



Mata Ajar

KONSEP DAN STRATEGI E-BUSINESS

Topik Bahasan

TUJUH JALAN MENUJU NIRWANA

Versi

2013/1.0

Nama File

KDSEB-3C-TujuhJalan.pdf

Referensi Pembelajaran

3-C

Konsep dan Strategi E-Business

TUJUH JALAN MENUJU NIRWANA

Sumber: Mohan Sawhney et al., 2001

Sumber: Mohan Sawhney et al., 2001

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20

Nampaknya bandul e-business sudah mulai bergerak menuju ke titik equilibrium setelah terjadi euforia bisnis di internet beberapa waktu yang lalu. Paling tidak ada empat aspek yang dapat dilihat sehubungan dengan hal tersebut. Aspek pertama adalah bagaimana semangat revolusi (perubahan secara cepat dan mendasar) dari bisnis konvensional menuju ke format e-business murni telah menghasilkan dotcom crash pada tahun 2000; melihat kenyataan ini akhirnya berbagai perusahaan secara berhati-hati lebih memilih jalur evolusi (perubahan secara perlahan) untuk mentransformasikan mekanisme bisnis konvensional menuju ke e-business.

Aspek kedua adalah adanya perpindahan paradigma dari pengimplementasian teori-teori ekonomi lama (old economy) menuju ke penerapan seluruh prinsip pada ekonomi baru (new economy atau digital economy). Ternyata pada akhirnya konsep yang paling relevan berlaku adalah perbaikan dari teori ekonomi lama yang terpengaruh karena adanya perkembangan teknologi informasi dan internet. Aspek selanjutnya adalah bentuk perusahaan yang tadinya bergantung pada asset-asset fisik (brick and mortar) bermetamorfosa menjadi perusahaan yang benar-benar virtual (pure click). Namun ternyata yang berhasil bertahan adalah justru yang menggabungkan kedua konsep tersebut (click and mortar). Dan aspek terakhir adalah mekanisme pertukaran barang atau jasa yang semula setiap perusahaan dotcom memilih berdiri sendiri pada satu segmen industri dan kemudian beralih dengan membentuk konsorsium bisnis, pada akhirnya yang bertahan adalah yang

menggabungkan kedua konsep yang ada, yaitu yang dikenal dengan istilah jejaring (internetworking).

Keempat aspek yang telah mencapai titik equilibrium ini mengilhami Mohan Sawhney dan Jeff Zabin untuk mempelajari lebih lanjut bagaimana perusahaan-perusahaan besar yang masih bertahan hingga saat ini berhasil mengimplementasikan konsep e-business-nya. Dari hasil penelitian yang ada, mereka melihat ada tujuh aspek utama (Seven Steps to Nirvana) yang menjadi kunci sukses tidaknya sebuah perusahaan menerapkan e-business. Ketujuh hal tersebut adalah: e-vision, e-volution, e-strategy, e-synchronization, e-infrastructure, e-capitalization, dan e-organization.

E-Vision: Broadening the View

Hal awal yang harus dilakukan oleh seorang manajemen puncak di dalam sebuah perusahaan adalah mendefinisikan visi. Kemampuan seorang pimpinan dalam menentukan arah yang akan dituju dimasa depan sangat ditentukan oleh kehandalan yang bersangkutan dalam melakukan prediksi terhadap apa yang akan terjadi di masa mendatang. Mengerti dan memahami secara sungguh-sungguh akan konsep dan fenomena e-business dan dampaknya terhadap lingkungan makro maupun mikro bisnis (perusahaan) merupakan suatu keharusan. Karakteristik e-business inilah yang akan menjadi dasar pertimbangan dalam mendefinisikan sebuah visi (baca: E-Vision).

Adalah merupakan kewajiban bagi seorang pemimpin untuk mendefinisikan visi yang jelas sehubungan dengan perencanaan untuk menerapkan konsep e-business di perusahaannya. Sebuah E-Vision disyaratkan harus jelas karena tiga alasan utama. Pertama adalah agar seluruh karyawan perusahaan mendapatkan persepsi yang sama mengenai konsep e-business yang dimaksud oleh pimpinan perusahaan. Kedua adalah agar dalam proses selanjutnya, E-Vision tersebut dapat dengan mudah disosialkan ke berbagai pihak terkait (internal maupun eksternal). Ketiga adalah agar masing-masing unit di dalam perusahaan atau organisasi dapat mengejawantahkan E-Vision tersebut dalam aktivitas operasional masing-masing dari mereka sehari-hari.

E-Volution: Climbing the Ladder

Berdasarkan pengalaman dari berbagai perusahaan, baik yang dinilai sukses maupun gagal, evolusi merupakan jalan terbaik dalam mentransformasikan format bisnis konvensional menuju ke penerapan e-business murni (baca: E-Volution). Istilah "don't run before you can walk" sering dijadikan pegangan bagi pimpinan perusahaan yang ingin menerapkan manajemen perubahan secara gradual namun pasti. E-Volution bukanlah merupakan rangkaian langkah tak beraturan yang tidak jelas akan menuju dan berakhir dimana. E-Volution adalah sebuah tangga dimana setiap langkah yang diambil akan selalu bersifat semakin mendekati kepada suatu tujuan, yaitu E-Vision, karena jelas arah dan batasannya. Dengan kata lain, perusahaan harus mengerti benar karakteristik dari tangga evolusi e-business sebelum yang bersangkutan

melangkah menaiki anak tangganya satu demi satu menuju kepada E-Vision yang telah dicanangkan sebelumnya. Paling tidak ada empat anak tangga e-business yang dikenal, yaitu: inform, automate, integrate, dan inform.

E-Strategy: Playing with LEGOs

Setelah memiliki E-Vision dan mengetahui seluk beluk tangga evolusi e-business (E-Volution), barulah perusahaan yang bersangkutan harus menyusun strategi (baca: E-Strategy) yang sesuai dengan kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dan keadaan lingkungan eksternalnya (ancaman dan peluang). Satu hal yang harus dimengerti di sini adalah bahwa berbagai jenis inovasi strategi yang dihasilkan akan menentukan arsitektur dan/atau anatomi bisnis perusahaan; dan arsitektur bisnis perusahaan tersebut pada akhirnya nanti akan sangat menentukan jenis arsitektur infrastruktur teknologi yang ingin dipergunakan. Dengan kata lain, karena dalam era globalisasi ini lingkungan bisnis yang ada sangat cepat berubah dan dinamis, maka perusahaan harus memiliki E-Strategy yang dapat membawa perusahaan untuk selalu dapat beradaptasi secara mudah terhadap perubahan tersebut. Analogi yang biasa dipergunakan dalam merepresentasikan sebuah E-Strategy yang fleksibel adalah dengan berhasilnya usaha pimpinan dalam membagi-bagi komponen strategi sehingga berbentuk seperti mainan anak-anak dunia yang dikenal sebagai "Lego". Dengan komponen-komponen Lego yang sama, seorang anak kecil dapat dengan mudah membentuk berbagai jenis bentuk semacam bangunan, kendaraan, dan entiti-entiti lainnya sesuai dengan kehendaknya pada saat itu. Demikian pula dengan E-Strategy; pergantian lingkungan perusahaan yang sangat dinamis akan mudah dijawab oleh perusahaan dengan melakukan strukturisasi ulang terhadap komponen-komponen strateginya secara cepat dan tepat sehingga bentuk adaptasi yang diinginkan dapat dengan mudah dilakukan.

E-Synchronization: Breaking the Boundaries

Setelah memiliki E-Vision, mengetahui E-Volution, dan menyusun E-Strategy, tiba saatnya bagi perusahaan untuk melihat posisi perusahaannya pada saat ini. Perusahaan berkembang karena adanya produk dan pelayanan yang ditawarkan kepada pelanggan. Dan proses penciptaan produk dan pelayanan ini dilakukan melalui pengalokasian dan pendayagunaan berbagai sumber daya fisik. Seperti diketahui, di dalam e-business, proses-proses di dalam perusahaan dilakukan secara serba elektronik (format digital) sehingga menambah efisiensi dan efektivitas perusahaan. Yang harus diperhatikan di sini adalah bahwa berbagai produk-produk digital hasil perkembangan teknologi informasi yang ditawarkan semacam komputer, internet, PDA, tele conference, smart card, dan lain sebagainya tidak selalu harus menjadi pengganti dari entiti-entiti organisasi lama di dalam perusahaan. Perusahaan harus dapat melakukan sinkronisasi (baca: E-Synchronization), yaitu usaha untuk mengatur agar proses-proses dan teknologi lama yang hingga saat ini masih efektif dapat berjalan bersama (co-exist) dengan proses-proses dan teknologi baru yang berkembang akibat usaha perusahaan untuk secara perlahan menuju ke konsep e-business murni. Teknologi baru yang mulai

diperkenalkan kepada pihak dalam perusahaan dan para mitra kerja serta pelanggan pada awalnya harus merupakan fasilitas alternatif (pilihan tambahan) terhadap kanal-kanal akses tradisional yang sementara ini dikenal.

E-Infrastructure: Opening the Hood

Pada level operasional, manfaat e-business yang ditawarkan perusahaan kepada para pelanggan maupun mitra kerjanya menjadi dasar pengembangan infrastruktur teknologi informasi perusahaan (baca: E-Infrastructure). Jika dahulu arsitektur E-Infrastructure dibangun berdasarkan fungsi-fungsi atau divisi-divisi yang ada di perusahaan, maka di dalam kerangka e-business, arsitektur E-Infrastructure yang efektif harus dibangun berdasarkan komponen-komponen (entiti-entiti) E-Strategy yang telah didefinisikan manajemen perusahaan. E-Infrastructure harus fleksibel, dalam arti kata dapat dengan mudah beradaptasi dengan perubahan. Sebagai contoh adalah bahwa aplikasi-aplikasi yang dibangun harus dapat dengan mudah dibongkarpasangkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan pada saat itu tanpa mengorbankan unsur-unsur kualitas semacam realibilitas, integritas, keamanan, dan lain sebagainya. Di dalam mendefinisikan dan mengembangkan komponen-komponen E-Infrastructure, seorang praktisi teknologi informasi harus pula memahami proses-proses yang terjadi di perusahaan terkait (business processes), karena pada level operasional, komponen-komponen E-Infrastructure harus dapat saling dihubungkan untuk menjalankan berbagai proses bisnis yang dimaksud.

E-Capitalization: Placing Winning Bets

Kelima aspek yang telah dijelaskan di atas merupakan bekal dasar yang harus dimiliki oleh perusahaan yang ingin mentransformasikan dirinya ke dalam e-business. Setelah semuanya didefinisikan dengan baik, maka perusahaan harus dapat meyakinkan para investor untuk menginvestasikan uangnya sebagai modal bagi pengembangan berbagai sarana dan prasarana yang dibutuhkan perusahaan untuk transformasi (baca: E-Capitalization). Tantangan terbesar dihadapi perusahaan jika harus berhadapan dengan para penyandang dana yang masih ragu-ragu atau belum paham betul akan manfaat yang dapat diberikan oleh konsep e-business kepada perusahaan. Pada tahapan ini, dibutuhkan seorang ahli yang sanggup meyakinkan para investor sehubungan dengan menariknya prospek keuntungan finansial di masa mendatang dan kecilnya resiko kegagalan yang dihadapi. Sehubungan dengan hal ini, terkadang metode atau formula standard semacam ROI dan/atau NPV kurang dapat secara efektif dipergunakan karena banyaknya manfaat e-business yang tidak kasat mata (intangible) dan dapat secara langsung dirasakan. Cara-cara perhitungan lain seperti information economics atau return on information kerap dipergunakan sebagai jalan terobosan alternatif untuk meyakinkan mereka. Harap diingat bahwa tanpa modal bekerja yang cukup, mustahil tranformasi ke e-business dapat dilakukan secara efektif.

E-Organization: Rallying the People

Jika modal finansial telah diperoleh, tibalah saatnya untuk menggerakkan sumber daya manusia yang berada di dalam perusahaan (baca: E-Organization). Tidak dapat dipungkiri bahwa hal ini sangat erat kaitannya dengan mengelola sebuah manajemen perubahan (change management). Menuju kepada sebuah konsep bisnis yang sama sekali baru membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan keahlian yang berbeda. Dengan kata lain, strategi pengembangan sumber daya manusia di dalam perusahaan harus dirombak total. Manajemen "peopleware" yang baru ini harus dibangun dengan tujuan menciptakan sebuah budaya perusahaan (organization culture) yang dapat menunjang hal-hal yang dibutuhkan di dalam lingkungan e-business. Pimpinan harus mulai mendesain kembali sistem rekrutmen, performance appraisal, training, reward and punishment, career path, dan lain sebagainya agar dapat efektif menunjang lingkungan baru yang ada. Tidak ada artinya teknologi canggih dengan sumber daya finansial yang berlimpah jika perusahaan tidak memiliki sumber daya manusia yang handal dan mampu memahami dan menjalankan konsep e-business secara sungguh-sungguh.