membuat orang menyadari produk (PRODUCT-AWARENESS ADVERTISING) ke iklan yang membuat orang memilih produk tertentu (PRODUCT-PREFERENCE ADVERTISING).
- f. Menurunkan harga untuk menarik lapisan berikutnya yang sensitif terhadap harga..

## **3) Strategi Pemasaran Tahap Kedewasaan**

Pada suatu titik, tingkat pertumbuhan penjualan produk akan menurun dan produk akan memasuki tahap kedewasaan relatif. Tahap ini biasanya berlangsung lebih lama dari tahap sebelumnya dan merupakan tantangan berat bagi manajer pemasaran. Kebanyakan produk berada pada tahap kedewasaan dari siklus hidup. Menurut Kotler (2009) ada tiga fase kedewasaan, yaitu:

- a. Fase kedewasaan bertumbuh (GROWTH MATURITY): Tingkat pertumbuhan penjualan mulai menurun dan tidak ada saluran distribusi baru.
- b. Fase kedewasaan stabil (STABLE MATURITY): Penjualan

datar atas dasar per kapita karena kejenuhan pasar, dan masa depan penjualan ditentukan oleh pertumbuhan populasi dan permintaan pengganti.

- c. Fase kedewasaan menurun (DECAYING MATURITY): Penjualan menurun dan konsumen mulai beralih ke produk lain.

Kelebihan produk, persaingan sangat ketat, mereka membuat NICHE pasar, dan penurunan harga. Yang mendominasi adalah perusahaan kuat. Konsentrasi sumber daya mereka ada pada produk yang lebih menguntungkan dan pada produk baru.

Terdapat tiga cara bermanfaat yang mengubah jumlah pemakaian terhadap suatu merek (BRAND), yaitu:

- a. Modifikasi pasar (MARKET MODIFICATION): dengan konsep menarik perhatian orang yang bukan pemakai, memasuki segmen pasar baru, dan merebut pelanggan pesaing.
- b. Modifikasi produk (PRODUCT MODIFICATION): meningkatkan volume penjualan dengan cara memodifikasi karakteristik produk melalui peningkatan mutu produk, peningkatan ciri-ciri atau fitur-fitur produk, dan peningkatan model produk.
- c. Modifikasi bauran pasar (MARKETING PROGRAM MODIFICATION): dengan diskon harga, distribusi, iklan, sales, personil penjualan (PERSONAL SELLING), dan pelayanan (SERVICES).

#### **4) Strategi Pemasaran Tahap Penurunan**

Penurunan bisa cepat atau lambat, karena alasan teknologi, pergeseran selera konsumen, dan meningkatnya persaingan. Mempertahankan produk adalah beban bagi perusahaan maupun karyawan. Menurut Arman dkk (2006) berikut adalah strategi bertahan dalam tahap penurunan yang tersedia untuk perusahaan yaitu

- a. Meningkatkan investasi perusahaan untuk mendominasi atau memperkuat posisi pasar.
- b. Mempertahankan level investasi sampai ketidakpastian industri itu terselesaikan.
- c. Mengurangi investasi secara selektif dengan melepas pelanggan yang tidak menguntungkan.
- d. Menuai investasi untuk memulihkan kas secepatnya. Melepas usaha secepat mungkin dengan menjual asetnya.

## 11.6 Karakteristik Tahap-Tahap Dalam *Product Life*

Pada tiap tahap tersebut terdapat peluang dan masalah yang berbeda-beda dalam kaitannya dengan strategi pemasaran dan potensi laba. Dengan mengenali tahap dimana suatu produk sedang berada, atau yang akan dituju, pihak manajemen dapat merumuskan rencana dan strategi pemasaran yang tepat.

Selain karakteristik diatas, PLC juga memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut :

- a.* Tidak setiap produk melalui semua tahapan. Beberapa produk bahkan ada yang tidak pernah melewati tahap pengenalan. Umumnya produk yang gagal memasuki semua tahapan ini adalah produk-produk yang berkaitan dengan teknologi dan mode.
- b.* Panjang suatu tahap *Product Life Cycle* untuk tiap produk sangat bervariasi. Siklus Hidup Produk dapat diperpanjang dengan inovasi dan *repositioning*. Banyak contoh perusahaan-perusahaan yang berhasil memperpanjang Siklus Hidup Produk-produknya sehingga penjualannya tidak menurun melainkan terus meningkat.

## 11.7

### Tujuan Bisnis Life Cycle

Adapun tujuan dari konsep siklus hidup bisnis dan produk adalah membantu para pengambil keputusan untuk memahami dinamika produk dan pasar. Dalam hal penggunaannya sebagai alat perencanaan, konsep daur hidup produk ini akan memperjelas berbagai tantangan pemasaran yang ada serta alternatif strategi yang bisa diterapkan. Sebagai alat pengendali, konsep ini akan membantu perusahaan membandingkan prestasi yang diraihinya dengan produksi sejenis pada periode sebelumnya.

## 11.8

### Kesimpulan

Daur hidup bisnis berfungsi sebagai pengatur tempo setiap keputusan yang akan diambil oleh manajemen. Segala resiko dan tanggung jawab bisnis akan gagal apabila tidak sesuai dengan hidup bisnis. Daur hidup bisnis ada 4 tahap, antara lain *Establishment* / Pembentukan, *Growth* / Pertumbuhan, *Maturity* / Dewasa, *Post-Maturity* / Masa Tua.

Adapun tahapan siklus hidup bisnis yaitu, ide dan Validasi, *Startup* (Memulai),

*Growth/Survival* (Pertumbuhan dan Bertahan), *Scale Up* atau Ekspansi, *Maturity* (Mapan).

#### Referensi

Audsley F, Alber S, Clift R, Hausbar B, Jolliet O, Kleijn R, Mortensen B, Pearce D, Roger E, Teulon H, Zeijts H, 1997. Harmonization of Environmental Life Cycle Assessment for Agriculture, final report concerted action AIR-CT94-2028, European Commission

## DG IV Agriculture

Cowell, S.J., 1999. Use Of Environmental Life Cycle Assessment To Evaluate Alternative Agricultural Production Systems. Centre For Environmental Strategy ,University Of Surrey.

Kotler, Philip and Kevin Lane.Keller. 2012. Marketing Management. 14thedition.: Prentice, New Jersey

*<https://hbr.org/1983/05/the-five-stages-of-small-business-growth>*

*<https://www.business2community.com/strategy/stages-business-lifecyclechallenges-0798879>*

*<https://toughnickel.com/business/The-Business-life-cycle-Establishment>*

*Growth-Maturity-Post-Maturity*

# BENCHMARKING



## Tujuan Intruksional khusus

Setelah membaca dan mempelajari bab ini diharapkan para mahasiswa mampu memahami dan menguasai dengan baik tentang materi yang menjadi pokok pembahasan dalam bab ini:

- Definisi Benchmarking
- Jenis-jenis Benchmarking
- Proses Benchmarking
- Cara Yang Digunakan Dalam Melakukan Benchmarking
- Hambatan- hambatan benchmarking
- Manfaat Benchmarking

## 12.1

### Definisi Benchmarking

Benchmarking adalah seni untuk mengetahui mengapa orang lain lebih unggul dari kita. Bagaimana kita harus dapat meniru keunggulan perusahaan tersebut. Dalam artian lain, Benchmarking adalah suatu proses yang biasa digunakan dalam manajemen atau umumnya manajemen strategis, dimana suatu unit atau bagian atau organisasi mengukur dan membandingkan kinerjanya terhadap aktivitas atau

kegiatan serupa unit atau bagian atau organisasi lain yang sejenis baik secara internal maupun eksternal. Dari hasil benchmarking, suatu organisasi dapat memperoleh gambaran (dalam insight) mengenai kondisi kinerja organisasi sehingga dapat mengadopsi best practice untuk meraih sasaran yang diinginkan.

## 12.2

### Jenis-Jenis Benchmarking

- 1) Internal Benchmarking  
Memberikan perbandingan antara operasi atau proses yang sejenis dalam korporasi.
- 2) Competitive Benchmarking  
Memberikan perbandingan antar pesaing untuk produk atau layanan tertentu (spesifik)
- 3) Functional Benchmarking  
Memberikan perbandingan untuk fungsi sejenis dengan industry yang sama.
- 4) Generic Benchmarking  
Memberikan perbandingan proses-proses yang independen pada industri atau fungsi secara keseluruhan.

5) Process Benchmarking

Memfokuskan pada proses kerja atau system operasi tertentu (misal pembayaran, rekrutmen, complain pelanggan, pengadaan) untuk menghasilkan hasil pada bottom line results, seperti peningkatan produktivitas, mengurangi waktu siklus produk, pengurangan biaya, peningkatan penjualan, mengurangi laju kesalahan produksi, dan peningkatan keuntungan.

6) Performance Benchmarking

Memfokuskan pada perbandingan produk atau layanan seperti harga, kualitas teknis, fitur produk, kecepatan layanan, dan keandalan. Beberapa alat manajemen untuk melakukan ini adalah reserve engineering, perbandingan langsung produk dan layanan, ataupun analisis statistik pada system operasi.

7) Strategic Benchmarking

Digunakan untuk menguji bagaimana korporasi dapat bersaing dan focus pada industri tertentu. Sasaran utamanya adalah mengidentifikasi strategi yang unggul untuk menjadi korporasi yang berhasil.



## Proses Benchmarking

1. Menentukan apa yang akan di benchmark
  - Hampir segala hal dapat di benchmark
    - Suatu proses lama yang memerlukan perbaikan
    - Suatu permasalahan yang memerlukan solusi
    - Suatu perancangan proses baru
    - Suatu upaya-upaya perbaikannya selama ini belum berhasil
  - Tim dibentuk untuk menyelidiki proses dan permasalahannya serta mendefinisikan proses yang menjadi target, batas-batasnya, operasi-operasi yang dicakup dan urutannya, dan masukan (input) serta keluarannya (output).
2. Menentukan apa yang akan di ukur
  - Standar atau ukuran yang telah dipilih untuk dilakukan benchmarknya harus yang paling kritis namun paling besar kontribusinya terhadap perbaikan dan peningkatan.
  - Contoh : durasi waktu penyelesaian, waktu penyelesaian setiap elemen kerja, jumlah aliran balik/pengulangan, dan kemungkinan-kemungkinan terjadinya kesalahan pada setiap elemennya.
  - Tim melakukan wawancara dengan pihak yang berkepentingan terhadap proses tersebut tentang tuntutan dan juga kebutuhan mereka dan menghubungkan atau mengaitkan tuntutan tersebut pada ukuran dan standar yang paling kritis yang secara signifikan meningkatkan proses dan hasilnya.
3. Menentukan kepada siapa akan dilakukan benchmark
  - Selanjutnya tim menentukan organisasi yang akan menjadi tujuan benchmark
  - Memilih organisasi yang dipandang sebagai best practice

(reputasi terbaik)

4. Pengumpulan data
  - Tim mengumpulkan data tentang standard an ukuran yang dipilih terhadap organisasi yang dibenchmark berupa : hasil-hasil studi, survey pasar, survey pelanggan, jurnal, dll.
  - Mengamati proses yang menggunakan standard an ukuran berkaitan dengan data internal yang telah diidentifikasi dan dikumpulkan sebelumnya.
  - Kunjungan ini memungkinkan secara langsung berhubungan dengan “pemilik proses”
5. Analisis data
  - Membandingkan data yang diperoleh dari proses yang dibenchmark dengan data proses yang dimiliki (internal) untuk menentukan adanya gap diantaranya.
  - Perlu membandingkan situasi kualitatif
  - Mengapa terjadi gap dan apa saja yang dapat dipelajari dari situasi ini ?
6. Merumuskan tujuan dan rencana tindakan
  - Menentukan target perbaikan terhadap proses, target harus dicapai dan realistis (waktu, sumber daya, kemampuan saat ini, terukur, spesifik, dll).’
  - Ukuran dan standar dievaluasi seara bertahap diperlukan penyesuaian terhadap rencana untuk mengatasi persoalan yang muncul.
  - Parapelaksana memerlukan feedback terhadap proses dan hasilnya (stakeholders).

## 12.4

### Cara Yang Digunakan Dalam Menentukan Benchmarking

1. Riset in-house  
Melakukan penilaian terhadap informasi dalam perusahaan sendiri maupun informasi yang ada di publik.
2. Riset pihak ketiga  
Membiayai kegiatan benchmarking yang akan dilakukan oleh perusahaan surveyor.
3. Pertukaran langsung  
Pertukaran informasi secara langsung dapat dilakukan melalui kuesioner, survey melalui telepon, dll.
4. Kunjungan langsung  
Melakukan kunjungan ke lokasi mitra benchmarking (cara ini dianggap yang paling efektif).

## 12.5

### Hambatan-Hambatan Benchmarking

1. Fokus internal  
Organisasi terlalu berfokus internal dan mengabaikan kenyataan bahwa proses yang terbaik dalam kelasnya dapat menghasilkan efisiensi yang jauh lebih tinggi, maka visi organisasi menjadi sempit.
2. Tujuan benchmarking terlalu luas  
Benchmarking membutuhkan tujuan yang lebih spesifik dan berorientasi pada bagaimana (proses), bukan pada apa (hasil).
3. Skedul yang tidak realistis  
Benchmarking membutuhkan kesabaran, karena merupakan proses keterlibatan yang membutuhkan waktu. Sedangkan skedul yang terlampau lama juga tidak baik, karena mungkin

ada yang salah dalam pelaksanaannya.

4. Komposisi tim yang kurang tepat  
Perlu pelibatan terhadap orang-orang yang berhubungan dan menjalankan proses organisasi sehari-hari dalam pelaksanaan benchmarking.
5. Bersedia menerima “OK-in-class”  
Sering kali organisasi bersedia memilih mitra yang bukan terbaik dalam kelasnya. Hal ini dikarenakan, yang terbaik di kelasnya tidak berminat untuk berpartisipasi. Riset mengidentifikasi mitra yang keliru. Perusahaan benchmarking malas berusaha dan hanya memilih mitra yang lokasinya dekat.

## 12.6

### Manfaat Benchmarking

1. Perubahan budaya perusahaan  
Benchmarking memungkinkan organisasi untuk mengatur realistis, perketat target kinerja baru, dan proses ini membantu meyakinkan masyarakat tentang kredibilitas target ini. Ini membantu orang untuk memhamai bahwa ada organisasi lain yang tahu dan melakukan pekerjaan yang lebih baik dari organisasi mereka sendiri.
2. Peningkatan kinerja  
Benchmarking memungkinkan organisasi untuk menentukan kesenjangan tertentu dalam kinerja dan untuk memilih proses untuk meningkatkannya. Kesenjangan ini memberikan tujuan dan rencana aksi untuk perbaikan di semua tingkat organisasi dan mempromosikan peningkatan kinerja bagi peserta individu dan kelompok.
3. Peningkatan kemampuan Sumber daya manusia  
Benchmarking menyediakan dasar untuk pelatihan. Karyawan

mulai melihat kesenjangan antara apa yang mereka lakukan dan apa yang karyawan lain lakukan. Memberikan dasar pelatihan untuk mempelajari teknik pemecahan masalah dan perbaikan proses.

### **Referensi**

Buchari, Alma, 2012. “Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa”.:  
CV Alfabeta, Bandung

Boxwell, Robert, 1994, Benchmarking for Competitive Advantage,  
McGraw Hill, ISBN 0.07-006899-2

Camp R, 1989, The Search for industry Best Practices That Lead to  
Superior Performance, Productivity Press

Shahindra, 2008, mengenal konsep Benhmarking

Shahindra, Tengku, 2008, Artikel Pelatihan, Mengenal Konsep  
Benchmarking. di HR Management Club, Hotel Sofyan

[http://ilmumanajemenindustri.com/pengertian-benchmarking-tolok-  
ukur-jenisnya/](http://ilmumanajemenindustri.com/pengertian-benchmarking-tolok-ukur-jenisnya/)

[http://www.ekasulistiyana.web.id/artikel/kuliah/perlunya-  
benchmarking-dalam-penetuan- strategi-usaha/](http://www.ekasulistiyana.web.id/artikel/kuliah/perlunya-benchmarking-dalam-penetuan-strategi-usaha/)

# VUCA



## Tujuan Instruksional khusus

Setelah membaca dan mempelajari bab ini diharapkan para mahasiswa mampu memahami dan menguasai dengan baik tentang materi yang menjadi pokok pembahasan dalam bab ini:

- Defenisi Vuca
- Dampak Vuca Secara Umum Terhadap Bisnis
- Karakteristik Vuca
- Empat Pola Kepemimpinan Untuk Atasi Vuca
- Strategi Dan Solusi Yang Terjadi Dierah Vuca

VUCA merupakan singkatan Volatile, Uncertain, Complexity and Ambiguity. Istilah ini populer dalam dekade terakhir, menggambarkan lingkungan bisnis yang makin bergejolak, kompleks dan bertambahnya ketidakpastian. Istilah VUCA pertama kali

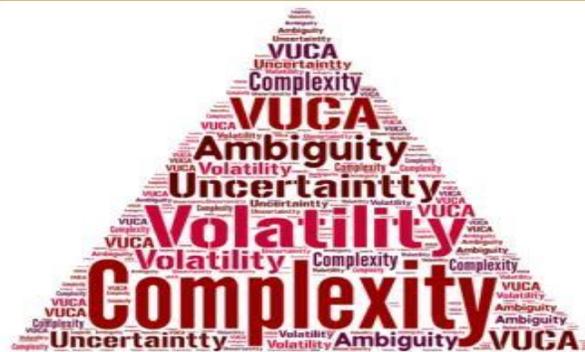
digunakan dalam dunia militer pada era sembilan puluhan untuk menggambarkan situasi medan tempur yang dihadapi oleh pasukan

operasional dimana informasi medan yang ada amat terbatas. Bertempur dalam keterbatasan informasi serasa berjalan dalam kebutaan dan bisa menimbulkan chaos. Keadaan ini diistilahkan sebagai medan perang kabut (fog war). Sekolah bisnis masa 1980-90an banyak mengajarkan cara mengelola situasi bisnis yang relatif mudah diprediksi. Rutinitas dan stabilitas menjadi dasar asumsi. Resep sukses di masa lalu dianalisa dan dicari formulanya lalu menjadi acuan untuk perencanaan.

Sasaran kinerja ditetapkan oleh perancang strategi perusahaan dengan alat semacam PDCA. Pada periode itu fokus organisasi adalah mengelola sumber daya dengan efisien guna mencapai sasaran kinerja. Cara seperti ini masih dapat diandalkan sampai tibanya lingkungan VUCA (Volatile, Uncertain, Complexity, Ambiguity). Kata volatile merujuk kepada gejala perubahan yang labil dan cepat. Saking cepat dan deras nya arus perubahan, maka para pebisnis kesulitan mengantisipasi apa yang akan terjadi selanjutnya.

### 13.1

### Definisi VUCA



VUCA dapat mendefinisikan perilaku sebuah kelompok dan individual dalam sebuah organisasi dan mengidentifikasi kegagalan sistem dan kegagalan perilaku. Bahkan, untuk sebagian besar

organisasi kontemporer di macam-macam sektor (bisnis, militer, pendidikan, dan lainnya), VUCA merupakan kode praktis untuk kesiapan dan kesadaran dalam mengatasi perubahan.

- a. **Volatile**: lingkungan bisnis yang labil, berubah sangat cepat dan terjadi dalam skala besar.
- b. **Uncertain**: sulitnya memprediksi dengan akurat apa yang akan terjadi.
- c. **Complex**: tantangan menjadi lebih rumit karena multi faktor yang saling terkait.
- d. **Ambiguous**: ketidakjelasan suatu kejadian dan mata rantai akibatnya.

### 1. Volatilitas

artinya perubahan kecepatan, jumlah, besaran cakupan yang tidak dapat diprediksi dan dapat juga diartikan sebagai pergolakan. Dalam hal ini yang dimaksud adalah perubahan yang tidak dapat diprediksi. Perubahan tatanan atau sistem sosial secara tiba-tiba ataupun penemuan-penemuan baru yang dapat mempengaruhi kehidupan sosial kita. Jika kita tidak mengantisipasi dan tidak siap dengan adanya perubahan yang kapanpun itu dapat terjadi, kita akan terjerumus ke dalam perangkap kehidupan kita sendiri. Maka dari itu, melek informasi adalah cara agar kita siap mengantisipasi terjadinya perubahan tersebut. Dengan kita tahu informasi terkini, kita bisa memprediksi dan melakukan perencanaan kedepannya untuk mempersiapkan diri dari era VUCA ini.

Volatilitas ditandai munculnya berbagai tantangan baru yang sulit terbaca penyebabnya. Tantangan baru ini tidak memiliki pola yang konsisten. Mereka berubah dengan amat cepat. Apa yang menjadi ancaman dua tahun lalu bisa jadi sudah tergantikan oleh ancaman lain saat ini. Apa yang tadinya dipikirkan menjadi penyebab ternyata bukanlah akar dari suatu masalah. Apa yang terpikir sebagai inisiatif untuk solusi ternyata justru terbukti sebaliknya. Adapun solusi

dari volatilitas yaitu menciptakan regulasi baru (peraturan), harus mengubah struktur organisasi yang lebih fleksibel dan jejaring (tidak rumit), membuat perencanaan bisnis yang lebih fleksibel untuk jangka pendek.

Proses terbentuknya lingkungan volatile tidak terlepas dari pengaruh teknologi, munculnya tatanan ekonomi baru, berubahnya nilai-nilai dan gaya hidup, dan tersedianya pertukaran arus informasi, barang dan jasa dengan trend harga menurun dibarengi tingginya kecepatan arus perpindahan barang/jasa dan penyebaran informasi. Munculnya model ekonomi sharing transportasi dan akomodasi telah menimbulkan *disruption* terhadap keamanan bisnis taksi dan perhotelan. Aplikasi seperti Grab, Uber dan Gojek mengguncang pemain esksis di bisnis angkutan dan transportasi. Model bisnis mereka menggulung hampir semua operator taksi di negara manapun di dunia.

## **2. Uncertainty**

artinya ketidakpastian. Apa yang tidak pasti? keraguan kita dalam memprediksi suatu isu dan kejadian membuat suatu hal menjadi tidak pasti. Ketidakmampuan kita dalam memprediksi suatu isu dapat memperangkap kita dengan dunia ketidakpastian. Hingga akhirnya kita hanya akan diam, karena keraguan yang kita miliki. Maka dari itu, keahlian dalam menganalisis diperlukan agar kita dapat dengan cepat mengambil keputusan dalam bertindak. Dengan analisis, kita akan mengerti isu dan kejadian dengan cara mengupas tuntas secara mendalam sampai munculnya keputusan. Ketidak pastian dapat diatasi dengan pemahaman tentang dimana kita berada (posisi), apa yang kita inginkan, dan apa yang akan kita perbuat.

China yang dulunya menjadi lokomotif pertumbuhan ekonomi dunia kini mulai diragukan sustainabilitynya. Kombinasi politik isolasionist Amerika, eskalasi konflik di Timur Tengah, melemahnya permintaan dari China menambah ketidakstabilan ekonomi global.

Belum lagi kita selesai dihadapkan pada situasi diatas, kekeringan, perubahan cuaca ekstrim serta bencana alam selama sepuluh tahun terakhir telah mengancam stabilitas supply bahan pangan dunia. Harga komoditas panganpun merangkak naik sejak sepuluh tahun terakhir. Minyak bumi yang tadinya langka beberapa tahun ini harganya anjlok. Suplai minyak hasil fraksinasi lumpur pasir di Amerika Utara mengubah peta harga minyak dunia. Efeknya terasa dengan mulai jatuhnya raksasa minyak dan perusahaan pendukung logistiknya. Imbas berlapis dari kondisi ini mengakibatkan tingkat uncertainty yang lebih tinggi.

### **3. Complexity .**

Dalam situasi lingkungan VUCA kita akan kesulitan untuk memahami penyebab suatu masalah secara langsung. Interdependensi dan interkoneksi berbagai kejadian menjadi penyebab yang saling mempengaruhi satu sama lain dan mengakibatkan timbulnya masalah yang ada. Penyebab kompleksitas bisa berasal dari berbagai multiple faktor seperti: munculnya beragam kompetitor baru, disrupsi teknologi, berubahnya pola konsumsi, regulasi yang kompleks, perubahan pola supply chain, dan masih banyak faktor lainnya. Situasi organisasi yang kental dengan senioritas dan gaya leadership yang lebih mengendalikan (controlling) akan melemahkan respon terhadap kompleksitas tantangan. Pola respon yang selalu melihat ke pihak luar sebagai penyebab masalah lebih memperuncing keadaan dan akan menciptakan ketegangan-ketegangan baru dalam organisasi. Kompleksitas lingkungan memerlukan revitalisasi pola leadership tidak jarang justru yang ada diatas menjadi salah satu mata rantai penyebab utama persoalan yang muncul sebagai kompleksitas VUCA.

### **4. Ambiguity**

Ambiguity memiliki padanan kata 'membingungkan'. Bisa diumpamakan seperti melihat melalui kaca buram yang membuat para

pembuat keputusan kesulitan memandang apa yang ada. Saat solusi yang diyakini tepat akan dijalankan, kepastian mencapai hasil dirasakan unpredictable. Ambiguity ditandai dengan kesulitan mengkonsepsikan tantangan yang ada dan memformulasikan model solusinya. Pada saat ambiguity melanda maka para leaders dihadapkan pada keraguan untuk mengambil keputusan karena outcome menjadi amat tidak pasti. Contohnya ketika organisasi dihadapkan pada pertanyaan seperti apakah struktur organisasi yang harus diubah? terdesentralisasi atau tersentralisasi? Apakah akan diputuskan masuk ke pasar baru atau tetap bermain di pasar lama? Apakah akan ikut menawarkan produk dengan tambahan feature yang dianggap belum lazim? Apakah perlu melakukan aliansi strategics dengan pesaing atau berkompetisi? Apakah akan ikut meluncurkan platform online seperti start-up atau menggunakan pola konvensional? Para leaders merasakan adanya paradoks pada pilihan mereka. Artinya mereka menghadapi suatu dilema dan tidak tahu jawaban pastinya. Tidak jarang para leaders yang merasa dirinya sangat paham dan telah menemukan solusi menjadi ciut nyalinya saat masuk ke fase implementasi. Hasil lapangan yang diperoleh justru mementahkan asumsi yang diambil saat solusi baru dibuat. Bagi para leaders yang bertahan pada opininya dan mengandalkan pengalaman kesuksesan dimasa lalu tentu akan tidak mudah menerima realita ini.

Ambiguitas diibaratkan seperti hidup dalam lingkungan berkabut yang menutupi pandangan jernih sekeliling. Apa yang seolah dianggap fakta sebenarnya tidak lebih merupakan fatamorgana dan kebenaran dengan asumsinya yang diterima karena sudah menjadi kebiasaan dan juga dilakukan oleh banyak orang tanpa mempertanyakan lagi eksistensinya. Jumlah para leaders yang berani mengajukan pertanyaan apa yang sesungguhnya terjadi relatif lebih sedikit daripada yang diam. Mereka bisa jadi akan dianggap menentang arus atau bahkan dianggap aneh dalam kelompoknya.

Jadi dapat di simpulkan VUCA merupakan suatu kondisi yang

mengambarkan lingkungan yang kompleks, membingkang, penuh ketidakpastian dan membingungkan bagi pengusaha bisnis.

### **Dampak Vuca Secara Umum Terhadap Bisnis**

Peristiwa yang tidak terduga yang terjadi di luar organisasi dapat menjadi negative atau positif, itu lah vuca, yang membuat para pemimpin lebih sulit untuk mengambil keputusan. Contoh kompleksitas positif adalah produk menjadi viral dan menjadi sensasi internet. Contoh kompleksitas negative adalah bagaimana keputusan-keputusan penjual terhadap apa yang terjadi di uni eropa yaitu melakukan brexit (pencabutan keanggotaan) seperti hampir saja inggris keluar dari uni eropa namun dia mempertimbangkan kembali untuk keluar.

Adapun dampak Vuca terhadap Inovasi dalam dunia bisnis :

Perubahan besar dan transformasi yang terjadi secara signifikan akan berpengaruh terhadap inovasi dilakukan perusahaan, termasuk dalam sektor teknologi. Kekuatan perubahan teknologi seperti Big Data, Artificial Intelligence, Virtual Presence, Crowdsourced Creativity, Additive Manufacturing, dan Software Communities merupakan salah satu dari inovasi tersebut. Perubahan itu menunjukkan dunia telah menjadi tempat yang lebih mudah berubah, tidak pasti, kompleks, dan penuh ambiguitas (VUCA).

Untuk mengidentifikasi kekuatan dan tren yang relevan dengan praktik inovasi dan transisi perusahaan di era VUCA, perusahaan perlu melakukan beberapa hal. Dengan begitu, inovator akan menemukan faktor yang memengaruhi cara mereka dalam berinovasi.

**a. Terapkan swaorganisasi (self-organization)**

Ubah sistem hierarki ke swaorganisasi. Dengan begitu, keputusan juga dipengaruhi oleh karyawan yang menerima informasi paling baru, yakni petugas mesin kasir, lini produksi, CALL CENTER, dan perwakilan SALES.

**b. Demokratisasi informasi**

Untuk memberdayakan karyawan agar berpartisipasi dalam membuat keputusan, ciptakan komunikasi tanpa gesekan. Caranya dengan melakukan pertemuan mingguan untuk mendiskusikan informasi yang diterima dari pihak eksternal secara langsung. Menerima informasi langsung dari sumbernya dapat membuat pengambilan keputusan lebih akurat.

**c. Percepat interaksi dan gunakan aturan sederhana**

Di era VUCA, kecepatan lebih berarti dari kesempurnaan, sehingga buatlah percepatan interaksi sebanyak mungkin. Tetapkan tenggang waktu untuk membalas email, misal beberapa jam untuk pesan yang bersifat singkat, sedangkan pada akhir hari untuk pesan yang bersifat panjang. Selain itu, gunakan aturan sederhana daripada analisis sempurna dalam pengambilan keputusan yang cepat.

**d. Percepatan perubahan teknologi**

Kekuatan ini memengaruhi berbagai lapisan, mulai dari masyarakat, penemu, inovator, dan pengusaha. Perubahan teknologi berpengaruh baik dalam membayangkan penemuan yang akan diciptakan maupun alat-alat yang dikembangkan inovator untuk membantu proses inovasi.

**e. Kecepatan konsep**

Jeda waktu antara munculnya ide dan pembuatan prototipe semakin pendek. Oleh karena itu, peningkatan kecepatan membutuhkan inovator untuk mengembangkan proses, metode, dan alat baru yang sesuai dengan jangka waktu yang kian

memendek, serta kemampuan inovator dalam bertransisi.

**f. Difusi dan dispersi bakat**

Bukan hanya bakat yang dibutuhkan dalam menciptakan penemuan baru. Distribusi global dan mobilitas bakat juga dibutuhkan untuk mewujudkan pembaruan dalam inovasi.

**g. Jaringan jejaring sosial**

Interaksi semua orang melalui media sosial dengan cepat mengubah perilaku mereka. Inovator harus dapat melebur dengan jaringan-jaringan itu selama pembuatan penemuan supaya dapat mengetahui perspektif pengguna.

**h. Motivasi generasi yang berkembang**

Generasi Baby Boom, Gen X, Generasi Milenial, Gen Y, atau Gen Z, mereka memiliki nama yang berbeda karena mempunyai perilaku dan motivasi yang berbeda. Hal tersebut memengaruhi pola kehidupan mereka, baik dalam perilaku kreatif maupun konsumtif. Inovator harus mengesampingkan motivasi-motivasi tersebut dan bergerak melampaui 'kebutuhan yang tidak terpenuhi'.

**i. Otomatisasi kapasitas fisik dan mental**

Inovator perlu menemukan cara untuk memanfaatkan penggunaan kecerdasan mesin dalam melakukan pekerjaannya. Ia perlu menemukan alat yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan kapasitas kecerdasan mesin.

**j. Ketidakstabilan sumber daya**

Ketersediaan sumber daya, baik dalam sumber daya manusia, sumber daya modal, maupun sumber daya alam menjadi faktor yang memengaruhi pengembangan inovasi. Inovator harus menemukan cara untuk mengatasi hal ini. Mengambil langkah sekecil apapun dinilai lebih baik dari pada hanya menunggu, apalagi di era VUCA ini. Tanpa inovasi, perusahaan tak akan bisa bertahan di lingkungan yang berubah dengan cepat. Mereka perlu melakukan transisi melalui inovasi. Mereka yang tidak

berubah secepat perkembangan teknologi dan perubahan lingkungan, tentu akan mengalami "kepunahan".

## Karakteristik VUCA

### Karakteristik Vuca

1. Munculnya tantangan baru yang sebelumnya tidak terbaca
2. Tidak memiliki pola yang tidak konsisten
3. Ancaman yang saling berganti
4. Terjadinya polabilitas karna pengaruh teknologi
5. Terjadinya ketidakseimbangan antara total nilai dan gaya hidup

## 13.4 Empat Pola Kepemimpinan Untuk Atasi VUCA

Salah satu faktor kegagalan utama disebabkan oleh fokus pemimpin yang terlalu terpaku pada asumsi, padahal ia dituntut untuk memikirkan kemungkinan yang mampu diwujudkan perusahaan. Secara detail, para pemimpin bisnis dapat melawan VUCA dengan menerapkan VUCA (Vision, Understanding, Courage, dan Adaptability) versi lain.

### a. Vision

Para pemimpin bisnis harus memiliki visi yang jelas untuk perusahaan mereka. Dengan begitu, arah dan tujuan perusahaan akan jelas dan tak akan begitu terpengaruh oleh peristiwa-peristiwa eksternal. CEO Paul Polman adalah salah satu pemimpin bisnis yang telah menerapkan prinsip ini. Ia memfokuskan visi dan tujuan Unilever dalam jangka panjang.

### b. Understanding

Setelah menentukan visi, pemimpin bisnis perlu memahami kemampuan dan strategi perusahaan untuk mewujudkan visi

tersebut. Ia harus mampu membawa perusahaan mendapatkan profit, meskipun keadaan berubah dengan cepat seolah ingin menjatuhkan perusahaannya. Pemimpin bisnis di era VUCA 4.0 tak hanya boleh mendengarkan pendapat dan informasi yang sesuai dengan pandangannya. Ia harus memanfaatkan berbagai informasi dan pendapat dari beragam sudut pandang. Para pemimpin itu sebaiknya juga menghabiskan waktu di pasar, toko ritel, pabrik, pusat inovasi, dan laboratorium penelitian untuk memahami pendapat dari berbagai sisi. Jika bisa, ia pun harus melibatkan pelanggan, karyawan, dan pihak terkait untuk memastikan mereka bergerak untuk visi yang sama.

**c. Courage**

Pemimpin perusahaan di era VUCA 4.0 juga wajib memiliki keberanian untuk menghadapi tantangan-tantangan dan mengambil keputusan penuh risiko. Ia harus mampu melawan arus untuk menghadapi perubahan dinamis di dunia. Era ini akan dimenangkan oleh pemimpin yang berani, bukan yang lemah lembut dan penakut.

**d. Adaptability**

Tak hanya berani, pemimpin di era VUCA 4.0 juga harus memiliki kemampuan adaptasi yang baik di lingkungan yang berubah dengan cepat ini. Mereka dituntut untuk punya sifat fleksibel agar bisa beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan eksternal tanpa harus mengubah arah strategi awal. Dengan munculnya era VUCA 4.0, para pemimpin bisnis harus tetap fokus pada misi dan target mereka, serta memiliki keberanian untuk menciptakan strategi berani yang mampu membangun kekuatan mereka. Bila tak bisa meninggalkan nilai-nilai lama yang tak lagi berfungsi di era dinamis ini, perusahaan mereka akan terisolasi dan gagal beradaptasi, kemudian akan berakhir dengan kegagalan.

## 13.5 Strategi Dan Solusi Yang Terjadi Di Era VUCA

Ada 4 strategi yang dapat membuat kita lebih baik dalam menghadapi VUCA ini.

### 1. Agile Learning

Dalam hal ini kita sebagai leadership harus belajar terus menerus karena perubahan bisnis yang tidak ada habisnya, maka perbaikan dan pembelajaran jadi kunci. Menciptakan suasana belajar yang kondusif di perusahaan, mempelajari hal-hal yang bahkan bukan bidang kita, serta memperkaya skills kita dalam banyak hal akan membuat kita semakin mampu menghadapi perubahan yang cepat ini



### 2. Adeptness to Ambiguity

Mampu menghadapi ketidakpastian. Bisa beradaptasi pada hal2 yang rumit dan kompleks. Punya keyakinan pribadi yang baik, dapat selalu bangkit dari kegagalan - kegagalan yang dilalui. Punya keberanian pemikiran dan daya adaptasi tinggi terhadap bisnis dan prosesnya.



### 3. Thinking Strategically

Mampu berpikir secara strategis. Mampu mengerjakan permintaan yang sulit, dalam informasi yang tidak lengkap. Bisa berpikir lebih panjang dari yang diharapkan. Bisa menginspirasi orang lain akan masa depan dan goal yang positif.



### 4. Drive to Execute

Mendorong Eksekusi. Berani mengambil resiko yang diperhitungkan dan mendorong pelaksanaan strategi dengan tegas dan cepat. Mampu mendorong dan mempengaruhi orang

lain untuk menyelesaikan semua tantangan. Leader juga harus bisa mendorong anak buahnya supaya juga mau dan mampu mengambil resiko tertentu dalam mengeksekusi bisnis.



Ada beberapa cara untuk mengatasi di era vuca

1. Tetapkan target jangka pendek yang jelas dan menantang.
2. Adaptif terhadap perubahan yang terjadi.
3. Persiapkan seorang pemimpin yang dapat membaca tren masa depan dan mampu menyesuaikan diri dengan berbagai situasi.
4. Jangan takut menghadapi tantangan guna mengembangkan perusahaan.

### 13.6 Kesimpulan

Pada masa depan pemimpin organisasi dihadapkan pada turbulensi dan kondisi yang penuh ketidakpastian. Hal ini membutuhkan pemimpin yang dapat mengambil langkah yang tepat dan sesuai dalam mengelola lingkungan bisnis yang berkarakteristik *volatile, uncertain, complex*, dan *ambiguous*. Menurut penelitian yang dilakukan Andrew Day dan Kevin Power, terdapat tiga kapasitas yang harus dibangun seorang pemimpin dalam menghadapi karakteristik VUCA yaitu kemampuan berpikir dengan perspektif ekologis, kemampuan membantu orang lain untuk memiliki

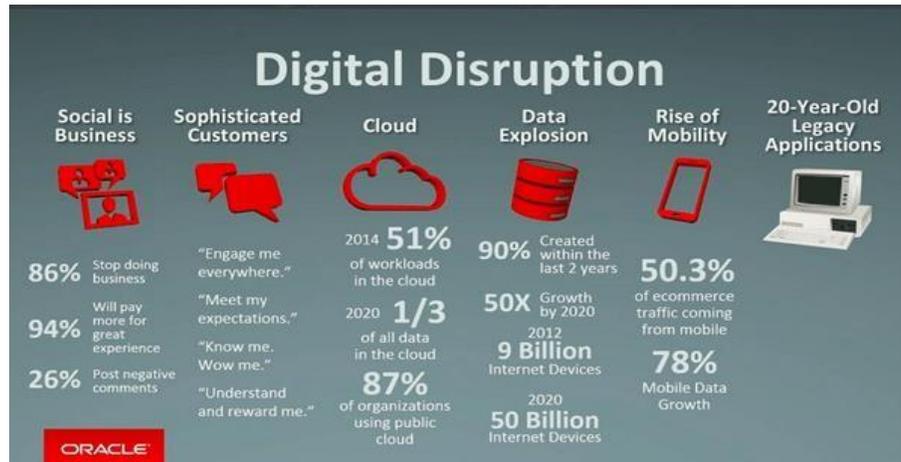
pemahaman mengenai kejadian dan perubahan cepat yang dialami bersama, dan kemampuan memahami dan bekerja secara konstruktif dengan situasi kecemasan.

### **Referensi**

- Agustian, 2017, Cara Bertahan di Era VUCA <http://www.obsessionnews.com/cara-bertahan-di-era-vuca/>. [26 Des 2019]
- Faqih. M.,2017, “Di Era VUCA, Pemimpin Perlu Punya Kemampuan Coaching”, [9http://www.republika.co.id/berita/komunitas/aksi-komunitas/17/05/04/opdtfa294-di-era-vuca-pemimpin-perlu-punya-kemampuan-coaching](http://www.republika.co.id/berita/komunitas/aksi-komunitas/17/05/04/opdtfa294-di-era-vuca-pemimpin-perlu-punya-kemampuan-coaching). [26 Des 2019]
- Intipesan. (2017). “Jurus Jitu Menghadapi Era VUCA”. Vol.XV| Tahun 3| Desember 2019.
- Intipesan. (2017). “Ketika Korporasi Menahan Gempuran VUCA”. Vol.XV| Tahun 3| Desember 2019.
- Intipesan. (2017). “Organisasi Fleksibel Untuk Mengantisipasi VUCA”. Vol.XV| Tahun 3| Desember 2019.
- Sunarsihanto. P. (2015).“Talent harus Mampu Hadapi VUCA World”. <http://humancapitaljournal.com/pambudi-sunarsihanto-talent-harus-mampu-hadapi-vuca-world/>. [26 Des 2019]

# DISRUPTION BISNIS

# XIV



## Tujuan Instruksional khusus

Setelah membaca dan mempelajari bab ini diharapkan para mahasiswa mampu memahami dan menguasai dengan baik tentang materi yang menjadi pokok pembahasan dalam bab ini:

Pengertian Disruption Bisnis

Perlunya Memahami Disruption Bisnis

Mengenal Era Disrupsi (Disruption Era) Dan Strategi Menghadapinya

Relevansi Reformulasi Manajemen Strategik Birokrasi

Mengapa Disruption Bisa Terjadi...?

Menghadapi Era Disrupsi

Dampak Positif Dan Negatif dari Disruption Bisnis

Kesimpulan

## 14.1

### Pengertian Disruption Bisnis

Secara garis besar, pengertian discrupsi (disruption) adalah inovasi yang akan menggantikan seluruh sistem lama dengan cara-cara baru. Discrupsi berpotensi menggantikan pemain-pemain lama dengan baru. Discrupsi bisa dilihat sebagai sesuatu yang positif karena merupakan sebuah inovasi yang dinamis. Hal ini telah lama diramalkan oleh Alvin Toffler (1980) seorang penulis dan futurolog Amerika, yang dikenal karena karya-karyanya membahas mengenai revolusi digital, revolusi komunikasi, dan singularitas teknologi.

Dia mengatakan dunia telah memasuki gelombang ketiga. Demikian juga dengan internet. Gelombang ketiga Toffler menandakan manusia telah berada pada era informasi. Disrupsi adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan ‘pengganggu’ dalam dunia bisnis. Dalam artian, kemunculan para disruptor ini bukan hanya mengambil kue pangsa pasar, namun juga menyikat habis tanpa sisa sehingga membuat orang sepenuhnya memilih apa yang ditawarkan disruptor dibandingkan dengan incumbent.

Kasus-kasus menarik yang ada di Indonesia terkait dengan discrupsi adalah kisah klasik antara gojek dengan ojek pangkalan yang merasa terganggu. Kisah lainnya adalah armada taksi yang terganggu dengan kemunculan *grab car dan uber*.

## 14.2

### Perlunya Memahami Disruption Bisnis

Umumnya, banyak yang menganggap bahwa discrupsi hanya berkaitan dengan teknologi informasi dan komunikasi. Discrupsi akan menggantikan teknologi lama serba fisik dengan teknologi digital yang benar-benar baru, lebih efisien, dan lebih bermanfaat. Namun

disrupsi sesungguhnya bisa terjadi secara meluas, karena dinamika yang terkandung di dalam perubahan zaman. Disrupsi bisa terjadi di pemerintahan, bisnis, pendidikan, dan juga hubungan-hubungan sosial. Perubahan di dunia dan termasuk Indonesia dalam inovasi yang diistilahkan sebagai disrupsi (*disruption*), merupakan berita baik bagi masyarakat karena kekuasaan menjadi berada di tangan mereka.

Menurut Guru Besar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia, Renald Kasali, ada lima hal penting dalam disrupsi.

1. Disrupsi akan mengakibatkan penghematan banyak biaya melalui proses bisnis yang menjadi lebih simpel.
2. Disrupsi akan membuat kualitas apapun yang dihasilkannya lebih baik ketimbang yang sebelumnya.
3. Disrupsi berpotensi menciptakan pasar baru, atau membuat mereka yang selama ini ter-eksklusi menjadi ter-inklusi. Membuat pasar yang selama ini tertutup menjadi terbuka.
4. Disrupsi akan menghasilkan produk/jasa yang jauh lebih mudah diakses atau dijangkau oleh para penggunanya.
5. Disrupsi membuat segala sesuatu kini menjadi serba smart. Lebih pintar, lebih menghemat waktu dan lebih akurat.

### 14.3 Mengenal Era Disruption (Disruption Era) Dan Strategi Menghadapinya

Fenomena efek disrupsi dapat anda temukan di Indonesia. Contohnya, Anda dapat menemukan adanya konflik antara ojek pangkalan dengan ojek daring, taksi konvensional dengan taksi daring, dan berbagai *marketplace online* yang cukup mengubah tren jual beli untuk beberapa produk seperti telepon genggam.

Dunia kini tengah mengalami guncangan besar, sebagaimana yang diilustrasikan dengan baik oleh Paul Gilding dan Francis Fukuyama dalam bukunya "*THE GREAT DISRUPTION*", fenomena

ini terbentuk sebagai akumulasi perubahan ekologi dramatis dan meningkatnya persaingan global yang salah satu penyebabnya diakselerasi oleh konvergensi teknologi informasi (TIK).

*DISRUPTION* era diyakini telah mempengaruhi berbagai relasi bangsa dalam memenangkan persaingan global, sistem negara dan sumber daya sedang menuju ke suatu sistem yang saling terkait, *SHARING ECONOMY* guna mendapatkan kecepatan dan efisiensi penggunaan sumber daya. Fenomena *DISRUPTION* telah mendorong dunia global berpikir tentang bagaimana menerapkan ilmu “masa depan” dalam kondisi “sekarang”. Disisi lain, banyak pemimpin, politisi, birokrat, bahkan pengusaha masih berkuat dengan logika “masa lalu” untuk diterapkan “sekarang”.

Manajemen strategi organisasi yang mengarah kepada upaya *DISRUPTION MINDSET* merupakan jawaban terhadap fenomena *DISRUPTION*, kondisi yang ditandai dengan indikator *SIMPLER* (lebih mudah), *CHEAPER* (lebih murah), *ACCESIBLE* (lebih terjangkau), dan *FASTER* (lebih cepat).

Renald Khasali dalam bukunya *DISRUPTION*, secara rapi menggambarkan fenomena *DISRUPTION* sebagai sebuah inovasi, yang akan menggantikan seluruh sistem lama dengan cara-cara baru, *DISRUPTION* menggantikan teknologi lama yang serba fisik dengan teknologi digital yang menghasilkan sesuatu yang benar-benar baru dan lebih efisien, juga lebih bermanfaat.

*DISRUPTION* pada akhirnya menciptakan suatu dunia baru: *DIGITAL MARKETPLACE*. Pada era ini, perdagangan melalui dunia maya akan semakin intens, membuat para pendatang baru menantang korporasi-korporasi besar dan para *INCUMBENT DISRUPTION* menjadi sesuatu yang tak terhindarkan atau sudah menjadi keniscayaan.

Dalam era *DISRUPTION* kemunculan fenomena ekonomi berbagi (*SHARING ECONOMY*), *INTERNET OF THINGS* menjadi keniscayaan, *IDLE CAPACITY* karena konsekuensi budaya lama penumpukan kapital (*OWNING ECONOMY*), akan menjadi beban pemilik, sehingga perlu

utilisasi optimal untuk menghasilkan perolehan.

Persaingan abad ini dan kedepan akan ditandai bukan lagi antara produk dalam industri yang sejenis, melainkan antara model bisnis dalam industri yang batas-batasnya semakin kabur.

Fenomena ini sekaligus menjadi ancaman bagi para *INCUMBENT* yang terbelenggu aturan-aturan lama, manajemen birokrasi, *FIXED COST* yang tinggi, biaya transaksi yang mahal, serta metode-metode yang hanya cocok dipakai sebelum dunia mengenal *SMARTPHONE*, aplikasi teknologi, *STATISTIC ANALYTIC* dan *BIGDATA*.

#### 14.4

#### Relevan Reformulasi Manajemen Strategi Birokrasi

Disruption era yang tengah melanda dunia global dewasa ini mendapatkan perhatian khusus dari Presiden RI, sebagai sebuah fenomena yang harus disikapi dengan cepat melalui akselerasi reformasi birokrasi substansial yang tidak hanya prosedural semata.

Mereformulasi manajemen strategik birokrasi menjadi keniscayaan di era disruption mengingat peran sentralnya dalam berkontribusi pada peningkatan daya saing bangsa. Di dalam pendekatan *institutional* (kelembagaan), ‘lalu-lintas’ administrasi negara dari eksekutif ‘turun’ ke Kebijakan Administrasi, lalu ke Administrasi dan yang terakhir ke pemilih. Artinya, setiap kebijakan negara yang diselenggarakan pihak eksekutif diterjemahkan ke dalam bentuk kebijakan administrasi negara, di mana pelaksanaan dari administrasi tersebut dilakukan oleh lembaga birokrasi.

Birokrasi adalah “setiap organisasi yang berskala besar yang terdiri atas para pejabat yang diangkat, di mana fungsi utamanya adalah untuk melaksanakan (*to implement*) kebijakan-kebijakan yang telah diambil oleh para pengambil keputusan (*decision makers*). Idealnya, birokrasi merupakan suatu sistem rasional atau struktur yang terorganisir yang dirancang sedemikian rupa guna memungkinkan

adanya pelaksanaan kebijakan publik yang efektif dan efisien dan cepat, yang kesemuanya bermuara pada kualitas dan kecepatan pelayanan dan peningkatan daya saing.

Disisi lain masalah inefisiensi dalam penggunaan anggaran pendapatan dan belanja negara atau daerah, keterpaduan program dan kegiatan yang berorientasi *MONEY FOLLOW PROGRAM* serta tujuan dan sasaran yang berorientasi pada hasil perlu terus diupayakan percepatannya melalui akselerasi reformulasi manajemen strategik birokrasi.

Urgensi reformulasi manajemen strategik birokrasi pada berbagai tingkatannya, perlu terus diupayakan agar bisnis proses mulai dari perencanaan, pengorganisasi, eksekusi dan pengendalian serta umpak balik yang diberikannya dapat mempercepat birokrasi adaptif terhadap perubahan. Disinilah urgensi reformulasi manajemen strategik birokrasi dalam mendukung percepatan perizinan, utamanya dengan membangun transparansi, akuntabilitas, efektif dan efisien guna peningkatan kualitas pelayanan yang memiliki korelasi positif terhadap peningkatan daya saing.

Penerapan *good governance* dan pemerintahan yang berbasis elektronik (E- GOVERNANCE) sejalan dengan visi Nawacita, dalam mewujudkan kehadiran negara dan membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis dan terpercaya.

Penerapan *E-GOVERNANCE* yang pada intinya merupakan digitalisasi data dan informasi seperti *E-BUDGETING*, *E-PROJECT PLANNING*, *SYSTEM DELIVERY*, penatausahaan, *E-*

*CONTROLLING*, *E-REPORTING* hingga e-money serta aplikasi CUSTOM lainnya perlu terus diimplementasikan sebagai perwujudan reformasi birokrasi substansial sebagai antitesa birokrasi prosedural (dokumen-dokumen administratif, pelaporan SPJ, absensi dan tunjangan kinerja).

Selain itu, kinerja organisasi pada berbagai levelnya dapat lebih difokuskan pada upaya untuk mewujudkan *OUTCOMES* (hasil), setiap

individu pegawai memiliki kontribusi yang jelas terhadap kinerja unit kerja terkecil, satuan unit kerja di atasnya hingga pada organisasi secara keseluruhan.

Perwujudan *SHARING ECONOMY* harus dimulai dari level yang paling sederhana, mulai dari kendaraan operasional dari memiliki menjadi menyewa, ruang rapat, penataan ruang kerja dan lainnya dengan mengedepankan konsep berbagi dan sinergi bukan lagi memiliki, ini perlu untuk menekan operasional cost.

PERUBAHAN PARADIGMA beli, miliki, kuasai, lengkapi sendiri, acapkali pemanfaatannya tidak optimal yang mengakibatkan aset menganggur. MINDSET-nya birokratik, beli dan kuasai, mengerem dengan dalih mitigasi resiko atau *COMPLIANCE* perlu diubah menjadi *SHARING ECONOMY*. SISTEM YANG TERINTEGRASI (SISPAN PENGENDALIAN, ONE BIG DATA, DLL) SEBAGAI

*SINGLE SYSTEM* perlu diakselerasi dan dipaksakan penerapannya dengan tenggat waktu tertentu, meskipun tiap-tiap K/L dapat berkontribusi dalam updatenya, sehingga pengendalian terintegrasi dengan membangun sinergitas antar K/L dalam satu platform dapat mengedepankan efisiensi dan kecepatan.

#### 14.5

#### Mengapa Disruption Bisa Terjadi...?

Clayton M. Christensen, dalam bukunya *Innovator's Dilemma* menjelaskan dengan sangat gamblang mengapa fenomena disruption ini bisa terjadi. Secara sederhana, sebuah market *DISRUPTION* terjadi karena *INCUMBENT* berfokus hanya mengembangkan produk atau jasa berbasis pada teknologi yang mereka ketahui sebelumnya. Mereka melakukan inovasi berfokus untuk mengembangkan produk dan jasa yang lebih baik, kapasitas yang lebih besar, sehingga tidak menyadari kemunculan teknologi-teknologi baru yang mampu memberikan kualitas layanan yang sama atau bahkan lebih baik dengan harga lebih

murah. Kemunculan teknologi-teknologi baru ini membuat *DISRUPTOR* diam-diam mengembangkan produk yang jauh lebih baik dan harga yang jauh lebih terjangkau. Perlahan tapi pasti, produk yang ditawarkan *DISRUPTOR* ini membuat *INCUMBENT* kelabakan dan akhirnya tersapu dari peta Persaingan bisnis.

## 14.6 Menghadapi Era Disrupsi

Beberapa hal yang harus diperhatikan untuk menghadapi Era Disrupsi, yaitu :

### 1. Jangan pernah berhenti berinovasi

Pasar memiliki selera yang terus berubah seiring perkembangan zaman. Lalu, apakah perusahaan dapat memberhentikan perubahan selera konsumen tersebut? Tentu tidak. Justru perusahaan lah yang harus dapat berinovasi menyesuaikan selera konsumen. Jika tidak, perusahaan Anda seiring waktu akan ditinggalkan konsumennya secara perlahan seperti *brand* Nokia, Kodak, dan Blackberry.

### 2. Jangan “berlindung” di bawah regulasi

Perkembangan teknologi membuat konsumen memiliki opsi yang lebih banyak untuk dipilih. Oleh karena itu, jika perusahaan Anda menjadi korban dari era disrupsi, tidak seharusnya perusahaan Anda “berlindung” di balik regulasi pemerintah, berusaha mencari-cari kesalahan dari kompetitor Anda. Karena, dengan maupun tanpa regulasi pun kompetitor Anda akan tetap berkembang dan justru malah perusahaan Anda yang degradasi.

### 3. Manfaatkan teknologi

Konsumen memiliki hak untuk memilih jasa maupun produk perusahaan yang menawarkan berbagai kelebihan, baik dari segi harga, kepraktisannya, kemudahan pembayarannya, dan

kecepatan jasa tersebut. Oleh karena itu, sudah seharusnya perusahaan Anda memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas jasa perusahaan Anda. Ditambah lagi, pangsa pasar saat ini sudah didominasi oleh Generasi Milenial dan Generasi Z sehingga teknologi menjadi salah satu faktor mereka menentukan jasa maupun produk yang akan digunakan.

#### **4. Jangan pernah merasa puas**

Setiap produk memiliki siklusnya masing-masing. Berdasarkan teori *The 4 Product Life Cycle Stages (PLC)*, suatu produk akan mengalami 4 tahapan siklus, yaitu *introduction* (perkenalan), *growth* (pertumbuhan), *maturity* (pematangan), dan *decline* (penurunan). Jadi, ketika produk maupun jasa perusahaan Anda sedang dalam tahapan *growth*, perusahaan Anda jangan terlalu berpuas diri. Sebab di saat itu, perusahaan-perusahaan lain akan mulai mampu menarik pasar baru melalui produk-produk baru yang mereka hasilkan.

#### **5. Ciptakan hubungan yang “Customer Oriented”**

Pada era disrupsi ini, penting bagi perusahaan Anda untuk menyediakan berbagai layanan yang dapat berorientasi pada konsumen. Perusahaan dapat memberikan berbagai program *loyalty*, potongan harga, kemudahan pembayaran, dan menyediakan layanan *customer service* yang solutif dan cekatan. Ingat, layanan ini akan membuat para konsumen lebih memilih perusahaan Anda dari pada perusahaan lainnya atau meninggalkan perusahaan Anda.

### **14.7**

#### **Dampak Positif Dan Negatif Dari Disruption Bisnis**

Dampak positif dari ekonomi disruption adalah kemajuan ekonomi semakin besar dengan adanya inovasi disegala sektor terutama teknologi, sehingga membuat aktivitas dan kegiatan ekonomi lebih mudah dilakukan dan dipantau secara realtime, sedangkan

dampak negatif dari ekonomi disruption adalah banyaknya perusahaan yang bangkrut karena tidak mampu bersaing atau tetap dalam zona nyamannya.

### **Pembahasan**

Disruption merupakan gabungan dari kata *Disruptive Innovation* hal ini dikarenakan peralihan bisnis dari era manual ke era digital. sehingga berdampak pada peralihan ekonomi ke era digital.

#### **→ Dampak Negatif *Disruption* Bisnis**

Banyak perusahaan yang terkena imbas dari disruption ini, karena mereka tidak melakukan inovasi dan tetap pada zona nyamannya, seperti Nokia yang tergeser oleh perusahaan-perusahaan ponsel pintar berbasis android maupun IOS.

Hal ini tentu bukan murni kesalahan Nokia, akan tetapi karena nokia terlalu nyaman dengan apa yang mereka miliki tanpa melakukan inovasi, dan akhirnya mereka harus pasrah dengan apa yang terjadi saat ini, produk yang mereka hasilkan tidak lagi laku dipasaran, konsumen cenderung memilih ponsel-ponsel pintar dengan fitur-fitur yang ditawarkan. Contoh lainnya seperti: Taksi konvensional bakal bangkrut, Matahari dan Ramayana sepi pengunjung karena disruption.

#### **→ Dampak Positif *Disruption* Bisnis**

Ekonomi disruption ini memaksa semua pengusaha untuk terus berinovasi jika ingin tetap bertahan, karena tanpa adanya inovasi mereka akan mudah terdepak dalam persaingan bisnis. banyak perusahaan yang beralih pada produk-produk berbasis pelanggan, dimana perusahaan menciptakan produk yang diinginkan konsumen.

Dampak positif dari ekonomi disruption adalah kemajuan ekonomi semakin besar dengan adanya inovasi disegala sektor terutama teknologi, sehingga membuat aktivitas dan kegiatan ekonomi lebih mudah dilakukan dan dipantau secara realtime, layanan yang

lebih baik, pemanfaatan sumber daya yang lebih efisien, atau munculnya inovasi-inovasi yang menggerakkan perekonomian secara luas.

## 14.8 Kesimpulan

Disrupsi adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan ‘pengganggu’ dalam dunia bisnis. Dalam artian, kemunculan para disruptor ini bukan hanya mengambil kue pangsa pasar, namun juga menyikat habis tanpa sisa sehingga membuat orang sepenuhnya memilih apa yang ditawarkan disruptor dibandingkan dengan incumbent.

Kasus-kasus menarik yang ada di Indonesia terkait dengan disrupsi adalah kisah klasik antara gojek dengan ojek pangkalan yang merasa terganggu. Kisah lainnya adalah armada taksi yang terganggu dengan kemunculan grab car dan uber.

Namun disrupsi sesungguhnya bisa terjadi secara meluas, karena dinamika yang terkandung di dalam perubahan zaman. Disrupsi bisa terjadi di pemerintahan, bisnis, pendidikan, dan juga hubungan-hubungan sosial.

### Referensi

- Fukuyama, Francis. 2005. *The Great Disruption*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama dan Freedom Institute.
- Toffler, Alvin. 1980. *Gelombang Ketiga*. Amerika Serikat: Bantam Book.
- Crishtensen, Clayton, M. 1997. *The Innovator’s Dilemma*. Amerika Serikat.
- Park, et.al., “Anxiety Evokes Hypofrontality and Disrupts Rule-Relevant Encoding by Dorsomedial Prefrontal Cortex Neurons,” *Journal of Neuroscience*, 16 March 2019.

Kasali, Rhenald. 2018. Disruption. Penerbit: PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta [setkab.go.id/era-disruption-dan-manajemen-strategik-birokrasi/](http://setkab.go.id/era-disruption-dan-manajemen-strategik-birokrasi/) (Di akses pada 20 Maret 2019)

<https://blog.ruangguru.com/perhatikan-hal-hal-ini-untuk-bertahan-di-era-disrupsi-disruption-era> (Di akses pada 20 Maret 2019)  
<https://www.kompasiana.com/wiliamsroja/5b16a0fcab12ae2c0b2b33c2/disruption-dan-pengaruhnya-bagi-ilmu-pengetahuan?page=all> (Di akses pada 20 Maret 2019)  
<http://arryrahmawan.net/mempelajari-pola-market-disruption-dalam-bisnis/> (Di akses pada 20 Maret 2019)

<https://brainly.co.id/tugas/20694825> (Di akses pada 20 Maret 2019)  
<http://mediaindonesia.com/read/detail/93893-era-baru-disruption> (Di akses pada 31 Maret 2019)  
<http://www.yuswohady.com/2017/12/02/fear-of-disruption/> (Di akses pada 31 Maret 2019)

# SELF DISRUPTION

XV



## **Tujuan Intruksional khusus**

Setelah membaca dan mempelajari bab ini diharapkan para mahasiswa mampu memahami dan menguasai dengan baik tentang materi yang menjadi pokok pembahasan dalam bab ini:

Pengertian Self Disruption

Perlunya Melakukan Self Disruption

Semua Industri Terdampak Disruption

Hal Penting Dalam Melakukan Self Disruption

Era Baru Disruption

Dampak Disruption

Kesimpulan Self Disruption

Disrupsi (Disruption) adalah inovasi yang akan menggantikan seluruh sistem lama dengan cara-cara baru. Disrupsi berpotensi menggantikan pemain-pemain lama dengan yang baru. Disrupsi bisa dilihat sebagai sesuatu yang positif karena membawa perubahan yang dinamis. Hal ini telah lama diramalkan oleh Alvin Toffler (1980) seorang penulis dan futurolog Amerika, dia mengatakan dunia

telah memasuki gelombang ketiga. Demikian juga dengan internet. Gelombang ketiga toffler menandakan manusia telah berada pada era informasi.

Disruption pada dasarnya adalah perubahan. Suatu perubahan yang terjadi sebagai akibat hadirnya masa depan ke masa kini. Perubahan semacam itu membuat segala sesuatu yang semula berjalan dengan normal tiba-tiba harus berubah dan berhenti mendadak akibat hadirnya sesuatu yang baru. Di sini, yang dimaksud sebagai sesuatu yang baru bisa banyak hal: teknologi baru, aplikasi baru, model bisnis yang baru, atau kombinasi dari berbagai faktor tersebut.

Istilah self disruption pada prinsipnya justru mengandung arti negatif, yakni: 'mengacaukan atau merusak diri sendiri'. tapi kita tidak bisa menemukan dari isi seluruh uraian buku tersebut apa yang diartikan Rheinald dengan istilah self disruption tersebut. Justru sebaliknya, self disruption dianggapnya mengandung makna yang sangat positif dan berfaedah, karena seperti dikemukakannya, istilah self disruption tersebut dianggapnya dengan konotasi arti yang sangat positif, karena self disruption sebagai suatu cara bagaimana sebuah perusahaan bisa keluar dari perangkap masa lalu dan mendisrupsi dirinya menjadi perusahaan yang sehat.

Disruption bukan sekedar fenomena hari ini (today), melainkan fenomena "hari esok" (the future) yang dibawa oleh para

pembaharuan ke saat ini, hari ini (the present). Pemahaman seperti ini menjadi penting karena sekarang kita tengah berada dalam sebuah peradaban baru. Kita baru saja melewati gelombang tren yang amat panjang, yang tiba-tiba terputus begitu saja (a trend break).

## 15.2 Perlunya Melakukan Self Disruption

Mereka yang berada di dalam bisnis *high-tech* sudah menjadi Digital Master. Demikian pula, walaupun tak setinggi *high-tech company*, sektor retail dan perbankan wajib menjalankan self disruption.

Industri ini tengah dipimpin pemain-pemain baru yang bekerja dengan cara-cara baru dan pemain-pemain lama yang revolusioner, sedangkan yang tak berubah hanya bisa menangis bak anak kecil yang diambil mainannya. Sekarang, kita bisa paham mengapa sektor retail Indonesia mengalami guncangan sepanjang tahun 2017-2018, selain tidak memiliki visi digital, rata-rata retail juga kurang memiliki digital leadership yang mampu mengarahkan mereka ke masa depan baru. Tak ada visi yang kuat, apalagi menerjemahkannya ke dalam dunia baru.

Ketika tanda-tanda era disrupsi semakin nyata, masih banyak yang berfikir semua itu terjadi "di luar sana" dan "masih jauh". Mereka terpaku pada faktor eksternal, bukan melihat ke dalam diri (faktor internal), lalu melakukan self-disruption. Mereka masih berpikir, segala yang berubah itu karena terjadi pelambatan ekonomi, melemahnya daya beli, dan seterusnya. Ironisnya, ekonomi konvensional pun mengaburkan kebenaran-kebenaran baru yang tak mereka lihat karena mereka semua menyangkalnya.

Sikap kita dan perusahaan terhadap fenomena disrupsi yang semakin nyata ini, akan menentukan apakah kita bertipe konservatif atau *mastery*. Ketika kita salah menempatkan diri bakal menghadapi serangan-serangan besar dari disruptor. Oleh karena itu, *self-*

*disruption*. Oleh karena itu, *self-disruption* menjadi amat penting. Cara agar bisnis kita tidak terdisrupsi, yaitu harus berani mendisrupsi diri dan bisnis sendiri terlebih dahulu. Harus berani melakukan Self Disruption! *Be disruptive, or you will be disrupted*. Dengan perubahan yang terjadi para pertahanan dan pemain lama harus tahu cara menanggapi yaitu merubah mindset cara-cara berpikir, jangan lagi memakai cara-cara lama, cara-cara yang konvensional. Padahal, perubahan yang tengah terjadi tidak konvensional.

Clayton M. Christensen, dalam bukunya *innovator's Dilemma* menjelaskan dengan sangat gamblang mengapa fenomena disruption terjadi karena incumbent berfokus hanya mengembangkan produk atau jasa berbasis pada teknologi yang mereka ketahui sebelumnya. Mereka melakukan inovasi berfokus untuk mengembangkan produk dan jasa yang lebih baik, kapasitas yang lebih besar, sehingga tidak menyadari kemunculan teknologi-teknologi baru yang mampu memberikan kualitas layanan yang sama atau bahkan lebih baik dengan harga lebih murah. Kemunculan teknologi-teknologi baru ini membuat disruptor diam-diam mengembangkan produk yang jauh lebih baik dan harga yang jauh lebih terjangkau. Perlahan tapi pasti, produk yang ditawarkan disruptor ini membuat incumbent kelabakan dan akhirnya tersapu dari peta persaingan bisnis. Disruptor mengembangkan dan membawakan kualitas yang sama, lebih efektif dan menggunakan resource yang lebih efisien sehingga harganya bisa lebih murah. Mulailah disruptor masuk dan mulai diterima masyarakat. Disruptor pun terus menerus berinovasi untuk mengambil market, kemudian incumbent di saat itu pula kehilangan pasar. Inovator incumbent, melakukan inovasi berkelanjutan namun tidak boleh sayang terhadap produk yang sudah diciptakan. Mereka tidak mau mencoba proyek baru, karena terlalu sayang terhadap existing produk ini membuat mereka lupa bahwa ada teknologi-teknologi baru yang muncul dan menuntut mereka menghentikan inovasi baru yang bisa jadi mendisrupsi diri mereka sendiri.

Semua usaha dan bidang-bidang non industri akan terdampak. Namun, besar atau kecilnya sangat beragam. Ada yang sangat cepat terdampak dengan efek menghancurkan dan ada yang sangat lembut. Ada yang melenakan, ada yang kuat dan tak bisa diatasi.

Reaksi para pihak juga beragam, ada yang langsung mengambil inisiatif memimpin revolusi pada industrinya, tetapi tak sedikit yang hanyut dalam orkestrasi yang disampaikan pihak lain dan menyalahkan keadaan. Mereka menyalahkan daya beli yang lemah (ketimbang membenahi ketakberdayaan diri sendiri), regulator atau kompetitor. Padahal, rules of the games bisnis mereka telah berubah.

Begitulah sifat manusia. Sewaktu muda gemar mencari terobosan-terobosan baru. Begitu nyaman, semakin tua semakin ingin mempertahankan *legacy* yang dibangun saat muda dulu. Perusahaan yang demikian dan dikuasai kaum tua pasti mengalami proses penuaan yang sulit dihindari. Menjadi *lazy company* dan tidak inovatif lagi.

Disruption selalu diawali dengan inovasi yang memutus mata rantai pendekatan- pendekatan lama, memuat batas-batas perusahaan memudar, mengurangi beban atau menyederhanakan rantai pasokan (*supply chain*), dan memaksa pembuat kebijakan ekonomi harus menulis kembali hukum-hukum baru perekonomian. Bahkan, mengubah cara pandang birokrasi dan para penegak hukum. Kembali ke dampak disruption, sering kali perusahaan dan birokrat amat terpaku pada *technical capabilities*. Teknologi, khususnya digital *technology* memang dapat dibeli. Namun, semua itu hanyalah alat. Sering kali masalahnya bukan disitu, melainkan pada manusia yang menggunakannya. Misalnya, tak banyak pemilik perusahaan yang tahu bahwa *software* SAP yang mereka beli dengan sangat mahal dan

sangat *powerful* itu, antara 50-75% gagal diterapkan di banyak perusahaan.

Jadi, selain *digital capability*, *disruptor* memerlukan *leadership capability*. Selanjutnya, dengan melihat kedua unsur itu, dipetakan empat tipe perusahaan yang disebut sebagai *Digital Masters*, *fashionistas*, *beginners*, dan konservatif.

Disruption sejatinya mengubah bukan hanya cara berbisnis, melainkan juga fundamental bisnisnya. Mulai dari struktur biaya sampai ke budaya, dan bahkan ideologi industri. Misalnya yang paling sederhana, *disruption* terjadi akibat perubahan cara-cara berbisnis yang dulunya sangat menekankan *owning*(kepemilikan) menjadi *sharing* (saling berbagi peran, kolaborasi resources).

Jadi kalau dulu semua perlu dimiliki sendiri, dikuasai sendiri, sekarang tidak lagi. Sekarang kalau bisa justru saling berbagi peran. Atau, kalau dulu semuanya ingin dikerjakan sendiri, pada era disruption tidak lagi seperti itu. Sekarang eranya kita bekerja bersama-sama. Kolaborasi, bergotong-royong.

Disruption mengubah banyak hal sedemikian rupa, sehingga cara-cara bisnis lama menjadi obsolete. Menjadi usang atau ketinggalan. Disruption sesungguhnya terjadi secara meluas. Mulai dari pemerintah, ekonomi, hukum, politik, sampai penataan kota, konstruksi, pelayanan kesehatan, pendidikan, kompetisi bisnis dan juga hubungan-hubungan sosial. Bahkan konsep marketing pun sekarang terdistrupsi.

Tapi, sayangnya ingatan bukan tertuju pada fenomena *e-kampong* yang dikembangkan di Banyuwangi, atau di provinsi DKI Jakarta dengan aplikasi Qlue, atau penerapan smart city di kota bandung dan denpasar.

### **Mengembangkan Bisnis Yang Bisa Mendisrupsi Market**

Melihat dan memetakan pola-pola bagaimanapun disruptor ini mampu memberikan 'gangguan' pada pasar. Berkaca pada layanan

atau aplikasi yang sering digunakan dimana sering menjadi pembahasan sebagai disruptor, seperti misalnya Grab, Gojek, Apple iTunes, Jenius BTPN, atau Amarta Fintech. Mengamati polanya, ada 3 benang merah yang bisa disimpulkan, yaitu:

1. Disruptor memandang teknologi bukan sekedar untuk diadopsi, tetapi melakukan inovasi terhadap model bisnis yang ada.
2. Berdasarkan model bisnis baru tersebut, mereka bisa memberikan kualitas yang lebih baik dengan harga yang (jauh) lebih murah.
3. Setelah pelanggan sekali memutuskan menggunakan produk atau jasa mereka, mereka menggunakannya berulang-ulang (kontinu) dan berpindah sepenuhnya (full transition)

Jika ketiga hal tersebut terpenuhi, maka (secara teori) bisnis yang dikembangkan dapat melakukan market disruption.

#### **15.4 Hal Penting Dalam Melakukan Self Disruption**

Supaya kita punya anggapan yang sama, tentang apa itu self disruption? Terdapat lima penegasan penting dalam disruption yang perlu diketahui untuk membaca, memahami dan penerapannya dalam pengaplikasiannya dalam seluruh aspek yang terdampak disruption dan perlunya melakukan self disruption, yaitu :

1. Disrupsi berakibat penghematan banyak biaya melalui proses bisnis yang menjadi lebih simpel, dengan disruption akan lebih menghemat pengeluaran biaya-biaya yang seharusnya dikeluarkan, dikarenakan proses bisnis menjadi lebih simple dan praktis untuk dilakukan sehingga tidak perlu lagi mengeluarkan biaya yang terlalu banyak.
2. Disrupsi membuat kualitas apapun yang dihasilkannya lebih baik ketimbang yang sebelumnya. Kalau lebih buruk, jelas itu bukan disruption. Lagipula siapa yang mau memakai produ/jasa yang kualitasnya buruk? Dengan adanya disruption akan lebih

mudah untuk membuat/memproses produk/jasa menjadi lebih baik dari sebelumnya, sehingga menghasilkan output yang lebih berkualitas dari sebelum melakukan self disruption.

3. Disruption berpotensi menciptakan pasar baru, atau membuat mereka yang selama ini ter-inklusif menjadi ter-eksklusi. Membuat pasar yang selama ini tertutup menjadi terbuka. Yaitu disruption dapat menciptakan pasar baru, dari yang biasanya atau selama ini tertutup menjadi lebih terbuka.
4. Produk/jasa hasil disruption ini harus lebih mudah diakses atau dijangkau oleh para penggunanya. Seperti layanan ojek online, atau layanan perbankan dan termasuk financial technology, semua kini tersedia di dalam genggamannya, dalam smartphone kita. Yaitu pada saat disruption terjadi segala jenis produk/jasa menjadi lebih mudah diakses dengan cepat daripada sebelum disruption dilakukan, jadi disruption dalam segi ini sangat bermanfaat untuk mempermudah proses mendapatkan produk dan jasa.
5. Disruption membuat segala sesuatu kini menjadi serba smart. Lebih pintar, lebih menghemat waktu dan lebih akurat. Disruption membuat segala sesuatu jadi lebih pintar, lebih menghemat waktu pengerjaan atau mengefisienkan waktu dalam setiap proses yang menggunakan disruption dan membuat hasil jadi lebih akurat, meminimalisir terjadi ketidakakuratan dalam setiap proses pekerjaan dan membuat hasil yang diperoleh lebih maksimal.

Itulah lima ciri disruption yang belakangan ini marak terjadi dimana-mana. Apakah itu hanya terbatas pada industri digital? Jelas tidak. Perbaikan proses bisnis, misalnya, mampu memangkas biaya-biaya yang tidak tahu.

### **Contoh Terjadinya Self Disruption**

Fenomena disruption PT PP, sebuah BUMN di bidang konstruksi. Namun minggu lalu, saya sudah bisa melihat hasilnya. Mungkin bagi sebagian perusahaan konstruksi BIM dan 3D printing adalah alat biasa. Tapi di PT PP itu dipakai untuk melakukan disrupti sehingga business process dan alokasi resources berubah.

Terjadi efisien dan perubahan pola kerja, mata rantai pasokan juga berubah. Akibatnya, ke depan perusahaan bisa menyelesaikan layanan yang lebih cepat, lebih murah, lebih menjawab bagi talenta-talenta muda. Sekarang ini kita menyaksikan banyak perusahaan-perusahaan yang berbasis digital, bukan berarti perusahaan konvensional tak akan mengalaminya. Perusahaan konvensional adalah perusahaan-perusahaan yang core business-nya tidak berbasis digital. Ia bisa bisnis apa saja. Bisnis konstruksi, pendidikan, industri, farmasi, keuangan, FMCG, jasa kesehatan dan sebagainya. Maka penting bagi kita untuk membaca sinyal-sinyal bahwa suatu saat mungkin saja perusahaan anda yang terdisrupti. Disruption terjadi di mana-mana, dalam bidang industri apapun. Ia bahkan mengubah landasan hubungan dari kepemilikan perorangan menjadi kolektif kolaboratif.

### **Inovasi Disruption (*Disruption Innovation*)**

Inovasi disruption adalah inovasi yang membantu menciptakan pasar baru, mengganggu atau merusak pasar yang sudah ada, dan pada akhirnya menggantikan teknologi terdahulu tersebut. Inovasi disruptif mengembangkan suatu produk atau layanan dengan cara yang tak diduga pasar, umumnya dengan menciptakan jenis konsumen berbeda pada pasar yang baru dan menurunkan harga pada pasar yang lama.

Joseph bower pada artikel “disruptive technologies: catching the wave” di jurnal harvard businees revieew(1995). Artikel tersebut sebenarnya ditujukan untuk para eksekutif yang menentukan pendanaan dan pembelian disuatu perusahaan dimasa depan.

Kemudian pada bukunya “the innovators’s dilemma”, Christensen memperkenalkan model disruptive inovasi (the disruptive innovation model). Dimana kemampuan pelanggan untuk memanfaatkan sesuatu yang baru dalam satu lini. Dimana lini terendah adalah pelanggan yang cepat puas dan yang tertinggi digambarkan sebagai pelanggan ini yang secara median nya bisa diambil sebagai garis putus- putus untuk menerapkan teknologi baru.

Salah satu contoh dari inovasi disruptif (disruptive innovation) adalah Wikipedia. Wikipedia merupakan salah satu contoh inovasi disruptif yang merusak pasar ensiklopedia tradisional (cetak). Kalau dilihat, saat ini jarang sekali ditemukan ensiklopedia edisi cetak. Kalau dilihat, saat ini jarang sekali ditemukan ensiklopedia edisi cetak dijual ditoko buku. semuanya sudah beralih ke Wikipedia. Dari sisi harga ensiklopedia tradisional (cetak) bisa jutaan, sekarang malah informasi bisa didapat secara Cuma-Cuma lewat Wikipedia. Makanya disebut “disruptif” atau dalam bahasa Indonesia diartikan sebagai “menggangu”.

Dalam dunia transportasi. Mobil ketika pertama diciptakan adalah inovasi teknologi yang revolusioner pada masa itu. Sangat mewah dan harganya sangat mahal sehingga tidak semua orang mampu membeli. Mobil tidak bisa disebut sebagai inovasi disruptif (disruption innovation) untuk kendaraan karena pada saat pertama kali ditemukan belum banyak orang yang punya (belum menggangu). Singkatnya, pada saat itu tidak menggangu. Singkatnya, pada saat itu tidak menggangu pasar untuk kendaraan yang ditarik kuda. Akan tetapi, ketika perusahaan mobil Ford membuat Ford Model ini dirakit pabrik dan menggantikan buatan tangan. Sehingga harga mobil pada saat itu jadi sangat murah. Apa yang dilakukan Ford inilah yang disebut inovasi disruptif (disruptif inovasi). Menggangu pasar yang sudah ada salah satu ciri dari inovasi disruptif.

Berikut contoh dari inovasi disruptif (disruptif innovation) dan pasar terganggu oleh inovasi (market disrupted by innovation) adalah:

- Ensiklopedia cetak, pasar terganggu oleh inovasi wikipedia
- Telegrafi, pasar terganggu oleh inovasi telepon
- Mainframes, pasar terganggu oleh inovasi komputer pribadi (PC)
- Floppy Disk, pasar terganggu oleh inovasi CD dan USB
- Mini computers, pasar terganggu oleh inovasi komputer (PC)
- CRT, pasar terganggu oleh inovasi LCD
- Logam dan kayu, pasar terganggu oleh inovasi plastik
- Radiografi (pencitraan X-Ray), pasar terganggu oleh inovasi Ultrasound (USG)
- CD % DVD, pasar terganggu oleh inovasi Digital Media (iTunes, Amazone, dll)
- Cetak Offset, pasar terganggu oleh inovasi printer komputer
- Penerbitan tradisional, pasar terganggu oleh inovasi Desktop Publishing (PC)
- Kuda & Kereta api, pasar terganggu oleh inovasi Mobil.

Gaya transportasi mengalami perubahan hebat dalam tahun belakangan ini, ketika gaya transportasi lambaikan tangan berbalik penuh menjadi model sentuhan jari, tak lagi berdiri dipinggir jalan untuk penumpang taksi, tetapi cukup dengan duduk santai menghadap ponsel pintar. Perubahan itu membawa pula dampak sosial yang sangat besar. Pergeseran itu menantik respon dari semua kalangan. Pro dan kontra merebak, konflik horizontal pun mudah sekali tersulut. Akhirnya bentrok antara transportasi konvensional dan transportasi daring pun tak terelakkan. Ketika perusahaan-perusahaan harus kelimpungan ketika berhadapan dengan lawan-lawan tak kasat mata, tak jarang mereka pun berakhir dengan menggulung tikar.

Itulah peradaban uber, istilah itu berujuk pada dunia baru dengan perbedaan dengan dunia lama. Peradaban itu dikenali dengan perubahan ruang, waktu, pola ekonomi, dan lawan yang tidak kelihatan. Perubahan yang terjadi diawali dengan hal kecil sedemikian kecil sehingga terabaikan oleh mereka yang besar. Perubahan itu bahkan tidak terlihat, terjadi dari pintu kepintu, langsung kepada pelanggan, tanpa tanda-tanda yang bisa dibaca.

Peradaban uber menciptakan peluang sekaligus menjadi ancaman bagi usaha. Dalam peradaban uber, semua lawan menjadi tidak terlihat, tak kasat mata. Perubahan dalam peradaban uber membuat pertahanan menjadi usang dan kehilangan relevansi dalam menghadapi dunia baru. Lalu bagaimana menghadapi? Jawabannya adalah disruption.

Kita menghadapi sebuah era baru-era disruption. Era ini membutuhkan disruptive regulation, disruptive culture, disruptive mindset, dan disruption marketing. Bukan rahasia lagi, kini dunia tengah menyaksikan perpindahan mobil ke self driving car yang

dikendalikan teknologi (internet) melalui smartphone. Petugas bengkel kelak bukan lagi seorang montir yang dikenal pada abad ke-20, melainkan para ahli IT yang bekerja dengan perangkat lunak. Suka tidak suka, internet of things membentuk peradaban hari ini. Berkualitas, tetapi harganya lebih dan semakin murah. Disruption berpotensi menggantikan seluruh sistem lama dengan cara-cara baru. Disruption berpotensi menggantikan pemain-pemain lama dengan yang baru. Disruption menggantikan teknologi digital yang menghasilkan sesuatu yang benar-benar baru dan lebih efisien, juga lebih bermanfaat.

### **Motivasi**

Bahkan mereka yang berpikir solusi untuk menghadapi disruption adalah motivasi. Dan motivator pun menjadi profesi yang tumbuh menjamur. Kini, kita temukan bahwa motivasi saja tidak cukup. Sebaliknya, yang diperlukan adalah strategi untuk membawa 'where we are' dan 'where we are going to'.

Disrupsi menjadi berat karena banyak orang, termasuk wirausaha dan regulator, tidak tahu apa yang tengah terjadi. Semua orang berpikir bahwa mereka telah melakukan cara-cara terbaik. Tak hanya langkah-langkah manajerial yang sistematis prinsip-prinsip strong brand dan inovasi pun telah di terapkan. Untuk itulah buku ini ditulis, untuk membuka mata kita dan melihatnya bersama-sama dengan kaca mata baru, membaca proses, lingkungan, dampak regulasi, strategi, dan akibat dari disruption.

Kedatangan uber yang disambut demo besar-besaran di seluruh dunia. Bahkan, berbagai contoh tentang keberhasilan melakukan disruption dalam dunia pemerintahan pun turut ditunjukkan. Seperti ridwan kamil mewajibkan pegawai pemkot bandung menggunakan media sosial untuk pelayanan publik, bupati banyuwangi Abdullah Azwar Anas yang membuat ruang pelayanan seperti VIP lounge di bandara kelas dunia.

## **Pola Pikir Baru**

Banyak orang-orang yang masih berada didalam terperangkap dalam pertempuran yang membuat banyak incumbent bisnis sulit merespon. Jangan pernah meremehkan pertempuran internal. Sebab pertikaian seperti ini sungguh tak menguntungkan. Akhirnya, mereka yang sibuk mencari membenaran dalam pertempuran internal, lalu terjerumus dalam era peradaban uber dan tenggelam dalam era disruption. Padahal disruption merupakan tantangan untuk bertumbuh dan berinovasi. Pilihannya hanya menyerang (disrupting) atau diserang (disrupted).

Lebih baik kita berdamai dan menciptakan cara-cara baru untuk menyambut era baru yang lebih inklusif pada hari esok, pada abad 21 yang baru kita mulai.

### **15.6**

### **Dampak Disruption**

Taksi konvensional bakal bangkrut terkena disruption. Glodok dan roxi bakal tutuo terkena dampak disruption. Matahari dan ramayan sepi pengunjung karena disruption, karyawan bank siap terkena PHK massal karena disruption.

Begitu kira-kira bunyi pesan viral yang membuat pelaku ekonomi ketakutan setengah mati. Semua pesan berseliweran ini menghasilkan fenomena "fear of Disruption"(FoD". FoD muncul karena kita takut bisnis kita terkanibalisasi oleh start up seumur jagung, kita gampang kehilangan pekerjaan, itu cemas karena tidak tahu harus berbuat apa. Kian hari ketakutan ini kian dramatis dan mencekam.

### ***Fear Is Contagious***

Celakanya, di era media sosial, FoD itu menular dan menyebar begitu cepat dan masih menghasilkan ketakutan dalam besaran dan intensitas yang luar biasa. Tipping point matters! Diawali dengan

postingan seseorang di blog atau facebook mengenai dampak buruk s]disruption. Misalnya, berita mengenai Glodog dan Roxi yang kian sepi karena konsumen sudah pindah berbelanja ke Tokopedia dan Bukalapak beberapa bulan lalu. Dalam ukuran menit, postingan itu menciptakan FoD yang menyebar begitu cepat menjangkau ribuan bahkan jutaan netizen.

Karena berita mengenai FoD selalu seksi, menarik(shareable), dan selalu memicu viral (viralable), maka di hari dan minggu berikutnya netizen mulai berlomba-lomba mengungkap fakta, analisis, atau sekedar obrolan mengenai sisi buruk disruption. Hal yang selanjutnya terjadi, bisa ditebak, yakni mereka berjamaah menebar virus ketakutan, tanpa sedikitpun mereka sadari. Unconscioussly, we spread fear of disruption.

### **Negativity Bias**

Kenapa hanya dampak buruk disruption yang viral? Padahal, kita semua tahu bahwa di samping berdampak negatif, digital disruption juga menghasilkan dampak positif berupa layanan yang lebih baik, pemanfaatan sumber daya yang lebih efisien, atau munculnya inovasi-inovasi yang menggerakkan perekonomian secara luas.

Inilah yang disebut "negativity bias". Kita lebih suka menyebarkan berita buruk ketimbang berita baik. Bad news travel faster than good news. Pesan buruk menyebar berlipat- lipat lebih cepat dibanding pesan baik.

Oleh sebab itu, tak banyak pesan atau berita yang melihat disruption dari sisi positif. Kalaupun ada, tak pernah mampu mencuri perhatian kita. Dampaknya dikalangan pelaku ekonomi sangat impactful: sangat sedikit pebisnis (incumbent) yang melihat disruption dari sisi opportunity. Hampir semua melihatnya sebagai threat yang mengancam keberadaan mereka. Dengan begitu, negativity bias membentuk stigma di kalangan pelaku ekonomi bahwa disruption

adalah bencana korporasi yang luar biasa dan dari sinilah virus FoD mulai terbentuk dan menyebar hebat.

### **Confirmation Bias**

Ketika dikalangan pelaku ekonomi sudah terbentuk stigma negatif mengenai disruption, keyakinan negatif ini memicu apa yang disebut “confirmation bias” confirmation bias adalah tendesi saat kita cenderung membenarkan dan mengkonfirmasi sesuatu yang sebelumnya kita yakini. Ketika kita mendapati berita mengenai dampak buruk disruption, kita cenderung menjadikannya sebagai pembenaran bahwa disruption bakal betul-betul menciptakan bencana ketimbang kemanfaatan.

Confirmation bias makin memperdalam proses penciptaan ketakutan. Pada satu titik tertentu, confirmation bias mendorong terjadinya vicious circle of fears, yakni satu pesan ketakutan teramplifikasi secara eksponensial sehingga menghasilkan rentetan ketakutan dalam jumlah dan intensitas yang berlipat-lipat.

Hasilnya, ditengah rundungan ketakutan, para pelaku ekonomi menjadi gamang, kehilangan kepercayaan diri, kehilangan pegangan, pesimis, bahkan merasa hopeless menghadapi ekonomi yang tidak menentu. Kejadian inilah yang disebut”FoD Effect”. FoD Effect kita alami 1-2 tahun terakhir saat hampir setiap hari kita diterpa berita-berita mengenai disruption yang menyeluruh optimisme dan harapan kita. Ini baru permulaan. Semakin hari, FoD Effect ini akan makin intensif menggerus nyali dan optimisme kita.

Disrupsi (*Disruption*) adalah inovasi yang akan menggantikan seluruh sistem lama dengan cara-cara baru. Disrupsi berpotensi menggantikan pemain-pemain lama dengan yang baru. Disrupsi bisa dilihat sebagai sesuatu yang positif karena membawa perubahan yang dinamis. Hal ini telah lama diramalkan oleh Alvin Toffler (1980) seorang penulis dan futurolog Amerika, dia mengatakan dunia telah memasuki gelombang ketiga. Demikian juga dengan internet. Gelombang ketiga toffler menandakan manusia telah berada pada era informasi.

Istilah self disruption pada prinsipnya justru mengandung arti negatif, yakni: 'mengacaukan atau merusak diri sendiri'. Tapi, kita tidak bisa menemukan dari isi seluruh uraian buku tersebut apa yang diartikan Rheinald dengan istilah self disruption tersebut. Justru sebaliknya, self disruption dianggapnya mengandung makna yang sangat positif dan berfaedah, karena seperti dikemukakannya, istilah self disruption tersebut dianggapnya dengan konotasi arti yang sangat positif, karena self disruption sebagai suatu cara bagaimana sebuah perusahaan bisa keluar dari perangkap masa lalu dan mendisrupsi dirinya menjadi perusahaan yang sehat.

Kita menghadapi sebuah era baru-era disruption. Era ini membutuhkan disruptive regulation, disruptive culture, disruptive mindset, dan disruption marketing. Disruption mengubah banyak hal sedemikian rupa, sehingga cara-cara bisnis lama menjadi obsolete. Menjadi usang atau ketinggalan. Disruption sesungguhnya terjadi secara meluas. Mulai dari pemerintah, ekonomi, hukum, politik, sampai penataan kota, konstruksi, pelayanan kesehatan, pendidikan, kompetisi bisnis dan juga hubungan-hubungan sosial. Bahkan konsep marketing pun sekarang terdistrupsi. Peradaban uber menciptakan

peluang sekaligus menjadi ancaman bagi usaha.

Terjadinya digital disruption juga menghasilkan dampak negatif yaitu mematikan pemain lama dalam bisnis jika tidak mendisrupsi bisnisnya, dan positif berupa layanan yang lebih baik, pemanfaatan sumber daya yang lebih efisien, atau munculnya inovasi-inovasi yang menggerakkan perekonomian secara luas. Dalam peradaban uber, semua lawan menjadi tidak terlihat, tak kasat mata. Perubahan dalam peradaban uber membuat pertahanan menjadi usang dan kehilangan relevansi dalam menghadapi dunia baru. Lalu bagaimana menghadapi? Jawabannya adalah disruption.

### **Referensi**

- Agustian.AG.(2017).”Cara Bertahan di Era VUCA”.  
<http://www.obsessionnews.com/cara-bertahan-di-era-vuca/>. [26 Des 2019]
- Fukuyama, Francis. 2005. The great disruption. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama dan Freedom Institute.
- Toffler, Alvin. 1980. Gelombang Ketiga.: Bantam Book. Crishtensen, Amerika Serikat Clayton, M. 1997. The Innovator’s Dilemma. Amerika Serikat.
- Park, et.al., “Anxiety Evokes Hypofrontality and Disrupts Rule-Relevant Encoding by Dorsomedial Prefrontal Cortex Neurons,” Journal of Neuroscience, 16 March 2019.
- Kasali, Rhenald. 2018. Disruption. Penerbit: PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Faqih. M. (2017). “Di Era VUCA, Pemimpin Perlu Punya Kemampuan Coaching”.  
<http://www.republika.co.id/berita/komunitas/aksi->

komunitas/19/05/04/opdtfa294-di-era-vuca- pemimpin-perlu-  
punya-kemampuan-coaching. [26 Des 2019]

Intipesan. (2017). “Juris Jitu Menghadapi Era VUCA”. Vol.XV|  
Tahun 3| Desember

2017.

Intipesan. (2017). “Ketika Korporasi Menahan Gempuran VUCA”.  
Vol.XV| Tahun 3|

Desember 2017.

Intipesan. (2017). “Tips Konsultan Menghadapi Era VUCA”. Vol.XV|  
Tahun 3| Desember 2017.

Sunarsihanto. P. (2015).“Talent harus Mampu Hadapi  
VUCA World”. [http://humancapitaljournal.com/pambudi-  
sunarsihanto-talent-harus-mampu-hadapi-vuca-world/](http://humancapitaljournal.com/pambudi-sunarsihanto-talent-harus-mampu-hadapi-vuca-world/). [26 Des  
2019]

# FINANCIAL TECHNOLOGI (FINTECH)

XVI



## 16.1 Definisi *Finansial Teknologi (Fintech)*

Era teknologi merupakan sebuah era dimana kehidupan dan aktifitas masyarakat akan lebih mudah dan efektif dikarenakan peran dunia digital. Salah satu jenis startup yang mulai naik daun adalah pada bidang *Fintech*.

*Financial Teknologi (Fintech)* adalah sebuah sebutan yang disingkat dari kata “*financial*” dan “*teknologi*” dimana artinya adalah sebuah inovasi didalam bidang jasa keuangan. *Financial teknologi (Fintech)* juga dapat diartikan sebagai layanan yang menggabungkan teknologi dan keuangan dimana layanan ini menyediakan inovasi pada bisnis. Penggunaan smartphone untuk *mobile banking*, layanan investasi dan *cryptocurrency* adalah contoh

teknologi yang bertujuan untuk membuat layanan keuangan dan mudah diakses oleh masyarakat umum.



Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Accenture, investasi keseluruhan pada bidang *FinTech* mulai merangkak naik dengan nilai mencapai 3 kali lipat dalam ukuran waktu 2008 hingga 2013. Bahkan terhitung sejak tahun 2010 hingga 2013, nilai investasi di ranah *FinTech* berkembang hingga mencapai 4 kali lipat. Inovasi yang ditawarkan *Fintech* sangat luas dan dalam berbagai segmen, baik itu B2B (*Bussines to Bussiness*) hingga B2C (*Bussiness to Consumer*). Beberapa contoh bisnis yang tergabung dalam *fintech* adalah : proses jual beli saham, pembayaran, peminjaman uang (*lending*) secara *peer to peer*, transfer dana, investasi ritel, perencanaan keuangan (*personal finance*), dan lain-lain. *Fintech* mempengaruhi kebiasaan transaksi masyarakat menjadi lebih praktis dan efektif dan juga membantu masyarakat untuk lebih mudah mendapatkan akses terhadap produk keuangan dan meningkatkan literasi keuangan.

## 16.2 Pengertian *Fintech* Menurut Para Ahli

Ada beberapa pakar yang mendefinisikan *financial technology (fintech)* diantaranya adalah sebagai berikut :

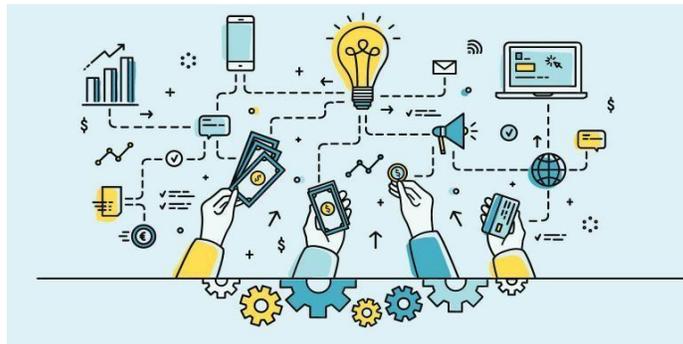
- **Pribadiono, Hukum, Esa, & Barat (2016)**  
*Financial Technology (Fintech)* merupakan perpaduan antara teknologi dan fitur keuangan atau dapat juga diartikan inovasi pada sektor finansial dengan sentuhan teknologi modern.
- **Dorfleitner, Hornuf, Schmitt, & Weber (2016)**  
*Fintech* merupakan industri yang bergerak dengan sangat cepat dan dinamis dimana terdapat banyak model bisnis yang berbeda.
- **Hsueh (2017)**  
 Teknologi Keuangan juga disebut sebagai *Fintech*, merupakan model layanan keuangan baru yang dikembangkan melalui inovasi teknologi informasi.
- Menurut definisi yang dijabarkan oleh *National Digital Research Centre (NDRC)*  
*Fintech* adalah istilah yang digunakan untuk menyebut suatu inovasi di bidang jasa finansial. Kata *Fintech* sendiri berasal dari kata *financial* dan *technology* yang mengacu pada inovasi finansial dengan sentuhan teknologi modern. Konsep *Fintech* yang mengadaptasi perkembangan teknologi yang dipadukan dengan bidang finansial diharapkan bisa menghadirkan proses transaksi keuangan yang lebih praktis, aman serta modern. Ada banyak hal yang bisa dikategorikan ke dalam bidang *Fintech*, diantaranya adalah proses pembayaran, transfer, jual beli saham, proses peminjaman uang secara *peer to peer* dan masih banyak lagi.

**Klasifikasi Menurut Bank Indonesia**

Ada beberapa klasifikasi *fintech* menurut Bank Indonesia yaitu :

**1. Crowdfunding dan Peer To Peer**

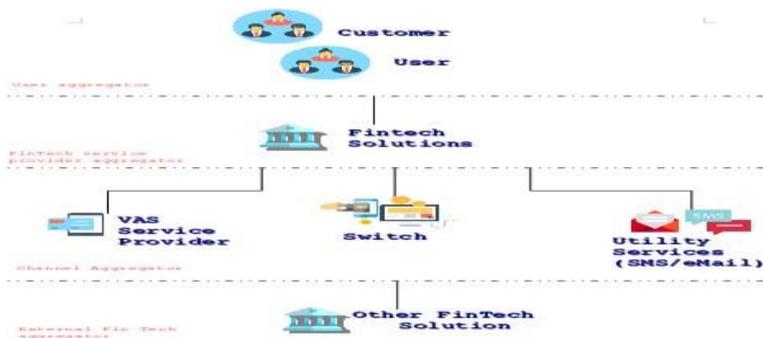
Pada klasifikasi ini, *Fintech* berguna sebagai mediasi yang menemukan investor dengan pencari modal, layaknya *marketplace* dalam istilah *e-commerce*. *Crowdfunding* ( pembiayaan masal atau berbasis patungan) dan *Peer to Peer (P2P) lending* ini diawasi oleh OJK (otoritas jasa keuangan). *Crowdfunding* sangat berguna dalam melakukan penggalangan dana seperti untuk mendanai sebuah karya atau membantu korban bencana, dan lainnya. Dengan adanya *fintech* penggalangan dana dapat dilakukan secara *online*, sehingga penggalangan akan lebih mudah dan efisien. *P2P Lending* merupakan sebuah layanan *fintech* yang sangat membantu masyarakat UMKM sehingga mereka dapat meminjam dana dengan mudah meski masyarakat belum memiliki rekening di bank.



## 2. Market Aggregator

Pada klasifikasi ini, *Fintech* akan berperan sebagai pembanding produk keuangan, dimana *Fintech* tersebut akan mengumpulkan dan mengoleksi data finansial untuk dijadikan referensi oleh pengguna. Klasifikasi ini disebut juga dengan nama *Comparison Site* atau *Financial Aggregator*.

Contohnya, jika seorang konsumen ingin memilih produk KPR, *platform Fintech* akan menyesuaikan data finansial pribadi konsumen dan memberikan pilihan produk KPR sesuai dengan daya pribadi yang dimasukkan. Pilihan ini akan diberikan sesuai dengan keinginan dan kemampuan finansial serta preferensi konsumen.



## 3. Risk and Investment Management

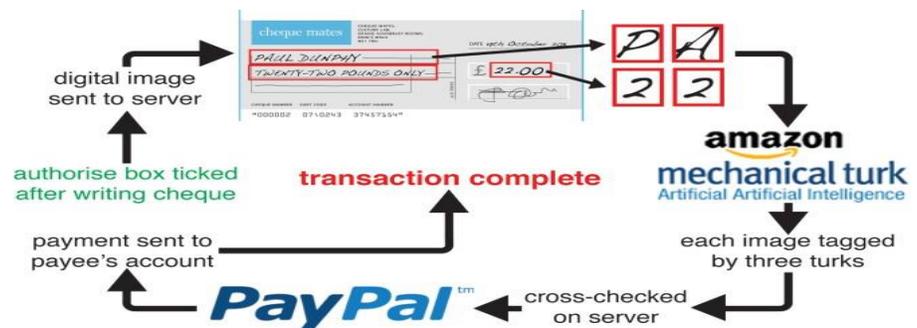
Konsep yang ditawarkan *Fintech* dalam klasifikasi ini memiliki fungsi seperti *financial planner* yang berbentuk digital. Pengguna akan dibantu untuk mendapatkan produk investasi, pada klasifikasi ini juga terdapat manajemen aset dimana *Fintech* akan membantu operasional sebuah usaha sehingga lebih praktis. *Fintech* yang bergerak dalam bidang perencanaan keuangan juga tergolong dalam klasifikasi ini.

#### 4. Payment, Settlement dan Clearing

Jenis *Fintech* yang tergabung didalam klasifikasi ini adalah pembayaran (*Payment*) seperti *Payment gateway* dan *e-wallet*. Klasifikasi ini diawasi oleh BI (Bank Indonesia) karena proses pembayaran ini juga meliputi perputaran uang yang nantinya akan menjadi tanggung jawab Bank Indonesia.

*Payment gateway* merupakan sebuah jembatan antara pelanggan dan *e-commerce* (Perusahaan penyedia jual beli online) yang difokuskan pada sistem pembayaran. Dengan adanya *Fintech* berbentuk *Payment gateway*, pelanggan dapat memilih metode pembayaran yang diinginkan.

Selain *Payment gateway* contoh lain dalam klasifikasi ini adalah uang elektronik dan dompet elektronik. Uang Elektronik merupakan uang yang dikemas dalam bentuk digital yang mana uang tersebut dapat menjadi alat pembayaran pada umumnya untuk berbelanja, membayar tagihan, dan lainnya hanya dengan menggunakan sebuah aplikasi.



#### Tipe – Tipe Financial Technology (Fintech)

Tipe-tipe Financial Technology (Fintech) Menurut Hsueh (2017), Terdapat tiga tipe financial technology yaitu :

- Sistem pembayaran melalui pihak ketiga (*Third-party payment systems*) Contoh - contoh sistem pembayaran

melalui pihak ketiga yaitu cross- border EC, *online-to-offline* (O2O), sistem pembayaran mobile, dan platform pembayaran yang menyediakan jasa seperti pembayaran bank dan transfer.

- *Peer-to-Peer (P2P) Lending.*

*Peer-to-Peer Lending* merupakan platform yang mempertemukan pemberi pinjaman dan peminjam melalui internet. *Peer-to-Peer Lending* menyediakan mekanisme kredit dan manajemen risiko. Platform ini membantu pemberi pinjaman dan peminjam memenuhi kebutuhan masing-masing dan menghasilkan penggunaan uang secara efisien.

Menurut Ge,Feng,Gu, & Zhang (2017), *Peer-to-Peer Lending* merupakan sebuah proses menjalankan peminjaman uang antara dua individual yang tidak bersangkutan secara langsung melalui platform online, tanpa campur tangan dari para perantara keuangan yang tradisional seperti bank.

Menurut Dorfleitner et al. (2016), *Peer-to-Peer Lending* merupakan sebuah inovasi utama yang berhubungan dengan bidang perbankan. Menurut Hsueh (2017), *Peer-to-Peer Lending* merupakan model bisnis berbasis internet yang memenuhi kebutuhan pinjaman antar perantara keuangan. *Peer-to-Peer Lending* memiliki biaya paling rendah dan efisiensi yang lebih tinggi daripada pinjaman berbasis bank tradisional.

- *Crowdfunding .*

*Crowdfunding* merupakan tipe *Fintech* di mana sebuah konsep atau produk seperti desain, program, konten, dan karya kreatif dipublikasikan. Secara umum dan bagi masyarakat yang tertarik dan ingin mendukung konsep atau produk tersebut dapat memberikan dukungan secara finansial. *Crowdfunding* dapat digunakan untuk mengurangi kebutuhan finansial kewirausahaan, dan memprediksi permintaan pasar

## 16.4

### Mengapa *Fintech* Mampu Mengubah Gaya Hidup Masyarakat

Banyak hal yang membuat perkembangan *Fintech* mampu mempengaruhi gaya hidup masyarakat dunia. Alasan-alasan tersebut membuat bidang *Fintech* terus tumbuh menjadi sebuah kebutuhan baru bagi masyarakat. Beberapa alasan yang membuat *Fintech* menjadi bidang penting bagi gaya hidup dan keadaan [keuangan](#) masyarakat dunia antara lain adalah:

#### 1. Membantu Perkembangan Startup Baru

#### 2. Mampu Meningkatkan Taraf Hidup Masyarakat

Banyak sekali [startup](#) baru yang berupaya menciptakan inovasi di bidang *Fintech*. Salah satu contoh konkretnya adalah Moneythor. Moneythor adalah sebuah startup baru yang mencoba membuat produk baru demi memberikan pengalaman digital banking yang analisisnya lebih rinci dan detail. Startup di bidang *Fintech* tersebut biasanya tumbuh di Singapura yang menjadi pusat finansial bagi startup yang ingin menguasai ranah Asia. Tidak hanya berfokus pada perolehan keuntungan yang besar, *Fintech* rupanya juga mampu meningkatkan taraf hidup dan daya beli masyarakat. Sebagai contoh, Soft Space yang merupakan *startup* asal Malaysia mulai berinovasi dengan menghadirkan *merchant* yang menerima pembayaran kartu kredit dan debit dengan biaya yang rendah.

Hampir sama seperti Soft Space, Smart Pesa yang berbasis di Singapura juga mencoba menghadirkan inovasi *Fintech* dengan membangun infrastruktur perbankan sebagai solusi untuk meningkatkan daya beli masyarakat. Di kawasan Asia Tenggara,

*Fintech* berperan mengentaskan kemiskinan lebih dari 600 juta jiwa sambil terus berusaha memberikan bukti nyata tentang keuntungan startup demi meningkatkan kepercayaan para investor.

### 3. Merangsang Perkembangan Bitcoin

Aplikasi [bitcoin](#) dalam dunia finansial juga turut berkembang sebagai salah satu dampak positif yang diberikan *Fintech*. Lebih dari 2.5 milyar pengguna bitcoin yang tidak memiliki akun bank tetap bisa melakukan transaksi pembayaran, pengiriman uang dan jenis transaksi lainnya secara mudah. Karena kekuatan bitcoin terletak pada fleksibilitas yang ditawarkan kepada para penggunanya. Hanya butuh biaya seminimal mungkin untuk mengirimkan uang melalui penggunaan bitcoin. Sangat praktis dan mudah dilakukan.

### 4. Mengurangi Pinjaman dengan Bunga Tinggi

Kekuasaan lintah darat yang hadir sebagai ‘penolong’ masyarakat namun menetapkan bunga pinjaman yang tinggi tentu menjadi suatu masalah klasik yang belum dapat diatasi secara maksimal. Namun dengan kehadiran *Fintech*, diharapkan sistem peminjaman uang bisa dilaksanakan dengan cara yang lebih transparan dan menjadi hak umum bagi semua masyarakat. Tidak ada salahnya kan kalau dari sekarang kita mulai mempelajari tentang perkembangan *Fintech* di Indonesia. Pembentukan asosiasi *Fintech* di Indonesia akan membuka era baru bagi bidang ekonomi yang lebih praktis, modern dan mampu menjangkau masyarakat dari seluruh kalangan ekonomi.

## 16.5 Fenomena Lahirnya *Financial Technology (Fintech)*

*Financial Technology* atau *Fintech* telah menyerap banyak perhatian akhir-akhir ini. Industri layanan finansial yang menyediakan

berbagai macam layanan dari finansial, perbankan, dan asuransi telah menyimpan perhatian yang lebih pada keputusan untuk mengadopsi teknologi dalam rangka untuk berinovasi dan berkembang. Satu dekade lalu merek seperti *Square* bahkan *PayPal* tidak mendapatkan perhatian yang cukup luas dari industri layanan finansial.

Menurut Stein dan Dhar, definisi dari *Financial Technology* merupakan sebuah inovasi dari sektor finansial. Istilah *Financial Technology* ternyata telah populer sejak 150 tahun yang lalu. Pernyataan yang diutarakan oleh Amer, Barberis, dan Buckley tersebut bukanlah sebuah hal yang mengada- ngada karena jika melihat definisi *Financial Technology* secara umum, maka proses transaksi finansial yang terjadi antar samudera dengan menggunakan media kabel telegram pada tahun 1866 dapat dikategorikan sebagai *Financial Technology* generasi pertama atau juga disebut dengan *Fintech 1.0*.

Penting untuk mengetahui tiga era utama dari evolusi *Fintech*. Dimulai dari tahun 1866 sampai 1967, industri layanan finansial masih cenderung tradisional tanpa banyak terkait dengan teknologi yang akan disebut dengan era *Fintech 1.0*. Kemudian tahun 1867 sampai 2008 sektor keuangan mulai banyak yang telah terdigitalisasi yang disebabkan oleh perkembangan teknologi komunikasi dan transaksi yang cukup pesat, dan periode ini dikenal dengan *Fintech 2.0*. sejak tahun 2008, dimulai era *Fintech 3.0* yang ditandai dengan berkembangnya banyak *startup* teknologi yang mulai menawarkan produk dan layanan finansial langsung kepada bisnis dan publik, termasuk juga kepada bank.

## 16.6

### Perkembangan *Financial Technology (Fintech)* Di Indonesia

Munculnya Asosiasi Fintech Indonesia (AFI) menjadikan *fintech* sorotan pada September 2015. Asosiasi ini bertujuan untuk menyediakan partner bisnis yang tepercaya dan dapat diandalkan untuk membangun ekosistem *fintech* di Indonesia yang berasal dari perusahaan-perusahaan Indonesia dan untuk Indonesia sendiri. Sampai saat ini terdapat 140 pengguna *fintech* di Indonesia dengan 55 dari pengguna telah menjadi anggota organisasi.

Pada 2016, Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Indonesia (POJK) mengeluarkan kebijakan peraturan baru mengenai *fintech* tentang peminjaman OFF BALANCE SHEET oleh pasar dan oleh proses transaksi pembayaran oleh Bank Indonesia. Data menunjukkan bahwa hanya kurang dari 50% orang dewasa memiliki akun bank. Lebih lagi, masih terdapat 49 perusahaan kecil dan sedang yang belum memenuhi persyaratan bank. Ranah pinjam meminjam (PEER-TO-PEER LENDING – P2P) masih dibawah IDR 150 juta dan terdapat celah IDR 988 triliun dalam perkembangan finansial. Menariknya, bagian dari kredit baru terhadap GDP hanya 34,77%.

Data valid menuliskan bahwa 50% dari populasi mengirimkan uang melalui bank, sedangkan 44% meminjam uang melalui kenalan. Hanya 27% masyarakat menyimpan uang di bank dan 9% membayar tagihan dan hutang melalui kartu kredit. Bukti-bukti tersebut menunjukkan besarnya potensi yang dapat ditargetkan *fintech* dalam bidang P2P.

Perkembangan pengguna *fintech* masih meroket, dari 7% pada 2006/2007 menjadi 78% pada sepuluh tahun berikutnya. Jumlah pengguna tercatat sebanyak 135-140 perusahaan. 43% bermain pada sektor pembayaran, seperti MOBILE PAYMENT seperti halnya

PAYMENT GATEAWAY STARTUPS. Menariknya, hanya sebanyak 20 perusahaan asing yang berpartisipasi untuk berinvestasi pada fintech, baik local ataupun startup asing. Dengan banyaknya peluang dan potensial pasar fintech di Indonesia, anda dapat menjadi bagian dari bisnis tersebut.

### Peraturan - Peraturan

POJK atau peraturan otoritas jasa keuangan mengeluarkan suatu peraturan yaitu POJK No.77/POJK.01/2016 tentang Layanan Pinjam Meminjam Uang Berbasis Teknologi Informasi. Hal ini merupakan panduan pelaksanaan bisnis *fintech* P2P. Pemerintah mengatur kegiatan usaha, pendaftaran perizinan, mitigasi risiko, pelaporan dan tata kelola system teknologi informasi terkait dengan P2P. Peraturan ini berlaku untuk menjaga konsumen dan institusi keuangan. POJK berharap pemegang saham, termasuk pemerintah dan pihak yang terkait lainnya dapat menciptakan lingkungan *fintech* yang kondusif.

Sementara itu, Bank Indonesia juga mengeluarkan peraturan No.18/40/PBI/2016 terhadap munculnya proses transaksi pembayaran. Peraturan ini mengatur pembayaran transaksi e-commerce sehingga menjadi lebih aman dan efisien. Peraturan ini juga mengatur, memberikan izin, dan mensupervisi penerapan pelayanan pembayaran yang dilakukan oleh *principal*, *provider*, pengakusisi, *clearing house*, penyedia penyelesaian akhir, dan penyedia transfer dana.

### Potensi Bisnis

*Fintech* dapat mempengaruhi banyak bisnis, mulai dari *e-commerce*, hotel dan pariwisata, asuransi, properti, dan banyak lagi. Sepanjang bisnis membutuhkan pelayanan *electronic money*, *virtual account*, *agregator*, *lending*, *crowdfunding* dan lainnya, maka bisnis dapat mengambil banyak keuntungan melalui *fintech*. Ini adalah

kesempatan yang bagus dimana pengguna di lahan bisnis ini masih sedikit dan masih dianggap trend yang baru berkembang.

## 16.7 Karakteristik Dan Peran *Financial Teknologi Fintech*)

Ada beberapa karakteristik umum dari START UP FINTECH yaitu berikut ini :

### 1. Memiliki Tim Manajemen yang Kecil

Kelemahan: Tim yang lebih kecil memiliki kapasitas terbatas untuk menangani berbagai tugas yang diperlukan untuk mempertahankan operasi pemberian pinjaman baru. Tim yang lebih kecil sering mengalami kendala dari sisi penanganan masalah dan keluhan yang muncul.

Kelebihan: Tim manajemen yang kecil membuat STARTUP FINTECH mampu membuat keputusan lebih cepat dan mengeksekusi lebih cepat. Mereka dapat secara efektif memimpin perusahaan yang gesit yang berada pada posisi yang baik untuk berubah mengikuti kebutuhan pasar, dan berkreasi berdasarkan kebutuhan dan umpan balik pelanggan.

### 2. Nominal Penyaluran Kredit terbatas dan Pengalaman Menghadapi Masalah juga Minim

Kelemahan: Pengalaman kredit yang minim atau bahkan level pemula bisa jadi membuat FINTECH tidak memiliki pemahaman penuh tentang aturan yang mengatur pemberian kredit kepada konsumen dari sudut pandang peraturan.

Misalnya, pengalaman atau pengetahuan yang terbatas dalam menggunakan dan mengelola portofolio data nasabah atau dalam menilai kelayakan kredit konsumen bisa berpotensi menimbulkan resiko penyaluran kredit yang tidak tepat atau bahkan menimbulkan

resiko kredit macet.

Kelebihan: Perusahaan FINTECH tidak terjebak dalam kerangka kerja perusahaan jasa keuangan tradisional yang menentukan bagaimana model kredit digunakan atau bagaimana mereka menjamin pelanggan. FINTECH dapat memikirkan masalah kredit melalui serangkaian sudut pandang yang berbeda dan tentu saja berbasis teknologi DIGITAL masa kini. Hal ini bisa mengarah pada inovasi seperti menggunakan informasi pendidikan atau data media sosial untuk membantu menetapkan dan mengukur parameter risiko yang bisa saja muncul ke depannya.

### **3. Minimnya Sumber Keuangan (*funding*) dan besarnya Permintaan Pinjaman (kredit)**

Kelemahan: Minimnya sumber daya keuangan dan besarnya permintaan kredit dapat menjadi kendala START UP FINTECH untuk berkembang secara masif (skala besar). Sering kali mereka tidak dapat menaikkan level skala bisnis ke tingkat berikutnya.

Kelebihan: Sumber daya keuangan yang terbatas menyebabkan START UP FINTECH berjalan ramping. Mereka fokus pada calon nasabah potensial saja yang memungkinkan mereka untuk mendapatkan kualitas nasabah yang layak.

Dan, karena mereka ditantang dengan cara ini, pengusaha FINTECH sering berpikir berbeda dengan kreditur pada umumnya. Hasilnya juga akan terlihat setidaknya dalam satu dekade nanti.

### **4. Segmen Pasar yang tidak Teridentifikasi atau Model Bisnis yang tidak Berkembang**

Kelemahan: Tanpa model bisnis yang dirancang dengan baik, STARTUP FINTECH tidak dapat membawa produk mereka untuk bisa berkembang diantara pasar yang kompetitif. Tanpa segmentasi dan target pasar yang ditentukan, lebih sulit bagi FINTECH untuk menentukan ukuran peluang dan menawarkan peluang itu kepada

investor. Selain itu, tanpa model bisnis yang spesifik, cukup sulit bagi FINTECH untuk mitigasi dari sudut pandang resiko kredit.

Kelebihan: Menentukan target pasar dan mengembangkan model bisnis sering kali menjadi hal pertama yang menjadi fokus STARTUP FINTECH. Keuntungan dari belum melakukan ini adalah bahwa STARTUP dapat dengan mudah berporos ke konsep lain, model bisnis atau target pasar yang sudah ada setiap kali ada kesempatan.

Berikut adalah kelima peran *fintech* dalam inklusi keuangan yaitu sebagai berikut:

### **1. Mempermudah Transaksi**

Dengan adanya *fintech*, kemudahan dalam transaksi pun juga ada. Kemudahan yang ditawarkan dalam *fintech* merupakan kemudahan yang diberikan dari teknologi, sehingga kemudahannya pun terasa. Efektivitas ini dianggap bisa menjadi sesuatu yang mendorong inklusi keuangan. Kemudahan dalam transaksi, seperti mengirimkan uang atau pun menyumbang uang, menjadi sesuatu yang lebih mudah tanpa perlu datang ke ATM terdekat, namun bisa hanya memakai SMARTPHONE, seperti yang dilakukan oleh produk-produk seperti *m-banking*.

### **2. Fasilitas Keuangan Publik**

Bank Indonesia juga mengharapkan agar perusahaan FINANCIAL TECHNOLOGY menjadi salah satu wadah keuangan publik dalam berbagai macam bentuk

sesuai dengan perusahaannya yang ada. Dengan memfasilitasi publik dengan menjadi salah satu wadah keuangan publik dapat meningkatkan inklusi keuangan yang ada.

Perusahaan-perusahaan *fintech* biasanya mempunyai industri-

industri dengan fokus-fokus tersendiri, tentunya mempunyai fasilitas-fasilitas tertentu yang akan menunjang inklusi keuangan, seperti menabung uang yang tabungannya bisa dilihat secara langsung, kredit uang yang dilakukan secara ONLINE, maupun transaksi-transaksi yang lebih mudah dengan hanya memakai SMARTPHONE. Hal itu akan meningkatkan inklusi keuangan.



### 3. Adanya Pemberian Pengetahuan dan Informasi Keuangan

Fasilitas yang diberikan oleh industri-industri *fintech* juga salah satunya adalah pemberian pengetahuan dan informasi finansial, agar orang-orang bisa mengerti tentang pentingnya keuangan dan mempunyai pengetahuan tentang uang itu sendiri. Hal ini penting dalam membangun suatu ciri-ciri manusia dengan mempunyai

keuangan yang bersifat terjaga. Fasilitas tersebut juga akan secara tidak langsung membantu memfasilitasi perkembangan pemikiran manusia, dan dari pemikiran manusia tersebut lah bisa mengembangkan kualitas hidup manusia.

#### 4. Mengurangi *Irresponsible Finance*

Dalam mengembangkan kualitas hidup manusia, semua bisa diawali dengan pemakaian uang yang baik. Pemakaian uang yang baik dapat dilakukan setelah pengetahuan tentang keuangan disebarkan agar orang-orang lebih mengerti.

IRRESPONSIBLE FINANCE atau ke tidak bertanggung jawaban dalam hal keuangan adalah salah satu masalah yang menyakiti orang-orang dalam keuangan. Hal ini termasuk dalam pemakaian uang yang melebihi batas wajar atau pun tidak menabung sama sekali dan memakai uangnya untuk sesuatu yang tidak terlalu dibutuhkan. Hal ini tentunya akan justru membuat orang-orang kesulitan menabung.

Ke tidak bertanggung jawaban dalam hal keuangan ini dapat

#### 5. Berkontribusi Pada Ekonomi Lokal

“diobati” dengan adanya *fintech*. *Fintech* dapat secara tidak langsung menyadarkan orang-orang tentang pentingnya uang dan bagaimana cara menabung. Apalagi, sekarang ini banyak industri- industri FINANCIAL TECHNOLOGY ini mempunyai blog-blog dan tulisan artikel tertentu yang mempunyai anjuran dan nasehat dalam penggunaan uang.

Kontribusi pada ekonomi lokal adalah salah satu peran yang dipunyai oleh industri-industri *fintech*. Hal ini didasari dengan sifat industri-industri teknologi finansial yang memang sangatlah menekankan pada penggunaan teknologi untuk efektivitas dan efisiensi. Hal ini akan berimbas pada keadaan ekonomi lokal, dan imbasnya pun bisa bersifat positif.

Hal ini dapat kita lihat dari orang-orang yang berusaha menabung, namun terus- terusan ingin mengecek saldo tabungannya, agar dapat terus terpantau, dan tentunya hal ini dapat meningkatkan sikap waspada untuk tidak terlalu sering mengeluarkan uang. Atau

pun juga meminjam uang lebih mudah, sehingga segala transaksi pun lebih sederhana dan mudah.

## 16.8 Kelebihan dan Kekurangan *Financial Technology (Fintech)*

Kelebihan dan Kekurangan *Financial Technology (Fintech)* Menurut Otoritas Jasa Keuangan (2016), adalah sebagai berikut :

### **Kelebihan *Financial Technology (Fintech)***

1. Melayani masyarakat Indonesia yang belum dapat dilayani oleh industry keuangan tradisional dikarenakan ketatnya peraturan perbankan dan adanya keterbatasan industry perbankan tradisional dalam melayani masyarakat di daerah tertentu.
2. Menjad alternative pendanaan selain jasa industry keuangan tradisional dimana masyarakat memerlukan alternatif pembiayaan yang lebih demokratis dan transparan.

### **Kekurangan *Financial Technology (Fintech)***

- 1) *Fintech* merupakan pihak yang tidak memiliki lisensi untuk memindahkan dana dan kurang mapan dalam menjalankan usahanya dengan modal yang besar, jika dibandingkan dengan bank.
- 2) Ada sebagian perusahaan *Fintech* belum memiliki kantor fisik, dan kurangnya pengalaman dalam menjalankan prosedur terkait sistem keamanan dan itegritas produknya.

Menurut Otoritas Jasa Keuangan (2016), Adapun tantangan pada *Fintech* adalah :

- 1) Peraturan dalam Mendukung Pengembangan *Fintech*. Adopsi peraturan terkait tanda tangan (*digital signature*) dan penggunaan dokumen secara digital sehingga dapat mengoptimalkan potensi yang dimiliki oleh industri *Fintech*.
- 2) Koordinasi antar Lembaga dan Kementerian Terkait Untuk mengoptimalkan potensi *fintech* dengan lingkungan bisnis (*business environment*) yang kompleks, maka perlu juga dukungan dari berbagai kementerian dan lembaga terkait.

Adapun resiko *financial technology (fintech)* menurut otoritas jasa keuangan (2016), resiko yang dialami oleh pengguna *fintech*. Sehingga diperlukan adanya strategi untuk melindungi konsumen dan kepentingan nasional. Strategi untuk melindungi konsumen adalah sebagai berikut :

- 1) Perlindungan dana pengguna potensi kehilangan maupun penurunan kemampuan finansial, baik yang diakibatkan oleh penyalahgunaan, penipuan, maupun *force majeure* dari kegiatan *Fintech*.
- 2) Pelindungan data pengguna isu privasi pengguna *Fintech* yang rawan terhadap penyalahgunaan data baik yang disengaja maupun tidak sengaja (serangan *hacker* atau *malware*).

Strategi untuk melindungi kepentingan nasional adalah sebagai berikut :

- 1) Inti pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme (apuppt). kemudahan dan kecepatan yang ditawarkan oleh *fintech* menimbulkan potensi penyalahgunaan untuk kegiatan pencucian

uang maupun pendanaan terorisme.

- 2) Stabilitas sistem keuangan perlu manajemen risiko yang memadai agar tidak berdampak negatif terhadap stabilitas sistem keuangan.

### **Referensi**

Ardela, Fransiska. (2017). Perkembangan Fintech di Indonesia. (<https://www.cekindo.com/id/group1-id/perkembangan-teknologi-finansial-fintech-di-indonesia>) Bank Indonesia (2016), Financial Technology (Fintech). [www.academia.edu/34320722/Bank-Indonesia-Financial-Technology](http://www.academia.edu/34320722/Bank-Indonesia-Financial-Technology)

Dorfleitner, Gregor and Hornuf, dkk (2016). The Fintech Market in Germany (October 19, ). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2885931> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2885931>

Hsueh, S.C.I, Kuo C.H. (2017). Effective Matching For P2P Lending By Mining Strong Association Rules Proceedings Of The 3rd International Conference On Industrial And Business Engineering P 30-33

Fukuyama, Francis. 2005. The great disruption. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama dan Freedom Institute.

Toffler, Alvin. 1980. Gelombang Ketiga. Amerika Serikat: Bantam Book. Crishtensen, Clayton, M. 1997. The Innovator's Dilemma. Amerika Serikat.

Park, et.al., "Anxiety Evokes Hypofrontality and Disrupts Rule-Relevant Encoding by Dorsomedial Prefrontal Cortex Neurons," Journal of Neuroscience, 16 March 2019.

Kasali, Rhenald. 2018. Disruption. Penerbit: PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Jaka Perdana F.23 Mei 2017. Klasifikasi Empat Jenis Fintech Menurut Bank Indonesia. Marketeers.com – <http://goo.gl/M7bWBc>.

Marsudi, A.S, & Widjaja, Y (2019), Industri 4.0 Dan Dampaknya Terhadap Financial Teknologi Serta Kesiapan Tenaga Kerja Di Indonesia. Ikraith Ekonomika Vol 2 No 2. Juli 2019. (<https://media.neliti.com/media/publications/267990-industri-40-dan-dampaknya-terhadap-finan-f4465e5a.pdf>)

Shinta Rose. 28 Juli 2017. Apa itu Fintech dan Jenis Startup Fintech di Indonesia.

Duniasfintech.com – <http://goo.gl/Y5Nu98> [www.ojk.go.id](http://www.ojk.go.id)

<https://blog.danabijak.com/peran-fintech-pada-inklusi-keuangan/>  
<https://www.maxmanroe.com/mengenal-fintech-inovasi-sistem-keuangan-di-era-digital.html>  
[https://www.researchgate.net/publication/324386435\\_Konsep\\_Penggunaan\\_Financia\\_Technology\\_dalam\\_Membantu\\_Masyarakat\\_Sub\\_Urban\\_di\\_Indonesia\\_dalam\\_Melakukan\\_Transaksi\\_Finansial](https://www.researchgate.net/publication/324386435_Konsep_Penggunaan_Financia_Technology_dalam_Membantu_Masyarakat_Sub_Urban_di_Indonesia_dalam_Melakukan_Transaksi_Finansial)

<http://pestadiskon.com/blogs/2019/01/15/4-karakteristik-umum-dari-startup-fintech/>

# ***START UP BUSINESS***

**XVII**



## **Tujuan Instruksional Khusus**

Setelah membaca dan mempelajari bab ini diharapkan kepada para mahasiswa mampu memahami dan menguasai dengan baik tentang materi – materi yang menjadi pokok pembahasan dalam bab ini :

- Definisi start up
- Memahami sejarah *start up*
- Perkembangan *start up* di Indonesia
- Fenomena *start up* di Indonesia
- Pendirian dan pendanaan *start up*
- Memahami karakteristik *start up*
- Perusahaan *start up* di Indonesia
- Cara memulai bisnis *start up*
- Kesimpulan

## 17.1

### *Start Up*

Startup merupakan kata serapan dari bahasa Inggris yang berarti memulai sesuatu. Sedangkan bisnis start up sendiri menurut Google adalah sebuah usaha kewirausahaan atau bisnis inovatif dalam bentuk perusahaan. Sederhananya,

startup adalah bisnis rintisan. Istilah ini mulai dikenal setelah era internet. Faktor ini karena banyak perusahaan yang memulai dari nol oleh satu atau beberapa orang saja yang kemudian menjadi besar.

Startup adalah perusahaan yang baru saja didirikan dan berada dalam fase pengembangan dan penelitian untuk menemukan pasar yang tepat.

Menurut Wikipedia, arti *startup* adalah merujuk pada perusahaan yang belum lama beroperasi. Perusahaan-perusahaan ini sebagian besar merupakan perusahaan yang baru didirikan dan berada dalam fase pengembangan dan penelitian untuk menemukan pasar yang tepat. Pengertian startup di atas mungkin lebih pada terminologinya, apabila semakin lebih mudah jika arti Startup diuraikan menjadi perusahaan baru yang tengah dilaksanakan. Perkembangannya dimulai pada akhir tahun 90an hingga tahun 2000, kenyataannya arti Startup banyak “disilangkan” dengan semua yang berhubungan teknologi, laman web, dunia online serta yang terkait dengan bagian itu.

## 17.2

### Sejarah Start Up

Kembali melihat ke belakang, ternyata penggunaan istilah *startup* pada hal-hal yang berhubungan dengan teknologi, website, internet, dan lainnya, terjadi dikarenakan istilah *Startup* sendiri mulai populer secara internasional pada masa *bubble dot-com*.

Fenomena BUBLE DOT-COM adalah ketika pada periode tersebut (1998-2000) banyak perusahaan dot-com didirikan secara bersamaan. Pada masa itu sedang gencar-gencarnya perusahaan membuka website pribadinya. Semakin banyak orang yang mengenal internet sebagai ladang baru untuk memulai bisnisnya. Dan waktu itu pula lah, *Startup* lahir dan berkembang.

Namun menurut Ronald Widha dari TemanMacet.com, *Startup* tidak hanya perusahaan baru yang bersentuhan dengan teknologi, dunia maya, aplikasi atau produk tetapi bisa juga mengenai jasa dan gerakan ekonomi rakyat akar rumput yang bisa mandiri tanpa bantuan korporasi-korporasi yang lebih besar dan mapan.

### 17.3 Perkembangan Bisnis *Start Up* di Indonesia

Perkembangan bisnis *Start up* di Indonesia bisa dikatakan cukup pesat dan menggembirakan. Setiap tahun bahkan setiap bulan banyak *founder* (pemilik) *Startup* baru bermunculan. Menurut *dailysocial.net*, sekarang ini terdapat setidaknya lebih dari 1500 *Start up* lokal yang ada di Indonesia. Potensi pengguna internet Indonesia yang semakin naik dari tahun ke tahun tentunya merupakan suatu lahan basah untuk mendirikan sebuah *Start up*.

Berdasarkan beberapa riset, pada tahun 2013 saja diperkirakan pengguna internet di Indonesia mencapai 70 juta orang, bisa dibayangkan berapa jumlah *user* internet Indonesia beberapa tahun kedepan. Selain itu daya beli masyarakat yang meningkat seiring dengan naiknya pendapatan perkapita masyarakat negeri ini ikut mempengaruhi perkembangan industri digital.

Menurut Rama Mamuaya, CEO *dailysocial.net*, *Start up* di Indonesia digolongkan dalam tiga kelompok yaitu;

- *Start up* pencipta *game*
- *Start up* aplikasi edukasi
- *Start up* perdagangan seperti *e-commerce* dan informasi.

Menurutnya *Start up game* dan aplikasi edukasi punya pasar yang potensial dan terbuka di Indonesia. Hal ini dikarenakan proses pembuatan game dan aplikasi edukasi relatif mudah.

Dengan berkembangnya media sosial dan *smartphone*, pasar untuk *mobile game* dan *social game* semakin besar. Sementara itu untuk aplikasi atau website yang bergerak di bidang *e-commerce* dan informasi, Rama menilai tantangan *e-commerce* di Indonesia masih cukup besar dikarenakan masih minimnya penggunaan kartu kredit. Namun untuk yang berbau informasi atau berita berbagai tema, perkembangannya justru jauh lebih pesat lagi.

Di Indonesia sekarang ini telah banyak berdiri komunitas *founder-founder Start up*, diantaranya adalah;

- Bandung Digital Valley ([bandungdigitalvalley.com](http://bandungdigitalvalley.com))
- Jogja Digital Valley ([jogjadigitalvalley.com](http://jogjadigitalvalley.com))
- Ikitas ([www.ikitas.com](http://www.ikitas.com)) Inkubator Bisnis di Semarang
- Stasion ([stasion.org](http://stasion.org)) wadah bagi Start up lokal kota Malang

Dan masih banyak lagi yang lainnya. Dengan adanya komunitas ini tentunya akan memudahkan para *founder* untuk saling sharing, membimbing bahkan untuk menjaring investor. Para *founder* dapat pula mengikuti kompetisi yang diadakan oleh beberapa perusahaan seperti Telkom untuk menjadi investor mereka.

Hal yang paling utama untuk mendirikan *Start up* adalah tim yang solid, karena dengan adanya tim yang solid bisa memunculkan ide-ide baru yang kreatif dan inovatif. Dengan ide dan eksekusi yang tepat, tentunya para *founder* tidak akan kesulitan menarik minat masyarakat maupun mencari investor.

Dalam sebuah wawancara yang dilakukan oleh wartawan-wartawan Ekonomi kepada Molly Nagler (*Start up* Mentor di Silicon Valley), Molly mengatakan bahwa hampir semua *Start up* gagal, namun kegagalan itu tidak harus dipandang sebagai sesuatu yang negatif karena masih banyak sisi positif didalamnya. Maksudnya

adalah jika *founder Start up* gagal saat melakukan eksekusi maka ia berkesempatan untuk belajar sesuatu yang baru dan ilmu baru, seperti konsep *trial and error* pada umumnya.

#### 17.4

#### Fenomena *Start Up* di Indonesia

Bisnis *start up* di Indonesia mulai menjadi tren dan banyak dicandrungi milenial sejak lima tahun belakangan. Yansen melihat *start up* berbasis teknologi digital sebenarnya sudah mulai bermunculan sejak 2010. *Start up* sejenis kemudian terus tumbuh dan berkembang menjadi perusahaan besar sehingga menginspirasi milenial lain mencoba bisnis serupa.

Yansen mengatakan perkembangan teknologi semakin memudahkan setiap orang untuk membuka usaha. Belum lagi kehadiran media sosial yang memudahkan para pelaku usaha baru untuk berpromosi.

Beliau menyatakan bahwa fenomena *start up* maraknya itu 2013-2014, ditandai dengan munculnya Gojek, Tokopedia, Traveloka, Bukalapak. walaupun mereka sebenarnya sudah mulai dari 2010-2011. Ini karena digital sudah jadi bagian dari kehidupan sehari-hari dan mengubah banyak hal, termasuk cara kita berteman sampai jalan-jalan, dan ini sebuah peluang buat milenial.

Paw juga menilai kalau banyak milenial yang tidak lagi berpikir setelah selesai kuliah harus dapat kerja di perusahaan ternama. Namun, mereka berpikir bagaimana menciptakan sesuatu yang keren dan bisa memberikan solusi bagi berbagai masalah dalam masyarakat. Sayangnya, tak sedikit milenial yang berangkat dengan tujuan salah ketika mendirikan *start up*, seperti ingin terlihat keren atau menjadi populer. Pria 28 tahun itu juga menambahkan bahwa hampir semua pendiri *start up* lokal mengalami kegagalan di awal usaha. Meski demikian, jika mereka tidak menyerah dan terus mau mencoba maka bisa membangun *start up* menjadi perusahaan besar.

Maka dari itu, perlu disadari bahwa *start up* adalah bisnis yang nyata bukan hanya sesuatu untuk membuat Anda terlihat keren.

## 17.5

### Pendirian dan Pendanaan *Start Up*

Setelah didirikan, umumnya perusahaan START UP akan mencari pendanaan. Semakin baik prospek perusahaan START UP, maka umumnya semakin besar pendanaan yang bisa diperolehnya. Pada umumnya, saat ini terdapat 3 jenis pendanaan dalam bisnis START UP, yaitu sebagai berikut:

#### 1. BOOTSTRAPING

Memperoleh investor bagi bisnis START UP bisa tidaklah semudah yang dibayangkan. Sering kali para pendiri terpaksa menggunakan sumber daya yang mereka miliki saat ini hingga menemukan investor yang tertarik mengucurkan uang untuk model bisnis yang dimiliki.

#### 2. SEED FUNDING

SEED FUNDING merupakan pendanaan tahap awal yang didapatkan perusahaan START UP. SEED FUNDING umumnya digunakan untuk membuktikan bahwa ide bisnis dapat berjalan dengan baik sebelum memperoleh pendanaan lebih lanjut.

#### 3. Seri-A, B, FUNDING

Apabila telah melewati tahap SEED FUNDING, maka umumnya perusahaan START UP akan masuk ke tahap ketiga, yakni seri-A, B, C dan demikian seterusnya.

Pada tahap ini, perusahaan START UP sudah siap menerima pendanaan dari VENTURE CAPITAL. Perusahaan START UP menawarkan saham sebagai timbal balik dari pendanaan yang diperoleh dari VENTURE CAPITAL.

## 17.6 Karakteristik *Start Up*

Adapun karakteristik dari *start up* antara lain adalah sebagai berikut:

- Usia perusahaan kurang dari 3 tahun,
- Jumlah pegawai kurang dari 20 orang,
- Pendapatan kurang dari US\$100.000 per tahun atau Rp1,35 miliar per tahun,
- Masih dalam tahap berkembang,
- Umumnya beroperasi dalam bidang teknologi,
- Produk yang dibuat berupa aplikasi dalam bentuk digital,
- Biasanya beroperasi melalui *website*.

## 17.7 Perusahaan *Start Up* di Indonesia

Seiring dengan perkembangannya sejak tahun 1990 an, kini sudah banyak perusahaan

START UP yang telah memiliki nama besar di tanah air. Beberapa contoh perusahaan tersebut adalah sebagai berikut:

### a. Bukalapak



Perusahaan yang didirikan pada tahun 2010 ini kini telah menduduki langkahnya hingga menjadi salah satu situs jual beli terbesar di Indonesia. BukaLapak didirikan oleh Achmad Zaky dengan visi untuk mengubah hidup banyak orang dengan memajukan UMKM lewat internet.

BukaLapak.com pada awalnya lahir dari dana pribadi para pendirinya. Namun seiring dengan pertumbuhannya yang sangat

pesat, pendanaan dari beberapa investor mulai bermunculan. Beberapa investor yang tertarik mendanai BukaLapak.com adalah 500 STARTUPS, Batavia Incubator, IMJ Investment, dan juga Elang Mahkota Teknologi Tbk (EMTEK Group).

BukaLapak sendiri banyak digemari karena sistem pembayaran yang aman, dimana kasus penipuan dapat diminimalkan dengan cara penahanan pembayaran pada BukaLapak. Pembayaran baru bisa dicairkan apabila barang sudah sampai ke pihak pembeli dengan selamat.

## **b.Gojek**



Dibalik kesuksesan Gojek, ternyata ada sosok pendiri yang bernama Nadiem Makarim yang saat ini menjabat CEO PT Gojek Indonesia. Nadiem memposisikan PT Gojek Indonesia sebagai penyedia jasa transportasi ojek di Indonesia yang berkembang pesat setelah meluncurkan aplikasi di ponsel pada awal 2015.

Gojek sendiri bergerak di bidang transportasi dan jasa pengiriman atau kurir. Ide awal munculnya gojek adalah karena Nadiem melihat permasalahan utama tukang ojek adalah waktu tidak produktif yang besar, seperti mangkal dan menunggu penumpang. Saat di pangkalan ojek, pengemudi ojek harus bergiliran dengan pengemudi ojek lainnya.

### c. Tiket.com



Sesuai namanya, Tiket.com menawarkan jasa reservasi tiket secara ONLINE, mulai dari tiket pesawat, kereta api, perhotelan, hingga EVENT. Tiket.com menjalin kerja sama bisnis dengan PT Kereta Api Indonesia dan berbagai maskapai penerbangan untuk memudahkan masyarakat dalam mengakses pembelian tiket melalui internet.

Tiket.com didirikan oleh Natali Ardianto yang kemudian bergabung dengan beberapa rekannya yaitu Wenas Agusetiawan, Dimas Surya Yaputra, dan Mikhael Gaery Undarsa. Tiket.com terus berkembang dan akhirnya pada tahun 2013, dua tahun setelah didirikan, situs ini berhasil meraup omset hingga 13 kali lipat omset tahun sebelumnya.

Namun hal tersebut tidak cepat membuat Natali puas, ia mengatakan bahwa sistem penerima panggilan yang mereka gunakan belum beroperasi secara maksimal,

sehingga masih ada sekitar 60% hingga 70% panggilan terabaikan. Untuk mengatasinya, Natali langsung memilih solusi terbaik yaitu dengan mempekerjakan lebih banyak orang untuk mengatasi panggilan terabaikan tersebut. Dengan perekrutan yang terus dilakukan, jumlah pegawai Tiket.com telah mencapai lebih dari 150 karyawan pada tahun 2014.]

#### d. Kitabisa.com



Kitabisa didirikan pada tahun 2013. Kitabisa ini merupakan wadah dan teknologi online bagi individu, komunitas, organisasi, maupun perusahaan yang ingin menggalang dana dengan membuat halaman donasi online untuk beragam tujuan sosial, personal, kreatif dan lain-lain. User atau visitor di website kitabisa.com dapat berdonasi kapan saja secara online bagi kampanye-kampanye yang ada berdasarkan hasil pencarian kategori atau organisasi yang diminati atau dipedulikan. Sebagai social enterprise start up, kitabisa mengenakan tarif administrasi sebesar 5% dari total donasi di sebuah campaign, kecuali campaign bencana alam dan zakat (0% biaya administrasi). Para donator besar bagi pengembangan start up ini adalah 500 startups, 500 accelerators, dan gepi. Hingga 2016 akhir tahun lalu saja, kitabisa telah mengumpulkan 60 miliar rupiah donasi publik dari sekitar 3.000 kampanye sosial.

#### e. Traveloka



Traveloka merupakan start up yang sempat disebut-sebut sebagai unicorn indonesia. Ferry unardi, pendirinya adalah lulusan mba dari harvard business school. Setelah lulus ia memiliki ide soal pembuatan aplikasi pemesanan tiket penerbangan yang akhirnya direalisasikan pada tahun 2012 di indonesia. Ia kemudian berhasil

menerima dana dari east ventures dan terus mengembangkan bisnis ini hingga kurang dari setahun ia mengambil kembali putaran seri a pada bulan september 2013 dari global founders capital. Lalu, pada bulan desembernya di tahun yang sama ferry unardi melaporkan bahwa traveloka berhasil memproses dua juta pencarian tiket penerbangan.

#### f. Tokopedia

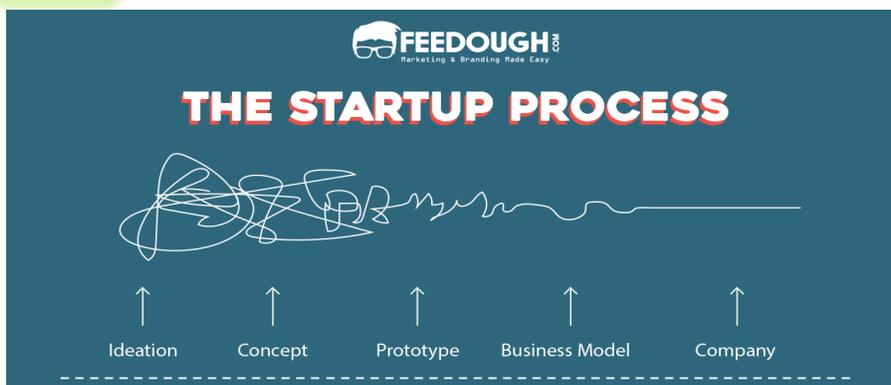


Tokopedia didirikan oleh william tanuwijaya bersama leontinus alpha edison pada tahun 2009. Aplikasi dan website belanja online satu ini dapat dikatakan sukses besar sejauh ini

karena adanya pendanaan yang sangat besar dari berbagai investor besar. Bahkan, sempat disebut-sebut sebagai start up dengan rekor pendanaan terbesar dalam sejarah start up teknologi di indonesia. Sebenarnya sebelum benar-benar didirikan pada 2009, dari dua tahun sebelumnya, william tanuwijaya telah melakukan booting usahanya terlebih dahulu. Lalu, pada bulan maret 2010 , tokopedia berhasil mendapat ronde seri a dari east ventures, diikuti dengan investasi seri b senilai us\$700,000 dari cyberagent ventures pada bulan april 2011. Satu tahun kemudian, tokopedia kembali mendapat dana dari investor lain yaitu netprice (namanya kini beenos) yang membantu tokopedia untuk memfasilitasi 13,4 juta penjualan dalam periode 12 bulan. Tak sampai di situ, pada bulan juni 2013, ada investor lain yang turut tertarik dan mendanai hingga oktober 2016 softbank dan sequoia capital memberikan us\$100 juta

## 17.8

### Cara Memulai Bisnis *Start Up*



Untuk membantu Anda memulai bisnis *start up*, berikut ini dapat dijadikan ide untuk mengembangkan ide bisnis start up yaitu:

## 1. Pertimbangan dan Analisis Pasar yang Relevan

Pertimbangan ini sangat perlu dilakukan agar dapat diterapkan ke ide *start up* bisnis kita. Lakukan dengan memulai pertanyaan seperti:

- Apa kebutuhan industri dan konsumennya?
- Adakah masalah yang belum terselesaikan yang dihadapi oleh perusahaan?
- Apakah ide *start up* Anda akan membawa resolusi dan perbaikan situasi?

## 2. Kembangkan Gagasan

Catat gagasan yang ingin kita lakukan dan kembangkanlah setelah mengidentifikasi kebutuhan atau area yang dapat diperbaiki. Silahkan catat gagasan tersebut dengan alat penyimpanan yang memungkinkan untuk menyimpan klipng halaman web, gambar dan bahkan dokumen terlampir dan slide powerpoint

## 3. Model Bisnis

Tentu saja menentukan model bisnis *start up* merupakan salah satu pondasi utama dari sebuah *start up*. Dari model bisnis ini harus difikirkan adalah jangka waktu yang panjang, sebagus maupun sekreatif apapun ide tersebut tanpa memikirkan investasi *long term* maka tentu akan merugikan kita sendiri, jadi pilih model dari pengembangan gagasan sebelumnya. Pastikan juga bahwa model bisnis mencakup segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran (untuk menjangkau klien), hubungan pelanggan, arus pendapatan, sumber daya utama, aktivitas yang menciptakan nilai, mitra utama, dan struktur biaya.

#### **4. Buat Sketsa kemudian diuji**

Kita perlu mendesain sketsa kemudian uji untuk memastikan bahwa Anda memiliki tolak ukur tingkat keberhasilan maupun kegagalan atas gagasan yang akan diterapkan. Untuk membuat sketsa, kita dapat menggunakan media *online Framebox*, yang memungkinkan kita membuat *wireframes* dan mengeksponnya dalam format yang berbeda seperti jpg atau pdf. Ada beberapa tombol atau komponen aplikasi web yang bisa kita pilih sehingga kita bisa menyusun sketsa dengan mudah. Setelah itu masuk ketahap pengujian dengan mendapatkan umpan balik, unggah desain dalam berbagai format dan mengasimilasi sisa dokumen untuk membentuk presentasi yang lengkap. Kemudian bagikan sketsa terakhir dengan rekan kerja dengan membagikan URL, agar mereka dapat memberikan umpan balik dengan berkomentar pada elemen spesifik perancangan.

#### **5. Jalankan Survei Pasar**

Tidak ada bisnis yang diluncurkan tanpa eksekusi survei pasar. Jadi pastikan bahwa kita melakukan hal tersebut dengan membuat kuesioner online dan mengirim URL ke audiens yang ditargetkan. Sebaiknya lampaui batas-batas geografis karena akan menjadi salah satu keuntungan utama dibandingkan dengan survei di lapangan karena bisa mendapatkan perspektif global yang lebih luas.

#### **6. Kembangkan Produk akhir**

Selanjutnya terapkan penyesuaian yang diperlukan untuk menciptakan produk akhir. Pastikan juga memiliki beberapa software digital manajemen proyek untuk membantu Anda menjaga kemajuan juga perkembangan dari produk.

## 7. Mengumpulkan umpan balik Pelanggan dan Mengukur Hasil Bisnis

Ada banyak ketidakpastian tentang bisnis tapi bagaimana jika kita bisa mendapatkan jawaban atas pertanyaan yang kita hadapi jika keadaan tidak berjalan seperti yang diharapkan?, maka sangat perlu untuk menjangkau audiens. Pastikan bahwa dalam mengumpulkan umpan balik dari pelanggan kita harus fleksibilitas untuk mengendalikan siapa yang menjadi sasaran survei.

### 17.9 Kesimpulan

START UP adalah perusahaan yang baru saja didirikan dan berada dalam fase pengembangan dan penelitian untuk menemukan pasar yang tepat. penggunaan istilah *start up* pada hal-hal yang berhubungan dengan teknologi, website, internet, dan lainnya, terjadi dikarenakan istilah Start up sendiri mulai populer secara internasional pada masa [buble dot-com](#).

Perkembangan bisnis Start up di Indonesia bisa dikatakan cukup pesat dan menggembirakan. Setiap tahun bahkan setiap bulan banyak *founder* (pemilik) *Start up* baru bermunculan. Menurut [dailysocial.net](#), sekarang ini terdapat setidaknya lebih dari 1500 Start up lokal yang ada di Indonesia. Potensi pengguna internet Indonesia yang semakin naik dari tahun ke tahun tentunya merupakan suatu lahan basah untuk mendirikan sebuah *Start up*.

### Referensi

Alesander, O. (2010). Business Model Generation. Alexander Osterwalder & Yves Pigneur.

- Blank, S. G. (2010). What's A Startup? First Principles. Retrieved September 28, 2016, from <http://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/>
- CBInsights. (2016). The Top 20 Reasons Startups Fail. New York. Retrieved from <https://www.cbinsights.com/research-reports/The-20-Reasons-Startups-Fail.pdf>
- Chorev, S., & Anderson, A. R. (2006). Success in Israel High-tech Start-ups ; Critical Factors and Process. *Technovation*, 26, 162–174. <http://doi.org/10.1016/j.technovation.2005.06.014>
- Maxmanroe. Apa Itu Startup dan Bagaimana Perkembangannya di Indonesia? Maxmanroe.com – <https://goo.gl/nxqad9>
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup.*: Crown Business., New York
- Rhenal Kasali, 2018, *DISRUPTION, menghadapi lawan – lawan yang tidak kelihatan dalam peradaban uber*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Uzzaman, A. (2015). *Start up pedia*. Bentang.
- Wikipedia. Perusahaan Rintisan. [Id.wikipedia.org](http://id.wikipedia.org) – <https://goo.gl/pX6WSi>

# REFORMULASI & REKAYASA ULANG STRATEGI BISNIS



## **Tujuan Instruksional Khusus**

Setelah membaca dan mempelajari bab ini diharapkan kepada para mahasiswa mampu memahami dan menguasai dengan baik tentang materi – materi yang menjadi pokok pembahasan dalam bab ini :

- Fenomena bisnis di era *disruption*
- Konsep Reformulasi Strategis Bisnis
- Rekayasa Ulang Proses Bisnis
- Strategi Bisnis Era Digital
- Bisnis Model Baru

## 18.1. Fenomena Bisnis di Era Disruption

Kita saat ini berada pada tahap awal revolusi industri 4.0 yang telah mulai merubah cara hidup, cara bekerja, dan cara kita berhubungan satu sama lain. Dalam skala, cakupan dan kompleksitas, revolusi ini mengakibatkan transformasi yang jauh berbeda dengan revolusi-revolusi sebelumnya. Sehingga perlu direspon oleh semua kalangan pemangku kepentingan mulai dari kalangan publik dan swasta sampai dengan akademisi maupun masyarakat umum.

Konsep dari revolusi industri 4.0, yang dimaknai dengan perubahan yang revolusioner berbasis kecanggihan teknologi terkini. Revolusi ini ditandai dengan munculnya cyber-physical-system, Internet of Thing (IoT), Big Data, dan aneka layanan memanfaatkan IT. Selain itu era industri 4.0 juga dapat dikatakan sebagai perubahan revolusioner yang terjadi ketika Teknologi Informasi diterapkan pada semua Industri.

Terjadinya beberapa perubahan besar (*megatrend*) pada industri 4.0 tersebut yaitu mencakup pada 1) aspek physical meliputi Autonomous Vehicle, 3D printing, Advance robotic, dan material baru; 2) aspek digital yang ditandai dengan telah hadirnya Internet of Things (IoT), Big data, Blockchain, dan Platforms, dan 3) aspek Biologi yang progresnya telah mulai dirasakan yaitu Genome dan biologi sinteti. .Hadirnya era industri 4.0 mendatangkan kerisauan tersendiri bagi masyarakat (komunitas), dimana tantangannya adalah bagaimana menyerap dan menampung modernitas baru dengan tetap memeluk nilai-nilai luhur yang mereka punyai. Sebagai akibat dari digitalisasi maka muncul darurat ‘me-centered’ (mementingkan diri sendiri) dalam masyarakat. Revolusi industri tidak hanya merubah apa yang kita lakukan, tapi juga merubah identitas kita pada berbagai aspek, yaitu tingkah laku, privasi, kepemilikan, konsumsi, waktu bekerja, waktu istirahat, gaya hidup dan lain sebagainya.

Dalam Perspektif korporasi, perkembangan teknologi dengan kehadiran fase industri 4.0 telah membawa sejumlah peluang dan harapan baru yang disertai juga dengan banyak tantangan. Harapannya adalah akan lahirnya sejumlah peluang yang lebih efisiensi dan efektif yang disertai dengan peningkatan produktivitas yang akan membuka pasar baru dan pertumbuhan ekonomi. Pada saat yang bersamaan, revolusi industri menimbulkan juga tantangan khususnya yang terkait dengan permasalahan dengan tenaga kerja, yakni akan ada sejumlah jenis pekerjaan yang akan hilang dan tergantikan. Keuntungan terbesar dari lahirnya era industri 4.0 ini adalah terjadinya kemampuan untuk meningkatkan kualitas hidup, orang dapat bekerja lebih baik dan waktu yang lebih sedikit dan kebutuhan mereka dapat dipenuhi secara lebih efisien dan dalam platform digital. Dengan demikian semua pekerjaan rutin akan hilang karena akan dikerjakan oleh robot dan peran individu dalam organisasi akan berhubungan dengan aktivitas audit, berinovasi dan berfikir kritis.

## **18.2. Reformulasi Strategi**

Menurut David (2011), manajemen strategis adalah seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai tujuannya. Manajemen stratejik sangat penting bagi semua jenis organisasi karena pada dasarnya tujuan dari pendalaman disiplin manajemen stratejik adalah membantu perusahaan menemukan jalan untuk memperbaiki kinerjanya secara lebih berkelanjutan.

Menurut David Hunger dan Thomas L. Wheelen, strategi adalah merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi

(perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang). Implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. “Untuk memperkuat strategi bisnis ke depan, banyak perusahaan harus melakukan reformulasi strategi untuk dapat meningkatkan keunggulan bersaing. Tingkat persaingan di abad 21 ini semakin ketat seiring dengan memasuki era digitalisasi dan juga era terjadinya gangguan terhadap bisnis semakin massive sehingga untuk mengantisipasi era persaingan bebas, era disruptif, era buble economic akibat covid 19 tersebut, banyak perusahaan mulai menata ulang strategi persaingannya dengan melakukan kajian terhadap tujuan stratejik perusahaan yang didasarkan atas kebutuhan pasar secara global.

Kemunculan era Disrupsi menginisiasi lahirnya model bisnis baru dengan strategi lebih inovatif dan disruptif. Cakupan perubahannya luas mulai dari dunia bisnis ritel, perbankan, transportasi, sosial masyarakat, hingga pendidikan. Era ini akan menuntut kita dengan melakukan reformulasi strategi untuk berubah atau punah. Misalnya penggunaan MOOC, singkatan dari *Massive Open Online Course* serta AI (*Artificial Intelligence*). MOOC adalah inovasi pembelajaran daring yang dirancang terbuka, dapat saling berbagi dan saling terhubung atau berjejaring satu sama lain. Pada bulan maret masyarakat Indonesia di kejutkan, dengan semakin merebaknya virus coran / Covid-19 telah masuk ke Indonesia melalui orang asing yang berkunjung ke Indonesia. Sehingga Pemerintah mengeluarkan Himbuan melalui Keppres no 7 than 2020 tgl 13 Maret. Himbuan untuk bekerja dan belajar dari rumah maka semua lembaga pendidikan maupun nonpendidikan memanfaatkan perkembangan teknologi sebagai solusi untuk menormalkan aktivitas agar tetap berlangsung.

### 18.3. Rekayasa Ulang (Business Process Reengineering)

Rekayasa ulang proses bisnis ( BPR ) adalah strategi bisnis, yang awalnya dirintis pada era 1990-an, dengan fokus pada analisis dan desain alur kerja serta proses bisnis dalam suatu organisasi. BPR bertujuan untuk membantu organisasi memikirkan kembali secara fundamental bagaimana mereka melakukan pekerjaan mereka untuk meningkatkan layanan pelanggan, memangkas biaya operasional, dan menjadi pesaing kelas dunia. BPR berupaya membantu perusahaan secara radikal merestrukturisasi organisasi mereka dengan berfokus pada desain awal dari proses bisnis mereka.

*Bussiness Process Reengineering* adalah pemikiran ulang serta fundamental dan perancangan ulang secara radikal atas proses-proses bisnis untuk mendapatkan perbaikan dramatis dalam hal-hal ukuran-ukuran kinerja yang penting dan kontemporer, seperti biaya, kualitas, pelayanan, dan kecepatan. Demikian juga pendapat yang dikemukakan oleh Menurut Hammer dan Champy (1995), Reengineering bisa juga diartikan sebagai inovasi proses atau perencanaan visi strategic dan strategi kompetitif baru serta pengembangan proses bisnis baru yang mendukung visi tersebut.

Sektor bisnis pada era digital ini mengalami perubahan proses bisnis yang sangat mendasar akibat dari kemunculan dari teknologi informasi. Hal ini juga dikemukakan oleh Hall & Singleton (2009) yang mengungkapkan bahwa teknologi informasi telah menginspirasi rekayasa ulang berbagai proses bisnis, Bodnar & Hopwood (2006). Selanjutnya Hammer dan Champy (1993) yang dikutip dalam Hartono (2005) menyatakan bahwa terdapat tiga tekanan atau faktor yang menyebabkan perubahan bisnis, yakni pelanggan (*customer*), kompetisi (*competition*), dan perubahan (*change*).

Ada tujuh tahapan dari bisnis proses rekayasa ulang, lima tahap pertama merupakan fase penelitian (*study*) dalam usaha melaksanakan *reengineering*, sementara dua tahap terakhir adalah pendukung pelaksanaan implementasi perencanaan *reengineering*, (Khoong, 1995). Tahap – tahap meliputi : Tahap 1: Permulaan (*Initiate*), Tahap 2: Pembentukan Visi (*Envision*), Tahap 3: Menganalisa (*Analyze*), Tahap 4: Mendisain Ulang (*Redesign*), Tahap 5: *Blueprint*, Tahap 6: Implementasi (*Implement*), Tahap 7: Memonitor (*Monitoring*).

#### 18.4. Strategi Bisnis di Era Digital

Seiring dengan bergulirnya Era digital, ini menandai perdagangan antar negara di dunia menjadi tidak terbatas. Terkait dengan hal tersebut, para entrepreneur semakin terbuka akses dan memiliki peluang yang cukup besar untuk memanfaatkan dan mengembang bisnis. Namun secara bersamaan juga selain bertambahnya peluang sekaligus juga akan bertambahnya para pesaing atau Kompetitor, oleh karena itu, strategi bisnis merupakan hal penting yang wajib dibuat atau dilakukan penataan ulang/reinvensi untuk lebih siap menghadapi persaingan bisnis.

Kehadiran era digital semakin membuka banyak peluang bisnis baru, yang seharusnya menjadi sebuah peluang, akan tetapi justru ini akan berdampak sebaliknya menjadi ancaman apabila para pelaku bisnis tidak menyadari perubahan dari lingkungan bisnis. Dan mirisnya, tidak semua pelaku bisnis memahami perubahan ini, terutama untuk pelaku usaha konvensional. Banyak diantara mereka yang tidak ikut melakukan perubahan dan penataan kembali strategi bisnis mereka dan hal ini akan berdampak pada kemunduran dalam bisnisnya.

Untuk itu diperlukan sebuah strategi sebagai langkah perubahan yakni salah satunya melalui melakukan penataan (*reinventing strategi*) dan juga melakukan reformulasi strategi didalam bisnis mereka. Berikut ada beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk bisa tetap bertahan dan berkiprah dalam persaingan bisnis yaitu :

**1. Memanfaatkan Teknologi**

Bisnis di era digital tidak terlepas dari pemanfaatan teknologi sebagai strategi bisnis yang sudah merupakan keharusan, selain diharapkan akan mampu menjalankan bisnisnya juga akan lebih mampu menjangkau segmen pasar yang lebih banyak yang tidak dibatasi oleh wilayah dimana bisnis tersebut dijalankan.

**2. Menggunakan Media Sosial**

Saat ini banyak orang Indonesia yang telah memiliki dan pengguna sosial media seperti Twitter, Instagram, Facebook, Bbm, Line dan sebagainya, Oleh karena itu *social media* dapat dijadikan sebagai strategi bisnis. Media ini selain murah, cara penggunaannya pun mudah.

**3. Penggunaan Digital Marketing**

Digital marketing adalah aktivitas promosi sebuah *brand* produk menggunakan media elektronik atau digital. Teknik pemasaran dalam digital marketing seperti *search engine optimization* (SEO), *billboard* eletronik, iklan televisi dan radio, email marketing dan lainnya.

**4. Mobile Friendly**

Anda sebagai pelaku bisnis perlu menyesuaikan strategi pemasaran dengan menata tampilan Smartphone yang *mobile friendly*. Untuk menjangir banyak pengunjung yang menggunakan *smartphone*, maka *website* Anda juga harus didesain sesuai dengan *smartphone* yang dimiliki banyak orang. Caranya tentu saja dengan membuat *website* Anda menjadi

*mobile friendly*. Kemudian, aturlah informasi yang ada dalam *website* yang selalu *update*, menarik, dan memiliki tampilan yang *fresh*

#### 5. **Menggunakan Aplikasi**

Selain aplikasi *social media*, saat ini juga banyak tersedia berbagai aplikasi yang bisa digunakan untuk memperlancar bisnis. Aplikasi tersebut diantaranya aplikasi pembukuan, aplikasi e-commerce, aplikasi administrasi, dan lainnya. Penggunaan aplikasi, dapat menghemat biaya, waktu, tenaga sehingga lebih efektif dan efisien serta berdampak pada daya saing perusahaan.

#### 6. **Kreativitas Inovasi**

Kreativitas Inovasi merupakan bagian penting dalam strategi bisnis Anda akan maju ke depan. Setiap perusahaan dituntut untuk melahirkan ide – ide kreatif dan inovatif agar bisa mempertahankan maupun mengembangkan usaha. Kreatifitas Inovasi merupakan penciptaan produk dan layanan baru yang bernilai bagi pelanggan yang didukung oleh model bisnis yang berkelanjutan dan menguntungkan.

#### 7. **Memberikan Pelayanan Terbaik**

Memenuhi kebutuhan dan keinginan dari konsumen dengan lebih baik dibandingkan pesaing adalah merupakan ekspektasi dari setiap pelanggan. Demikian juga untuk bisnis dalam dunia digital, memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen adalah salah satu kunci atau strategi untuk tetap eksis di dunia bisnis.

### **18.5. > Bisnis Model Baru**

Ditengah badai perubahan era disrupsi, *sustaining innovation* juga menjadi hal yang dilema. Stephen Elop, CEO dari Corporasi Besar saat itu Nokia, berujar ‘*we didn’t do anything wrong, but then we lost*’, perusahaan selevel Nokia, yang tidak melakukan satu

kesalahan, namun kemudian perusahaannya kalah dan tergusur oleh kehadiran pendatang baru dipasar. produk. Jadi sustaining innovation yang dulunya banyak pakar menganjurkan, kini sudah tak cukup dengan hanya inovasi lagi, Kasali,(2018).

Era disruption, ternyata bukan hanya mengganggu bisnis para *incumbent* yang sudah kokoh dan tangguh tetapi juga membuat sejumlah kekacauan dalam dunia bisnis. Lihatlah bagaimana industri transportasi seperti perusahaan Blue Bird yang kucar kacir dengan kehadiran atau lahirnya bisnis model baru transportasi online seperti Uber, Grab dan Perusahaan Gojek (yang beberapa saat kemudian menguasai sejumlah saham minoritas dari PT.Blue Bird), serta beberapa perusahaan ritel conventional lainnya seperti Matahari dan Ramayana yang digempur oleh kehadiran Bukalapak, Tokopedia, Olx, Shopee, Lazada, zalora dan lainnya, demikian juga traveloka dalam industri perhotelan dengan hadirnya, yang akan lunglai tak berdaya jikalau tidak secepatnya bangkit dan melakukan Rekayasa Ulang bisnis (*Business Process Reengineering*), yang pada akhirnya melahirkan satu pasar baru '*digital marketplace*'.

Penggunaan internet dalam proses berbisnis akan terus mengalami perkembangan. Pesatnya penggunaan internet, mendorong perubahan dan peluang bisnis yang baru. Dimana peluang ini juga disadari oleh para pelaku bisnis untuk memanfaatkan internet dalam proses berbisnis. Mulai dari pertukaran informasi secara elektronik ke aplikasi strategi bisnis, pemasaran, penjualan, hingga pelayanan pelanggan. Internet juga akan mendukung komunikasi dan kerja sama global antara karyawan, konsumen, penjual, dan rekan bisnis yang lainnya. Selain itu, internet juga memungkinkan orang dari suatu organisasi atau lokasi yang berbeda dapat bekerja sama sebagai satu tim virtual untuk mengembangkan, memproduksi, memasarkan, dan memelihara produk atau pelayanan.

Dengan semakin besar dan matangnya generasi millennial sebagai generasi yang memiliki *gallery mindset* sebagai cara pandang yang berbeda dengan pendahulunya. Untuk bisa beradaptasi dengan perubahan yang dibawa oleh revolusi industri 4.0, seorang pekerja harus memiliki kemampuan yang tidak dapat dilakukan oleh mesin. Salah satu contohnya adalah kemampuan untuk memecahkan masalah atau kreativitas, dimana *soft skill* merupakan kunci utamanya. Agar dapat menghadapi perubahan pada tahun-tahun mendatang, dibutuhkan para pekerja yang memiliki *soft skill* seperti pemecahan masalah yang kompleks, pikiran yang kritis, kreativitas, manajemen manusia, berkoordinasi dengan orang lain, kecerdasan emosional, penilaian dan pengambilan keputusan, berorientasi servis, negosiasi, dan fleksibilitas kognitif. *The concept of disruption is about competitive response it is not a theory of growth* “Clayton Cristensen’, Kasali, (2018: 91).

Menurut Kasali, (100; 2018), Model bisnis di era disrupsi ini mencakup persaingan yang tidak lagi dalam industri sejenis melainkan antara model bisnis dalam industri yang batasnya semakin tersamarkan. Para Incumbent semakin sulit untuk bergerak. Banyak para pelaku bisnis dengan SDM generasi Millennial dibawah usia 30 tahun. Berikut sepuluh contoh model bisnis baru yang *hiperdisruptif*, maksudnya adalah model bisnis yang sudah mendunia. Model – model dari tersebut yakni ; Sub Scription Model, Free Model (Google, Facebook, Instagram dan lainnya), Freemium Model (Google Skype, Dropbox, spotify dan juga lainnya), Marketplace Model, Hypermarket, Acces Over Ownership Model, On Demand Model, Experience Model, Pyramid (Projek) dan Ecosystem. Demikian kesepuluh contoh model bisnis baru yang hadir di era digital dan era *disrupstion*.

**Sumber Referensi :**

Davidson, H.W., 1994. Beyond Reengineering: The Three Phases of Business Change of Mythic Proportions, *MIS Quarterly*, June, p. 121-127.

Johansson, Henry J . et.al. (1995) *Rekayasa-Ulang Proses Bisnis*, Binarupa Aksara Jakarta

Hunger dan Thomas L.Wheelen, 2012, *Manajemen Strategik* , Penerbit Andi Offset, Jakarta

Hammer, M. and J. Champy, "Reengineering the Corporation : A Manifesto for Business Revolution", 2001, Harper Business, New York, NY, USA

Khoong, CM., 1995. A Framework for Second Wave Reengineering and Intelligent Systems, *IEEE International Conference Systems, Man, and Cybernetic*,

Manganelly & Klein (1994) *The reengineering handbook ; A step by step guide to business transformation*, United States of American Management Association (Amacom), Amerika

Rhenal Kasali, 2018, *DISRUPTION, menghadapi lawan – lawan yang tidak kelihatan dalam peradaban uber*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

## TENTANG PENULIS



Adnan Berdan, adalah putra kelahiran Lhokseumawe pada 1 Februari 1973, Merupakan alumni dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh Lhokseumawe pada tahun 2000 dan pada tahun 2009 memperoleh gelar Magister Ilmu Manajemen (MSi) dari Universitas Sumatera Utara Medan, serta Gelar Doktor Ilmu Manajemen pada Universitas Syiah Kuala Banda Aceh pada tahun 2020. Saat ini bekerja menjadi Dosen tetap pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh Lhokseumawe dan mengajar pada beberapa Perguruan Tinggi Swasta lainnya di Lhokseumawe. Sudah menerbitkan beberapa buku dan jurnal, diantaranya adalah Buku Marketing Mix, Marketing Mix dan Perilaku Konsumen di Era Digital, Buku Analisis Lingkungan Bisnis, Buku Analisis Lingkungan Bisnis ( Reformulasi & Rekayasa ulang Strategi Bisnis), dan yang akan terbit Buku Perilaku Konsumen dan Buku Sistem Pengendalian Manajemen. Serta telah menerbitkan beberapa jurnal, diantaranya ; Bandwagon effect pada Pemilu Aceh tahun 2012, Brand Image and Behavior of Aceh Society (2015), Effect of brand image and vicarious modelling on Bandwagon Effect and Veblen Effect

(2015). The Reinforcement of Village Institutions and role Integration of Stakeholder in Developing a Rural Creative in Lhokseumawe City (2017), Ant's Irrational model is a strategy to increase sales in the café business in the City of Lhokseumawe, (2018). The effect of product quality, brand image, price and advertising on purchase decision and its impact on the customer loyalty of Morinaga Milk in Aceh (2019). Dan pernah mengikuti beberapa pelatihan dan seminar internasional, diantaranya The 2<sup>nd</sup> International Conference on Social and Economic Development, University Malaysia Terengganu- UMT Malaysia dan Pelatihan Smart PLS Workshop Focusing on Modelling Mediation Exploring Moderation, School of Business Management University Utara Malaysia- UUM Malaysia.

Dr. Adnan, SE., M. Si

ANALISIS

# LINGKUNGAN BISNIS

(REFORMULASI DAN REKAYASA ULANG STRATEGI BISNIS)



**Editor**

Adya Rozid | Andrian Naufal