

PENERAPAN E-BISNIS SEBAGAI PEMBENTUK KEUNGGULAN BERSAING (COMPETITIVE ADVANTAGE) PADA PERUSAHAAN

Cooky Tri Adhikara

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Komunikasi, BINUS University
Jln. K.H. Syahdan No. 9, Palmerah, Jakarta Barat 11480

ABSTRACT

The e-business has had a profound impact on business relationships at the corporate, business and operational levels. Success will be dependent upon management being open-minded so as to understand and derive real value from e-business. The benefits of e-business not only as speeding up and automating a firm's internal processes but also from its ability to spread the benefits to other members of its supply chain. Organization can also add value to customers through its products and services in many ways e-business can help. Further more, in a rapid change environment, by implementing e-business, organization can create its Competitive Advantage to win the competition.

Keywords: *e-business, e-commerce, competitive advantage*

ABSTRAK

E-bisnis telah memiliki pengaruh besar pada hubungan bisnis di level perusahaan, bisnis dan operasional. Sukses tergantung pada manajemen yang berpikiran terbuka sehingga dapat memahami dan memperoleh nilai nyata dari e-bisnis. Manfaat dari e-bisnis bukan hanya mempercepat dan mempraktikkan proses internal perusahaan tersebut, tetapi juga dari kemampuannya untuk menyebarkan keuntungan kepada anggota lain dari supply chain tersebut. Organisasi juga dapat menambah nilai positif terhadap konsumen melalui produk dan jasa dengan banyak cara yang bisa dilakukan oleh e-bisnis. Lebih banyak lagi, dalam sebuah perubahan lingkungan hidup yang cepat, penerapan e-bisnis bisa membuat organisasi menciptakan keunggulan kompetitif untuk memenangkan kompetisi.

Kata kunci: *e-bisnis, e-commerce, keunggulan kompetitif*

PENDAHULUAN

Proses manajemen strategik didasarkan pada asumsi bahwa organisasi seharusnya selalu memonitor situasi internal perusahaan dan beradaptasi dengan kondisi eksternal dan tren yang terjadi sehingga dari waktu ke waktu organisasi itu berubah demi kebaikan perusahaan. Krisis ekonomi yang melanda dunia nyaris 5 tahun belakangan telah memakan banyak korban. Di Amerika, jumlah perusahaan yang kesulitan dan bangkrut pada 2009 dua kali lipatnya dari tahun 2008 (David, 2011). Semua sektor industri terkena imbasnya terutama sektor ritel, kimia, otomotif dan keuangan. Bahkan pertumbuhan ekonomi Cina dari 13% pada 2007 jatuh ke 9% pada 2008 dan kembali menurun ke 5% pada 2009.

Untuk bertahan, mutlak sebuah organisasi harus mengidentifikasi dirinya dan berubah. Fakta jutaan tahun di bumi telah membuktikannya bahwa bukan yang terkuat, bukan yang terpintar tapi yang dapat beradaptasi, yang mampu menyesuaikan dengan lingkunganlah yang bisa bertahan. Ditengah himpitan krisis, organisasi harus menemukan cara menjadikan dirinya efisien, peka terhadap perubahan dan mampu mendapatkan dan memaksimalkan sumber daya yang dimiliki. Peran Teknologi Informasi dan Komputer (TIK) kian vital untuk mendukung hal itu. Dari yang tadinya hanya digunakan untuk mengerjakan laporan, rutinitas pencatatan, kini para perusahaan sadar bahwa TIK dapat dimanfaatkan lebih jauh.

Latar Belakang Masalah

Kini, banyak perusahaan telah memanfaatkan TIK dengan beragam cara. Internet dan e-Bisnis banyak dimanfaatkan organisasi untuk mendukung proses bisnis dalam upayanya menjadikan perusahaan lebih efisien. Melalui Internet dan e-Bisnis dunia seolah tanpa batas, peluang mendunia terbuka lebar tapi disisi lain kenyataannya adalah nyaris tiap organisasi berpikir hal yang sama dan perusahaan tetap perlu menghadapi rival yang juga memanfaatkan TIK.

Di sisi lain, untuk dapat bertahan dalam persaingan bisnis yang kian ketat, perusahaan perlu sesuatu yang dapat dimanfaatkan dan menjadi andalan perusahaan dalam bersaing. Sesuatu yang disebut keunggulan bersaing (*competitive advantages*).

Tren penerapan TIK yang meningkat membuat penerapan e-Bisnis kian krusial dalam membantu proses bisnis, berkolaborasi dan berinovasi. Melalui penerapan e-bisnis yang tepat sebuah perusahaan dapat menciptakan produk dan/atau layanan yang berbeda dengan pesaing, melayani pelanggan dengan lebih baik, mempersingkat waktu keluarnya produk baru, dll. Lebih jauh, pada beberapa perusahaan, ternyata penerapan e-bisnis dapat dijadikan Keunggulan Bersaing perusahaan.

Telaah Pustaka

Penerapan e-Bisnis

Turban (2004) mendefinisikan *e-commerce* sebagai proses pembelian, penjualan, dan pertukaran dari satu produk, servis, dan informasi menggunakan jaringan komputer khususnya menggunakan internet. Sedangkan Turban (2004) mendefinisikan e-bisnis sebagai suatu fungsi yang lebih luas dari *e-commerce* dan tidak hanya dilihat dari sisi transaksi jual beli produk/jasa saja, tetapi juga melayani konsumen dan berkolaborasi dengan partner bisnis lainnya serta mengelola transaksi-transaksi elektronik dalam sebuah organisasi. *E-commerce* mengacu pada lingkup yang lebih sempit yaitu hanya transaksi jual beli produk, jasa, dan informasi antar mitra bisnis lewat jaringan computer. Sedangkan E-bisnis mengacu pada lingkup yang lebih luas yaitu mencakup pula pelayanan pelanggan, kolaborasi mitra bisnis, dan transaksi elektronik internal dalam sebuah organisasi.

Meskipun beberapa literatur menekankan adanya perbedaan makna dari *e-commerce* dan *e-Bisnis*, namun pada kenyataannya kalangan umum menganggap kedua istilah ini sama. Tinjauan ini tidak mempermasalahkan perbedaan yang terjadi. *E-bisnis* bisa diklasifikasikan berdasarkan karakteristik menjadi 6 jenis (Turban, 2004), yaitu: (1) Business to Business (B2B), yang hingga saat ini paling dominan dalam praktek *e-bisnis*; (2) Business to Consumer (B2C), yaitu transaksi nilai dengan pembeli individual; (3) Consumer to Business (C2B), dimana konsumen menjual produk langsung kepada konsumen lainnya; (4) Consumer to Business (C2B), meliputi model individu yang menjual produk dan jasa kepada organisasi, serta individu yang mencari penjual, berinteraksi dengan penjual tersebut dan melakukan transaksi; (5) Non business electronic commerce, terdiri dari institusi non bisnis seperti lembaga pendidikan, organisasi nirlaba, organisasi keagamaan, organisasi sosial, dan instansi pemerintah; (6) Intrabusiness (organizational) electronic commerce, meliputi semua aktivitas internal organisasi yang biasanya dilakukan melalui Internet dan meliputi pertukaran barang, jasa atau informasi. Aktivitas internal bisa bermacam-macam mulai dari menjual produk korporat kepada karyawan hingga aktivitas pelatihan *online*.

Menurut Turban, Rainer & Potter (2003) yang sudah diterjemahkan, jenis-jenis *e-commerce* antara lain meliputi: (1) collaborative commerce (*c-commerce*), rekan bisnis secara elektronik pada saat frekuensi kolaborasi terjadi antar rekan bisnis di sepanjang *supply chain*; (2) Business to Consumer (B2C), penjual adalah organisasi dengan pembelinya adalah individu atau dapat diartikan sebagai transaksi ritel dan pembeli individual; (3) Consumer to Business (C2B), meliputi individu yang menjual produk atau jasa kepada organisasi, serta individu yang mencari penjual berinteraksi dengan penjual tersebut dan melakukan transaksi; (4) Intra Business (*intra organizational*) commerce, meliputi semua aktivitas internet organisasi yang biasanya dilakukan melalui intranet dan meliputi pertukaran barang, jasa atau informasi. Aktivitas internet bisa bermacam-macam mulai dari menjual produk korporat kepada karyawan sehingga aktivitas secara online; (5) Government to Citizen (G2C) dan yang lain, pemerintah menyediakan pelayanan jasa atas servis kepada warga negara melalui teknologi *e-commerce*. Selain itu *e-government* berfungsi sebagai sarana kegiatan bisnis dengan pemerintahan lainnya.

Beragam pemanfaatan *e-commerce* diantaranya, sepanjang jalur *supply chain*, dari hulu, perusahaan dapat melakukan *e-procurement* untuk pencarian barang, pencarian vendor terbaik bukan saja dari lokal namun dari seluruh dunia. Dalam proses bisnis, beragam perangkat yang mendukung Enterprise Resource Planning (ERP) banyak digunakan. Demikian pula perangkat *e-SCM* yang kian marak digunakan organisasi. Di hilir, terdapat *e-distributor*, *e-grocer*, dan *e-tailing* yang dapat mentransfer produk secara efisien hingga ke tangan konsumen. Masih belum cukup, terdapat pula *e-CRM* guna menjembatani komunikasi organisasi dengan pelanggannya.

Dilihat dari perspektif sektor industri, peran *e-Bisnis* sangat mendukung proses bisnis. *e-Learning* dapat membuat proses belajar-mengajar lebih kompleks namun menyenangkan karena materi multimedia (gambar, audio, video) dapat diakses para peserta didik secara *realtime* dimanapun tanpa terbatas ruang. Masyarakat juga kian terbiasa dengan *e-Banking* guna transaksi keuangannya. Di pemerintahan dikenal istilah *e-government*. Sebuah cara agar pemerintah dapat melayani rakyatnya lebih baik.

Menurut Diana (2001), manfaat *e-bisnis* bagi perusahaan adalah: (1) dapat mengembangkan pemasaran secara nasional dan global, sehingga perusahaan dapat menjangkau lebih banyak pelanggan, memilih pemasok terbaik, dan menjalin relasi dengan mitra bisnis yang dinilai paling cocok; (2) mengurangi biaya, menyusun, memproses, mendistribusikan, menyimpan, dan mengakses informasi berbasis kertas; (3) membreikan kemampuan untuk menciptakan peluang bisnis yang khusus melalui situs internet; (4) manfaat lain seperti citra yang lebih baik, layanan pelanggan yang lebih baik, mitra bisnis baru, akses terhadap informasi yang lebih luas, dan lain-lain.

Adapun manfaat *e-bisnis* bagi konsumen adalah: (1) informasi yang dapat lebih cepat diterima; (2) konsumen dapat memperoleh barang dan jasa dengan biaya yang lebih murah karena mereka dapat berbelanja ataupun melakukan transaksi kapan saja dan dimana saja, serta dapat melakukan perbandingan barang dan jasa dengan lebih cepat; dan (3) memungkinkan interaksi antar pelanggan dan antar perusahaan-pelanggan dengan lebih cepat.

Belajar dari pengalaman sejarah, e-Commerce juga telah mengubah cara berbisnis. Pada 1995 dunia diperkenalkan pada situsweb amazon.com cara membeli buku yang berbeda. Dari yang tadinya untuk membeli buku harus datang ke toko buku kini cukup dirumah, masuk ke situsweb amazon.com, bertransaksi membeli, dan buku pun diantar kerumah. Amazon.com pun menggunakan TIK secara menyeluruh dalam proses bisnisnya sehingga bisa mengklaim bahwa perusahaannya sangat efisien sehingga tidak memerlukan gudang. Bayangkan, sebuah perusahaan dengan nilai transaksi besar, melayani seluruh dunia, namun tidak merasa memerlukan gudang. Jika dihitung hingga sekarang, amazon.com 15 tahun yang lalu berhasil mencapai Keunggulan Kompetitifnya melalui penggunaan TIK.

Keunggulan Kompetitif (*Competitive Advantage*)

Manajemen strategik adalah tentang mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Dari definisinya, keunggulan kompetitif adalah “sesuatu hal yang lebih baik yang dilakukan organisasi dibandingkan pesaingnya”. Ketika sebuah organisasi melakukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan pesaing, atau memiliki sesuatu yang diinginkan pesaing, hal itu dapat disebut keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif dapat berbentuk macam-macam. Bagi BHP Billiton, perusahaan tambang terbesar di dunia, keunggulannya atas kas yang sangat besar membuatnya mampu membeli perusahaan pesaing. Ketika krisis melanda, Apple yang tidak mempunyai pabrik dan hanya mengandalkan kontrak eksklusif dengan pabrik mitranya, menjadikan hal ini sebagai keunggulan kompetitifnya untuk bertahan, sementara di sisi lain, Sony yang mempunyai 57 pabrik harus berpikir keras membiayai pengelolaan aset tetapnya.

Normalnya, sebuah organisasi mampu mempertahankan keunggulan kompetitifnya hanya untuk periode waktu tertentu. Biasanya para pesaing akan meniru atau mengalahkan keunggulan kompetitif organisasi. Jika terjadi demikian, keunggulan kompetitif organisasi menjadi usang dan sadar atau tidak, pesaing akan mengalahkan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan harus berupaya meraih keunggulan kompetitif berkesinambungan (*sustainable competitive advantage*) dengan cara: (1) terus menerus beradaptasi terhadap tren eksternal, kemampuan internal, kompetensi, dan sumber daya; (2) secara efektif melakukan formulasi, implementasi dan evaluasi strategi-strategi yang mempengaruhi faktor-faktor itu.

PEMBAHASAN

E-bisnis memungkinkan terciptanya model bisnis yang baru dan cara baru dalam proses bisnis. King & Clift (dari Philips 2003) mengatakan bahwa ada empat tahap para perusahaan bermigrasi ke e-Bisnis yaitu: (1) situs, organisasi eksis di dunia maya melalui situs yang sedapat mungkin terintegrasi proses jual-beli dengan *back office*, sistem pelanggan dan pemasaran; (2) menghubungkan situs ke rantai pasokan; (3) membentuk aliansi, aliansi akan dibuat untuk menjalankan model bisnis baru. Contohnya adalah *electronic share dealing via internet*; (4) mempererat industri, e-bisnis memungkinkan industri mengkombinasikan keahlian dan menghasilkan paket-paket solusi.

Penerapan e-bisnis ini perlu disertai perubahan perspektif internal organisasi dan adaptasi budaya organisasi. Pola penyebaran knowledge pun perlu diperbaiki karena salah satu elemen vital dalam kesuksesan penerapan e-bisnis adalah knowledge management. Perusahaan pun perlu menetapkan model bisnis yang cocok dengan e-bisnis yang diterapkan.

Dell.com, situs perusahaan Dell adalah salah satu simbol kesuksesan e-bisnis, yang menerapkan model bisnis pendapatan dari penjualan. Sebagian besar penjualannya berasal dari transaksi di situsweb itu. Dell memangkas jalur distribusinya sehingga harga jual di situsnya dapat lebih murah dibanding pesaing. Bagi perusahaan lain, cara ini belum tentu efektif karena dapat berbenturan dengan jalur distribusi yang *offline*. Melalui situs, Dell berhasil menciptakan keunggulan bersaingnya yang hingga kini sulit ditiru pesaing.

Beberapa perusahaan memilih bekerjasama dengan partner sepanjang rantai pasokannya guna efisiensi. Misalnya antara perusahaan manufaktur dengan perusahaan shipping, sehingga kepastian pengantaran dan penghematan biaya gudang dapat diperoleh. Contoh lainnya adalah kerjasama beberapa perusahaan sejenis dalam satu industri seperti Ford, Renault dan Nissan yang bekerjasama dalam perolehan bahan baku dan pencarian vendor.

Dukungan internal dalam bentuk struktur organisasi, budaya organisasi dan kapabilitas SDM sangat diperlukan demi kesuksesan penerapan e-bisnis. Ada lima teori utama untuk desain organisasi yaitu *coherence design*, *five-track approach*, *process approach*, *self design*, dan *sociotechnical system* yang dapat membantu organisasi melakukan reka ulang struktur organisasi agar lebih cocok dalam menerapkan e-bisnis.

Menurut Neilson, Pasternack & Viscio (dari Philips 2003), organisasi e-bisnis bukan lagi satu entitas tunggal, namun telah menjadi perpanjangan jaringan kerja yang tersebar ke seluruh dunia, unit bisnis yang fokus pada pasar, dan berbagi layanan pendukung. Evolusi pada e-organization terjadi pada tujuh dimensi utama yaitu: (1) struktur organisasi; (2) kepemimpinan; (3) karyawan dan budaya organisasi; (4) keterikatan (*coherence*); (5) pengetahuan (*knowledge*); (6) aliansi; (7) pengaturan (*governance*).

Penerapan e-bisnis bukan tidak beresiko. Untuk itulah perlu ada pengukuran kinerja, pengukuran resiko dan pelatihan per periode. Pada era ekonomi baru, segalanya dilakukan secara digital, pengukuran kinerja meliputi keduanya, TI dan proses bisnis.

PENUTUP

Berdasarkan tinjauan yang dilakukan, ditarik beberapa hal yang perlu dicermati yaitu: (1) pada beberapa perusahaan, penerapan e-bisnis dapat menjadi keunggulan bersaing perusahaan; (2) agar mendapatkan keunggulan bersaing, perusahaan perlu menentukan model bisnis yang cocok bagi perusahaan; dan (3) penerapan e-bisnis agar sesuai porsi yang dibutuhkan sehingga dapat dimaksimalkan.

Saran

Dapat dikemukakan beberapa saran, yaitu: (1) ada empat tahap penerapan e-bisnis. Perusahaan perlu memperhatikan tahapan ini agar investasinya sesuai; dan (2) penerapan e-bisnis perlu disertai adaptasi dan penyesuaian internal organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

David, F. (2011). *Strategic management* (13th ed.). Pearson.

Philips, P. (2003). *E-business strategy*. Mc Graw Hill Education.

Turban, E. (2004) *Introduction to e-commerce*. Pearce.