

**Studi Kasus Bisnis & Manajemen:**

# **TANTANGAN BISNIS DAN STRATEGI DIGITAL**

Penulis:  
**Ag. Tri Puji Astuti, dkk**

Editor:  
**M.Y Dwi Hayu Agustini**



**Studi Kasus Bisnis & Manajemen:**  
**Tantangan Bisnis**  
**dan Strategi Digital**

PENULIS

Ag. Tri Puji Astuti  
Fahad Aditama  
Monica Pricilia Pramono  
Dhika Pratara  
Michael Jonathan Soetjipta  
Kevin Arrowmax Tan  
Aurelia Inten Astari  
Salomo Chandra Gupta Winarno  
Kurnia Widi Permanasari  
Dwike Natalia  
Natanael  
Mario Edwin Widjaja  
Tri Joko Sarjono

EDITOR

M.Y. Dwi Hayu Agustini

PENERBIT

Universitas Katolik Soegijapranata

Studi Kasus Bisnis & Manajemen:  
Tantangan Bisnis dan Strategi Digital

Penulis : Ag. Tri Puji Astuti  
Fahad Aditama  
Monica Pricilia Pramono  
Dhika Pratara  
Michael Jonathan Soetjipta  
Kevin Arrowmax Tan  
Aurelia Inten Astari  
Salomo Chandra Gupta Winarno  
Kurnia Widi Permanasari  
Dwike Natalia  
Natanael  
Mario Edwin Widjaja  
Tri Joko Sarjono  
Editor : M.Y. Dwi Hayu Agustini

Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Katolik Soegijapranata  
Semarang

Hak Cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektronik maupun mekanis, termasuk memfotocopy, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa seijin tertulis dari penulis dan penerbit.

© Universitas Katolik Soegijapranata 2023

ISBN : 978-623-5997-40-7  
Ukuran Buku : B5 (18.2 x 25.7 cm)  
Tata Letak : Ignatius Eko  
Ilustrator : Hartoyo SP  
Penerbit : Universitas Katolik Soegijapranata  
Anggota APPTI No. 003.072.1.1.2019  
Anggota IKAPI No 209/ALB/JTE/2021  
Jl. Pawiyatan Luhur IV/1 Bendan Duwur Semarang 50234  
Telpon (024)8441555 ext. 1409  
Website : [www.unika.ac.id](http://www.unika.ac.id)  
Email Penerbit: [ebook@unika.ac.id](mailto:ebook@unika.ac.id)

# KATA PENGANTAR

Dengan sukacita saya menyambut dan memberikan pengantar buku ini yang merupakan kumpulan studi kasus bidang bisnis dan manajemen. Kesukacitaan itu berkaitan dengan dua fakta. Pertama adalah bahwa buku ini merupakan karya pertama yang diterbitkan oleh Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata. Karya yang berbobot dan dipublikasikan tentu saja merupakan sebuah kebanggaan, terlebih ini adalah karya penulisan studi kasus asli Indonesia yang adanya masih relatif langka. Publikasi ini berarti dapat memberikan manfaat dan menambah kekayaan khasanah pengetahuan yang berbasis dari pengalaman dan kenyataan konkrit. Para pembaca dapat memperoleh inspirasi bagi pengembangan diri dan usahanya. Manfaat lain tentu saja juga didapat oleh Program Studi Magister Manajemen yang bisa menggunakan kasus-kasus dalam buku ini dalam proses pembelajaran.

Kedua adalah bidang kajian yaitu bisnis dan manajemen. Dilihat dari keragaman obyek studi kasus, buku ini memberikan kekayaan dan perspektif dinamika manajemen bisnis. Ada yayasan yang menghadapi persoalan anggaran dan manajemen keuangannya; ada penulis buku yang menghadapi kerugian besar karena bukunya dibajak; ada lembaga Bahasa asing yang semakin berkurang peminatnya sehingga tidak lagi layak untuk dipertahankan; dan kasus yang paling banyak adalah bisnis yang bergandengan atau berbasis teknologi

digital. Teknologi digital memang sudah menjadi bagian dari hidup dan sahabat manusia termasuk dalam dunia bisnis. Karena itu, buku ini menawarkan pengalaman bisnis dan manajemen yang sangat kekinian.

Saya sampaikan apresiasi dan selamat kepada para penulis yang telah memberikan kontribusi kepada banyak orang yang jumlahnya bisa tak terbatas dan selamat pula kepada segenap pimpinan dan pengampu serta tenaga kependidikan Program Studi Magister Manajemen. Semoga Program Studi Magister Manajemen semakin subur dan produktif memberikan kontribusi yang semakin bermakna bagi dunia bisnis.

Tuhan memberkati. Terima kasih.

Semarang, Agustus 2023

Dekan Fakultas Ekonomis dan Bisnis  
Universitas Katolik Soegijapranata

Theodorus Sudimin

# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR

iii

## MANAJEMEN STRATEGIK

1. Bagaimanakah YSMAK Mengatasi Kesenjangan Anggaran? 3  
*Ag. Tri Puji Astuti*
2. PT Wina: Memiliki Truk Sendiri atau Sewa 23  
*Fahad Aditama*
3. Menghadapi Kerugian Pembajakan Buku 29  
*Monica Pricilia Pramono*
4. Strategi Pertumbuhan Untuk Memperkuat Keunggulan Kompetitif PT Indonesia Comnets Plus Dalam Industri Telekomunikasi di Indonesia 41  
*Dhika Pratara*
5. CLT Unika Soegijapranata Diambang Suntik Mati 39  
*Michael Jonathan Soetjipta*

## MANAJEMEN DI ERA DIGITAL

6. Hicala Meninggalkan Influencer 51  
*Kevin Arrowmax Tan*
7. Perlukah Adaptasi Penggunaan Social Commerce Pada Generasi X? 61  
*Aurelia Inten Astarti*
8. Tiktok: Pemantik Konsumerisme Generasi Z 69  
*Salomo Chandra Gupta Winarno*
9. Efektivitas Penggunaan *E-Learning* Saat Sekolah Full Luring 77  
*Kurnia Widi Permanasari*

10.	Bisakah Dropshipper Mendatangkan Penjualan yang Stabil? <i>Dwike Natalia</i>	85
11.	Berhasilkah Bisnis Omnichannel PT Auto Channel? <i>Natanael</i>	95
12.	CV AJS: Dari Maketing Tradisional ke Marketing Digital <i>Mario Edwin Widjaja</i>	105
13.	Livin By Mandiri Sebagai Solusi Transaksi Finansial Di Era Digital <i>Tri Joko Sarjono</i>	111

## PROFIL PENULIS

	Ag. Tri Puji Astuti, dkk	118
--	--------------------------	-----

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1.	Rasio Varians Pendapatan YSMAC Tahun 2019 – 2022 .....	13
Tabel 1. 2.	Rasio Efektivitas Pendapatan YSMAC Tahun 2019 – 2022 .....	14
Tabel 1. 3.	Rasio Efektivitas Belanja YSMAC Tahun 2019-2022...	16
Tabel 1. 4.	Rasio Varians Realisasi Belanja YSMAC Tahun 2019 – 2022 .....	16
Tabel 1. 5.	Rasio Efisiensi Belanja YSMAC Tahun 2019 – 2022 ...	18
Tabel 1. 6.	Posisi Keuangan YSMAC Tahun 2019-2022 .....	18
Tabel 1. 7.	Analisis Trend Posisi Keuangan YSMAC Tahun 2019-2022 Dengan Angka Indeks.....	19
Tabel 5. 1.	Daftar Kerjasama Sekolah Dan Perguruan Tinggi .....	46
Tabel 5. 2.	Daftar Kerjasama Sektor Perusahaan Dan Perbankan	47
Tabel 6. 1.	Penjualan Hicala Di Shopee .....	53
Tabel 11. 1.	Rasio Pertumbuhan PT Auto Channel Tahun 2021 ...	100
Tabel 11. 2.	Kinerja Saluran Lelang PT Auto Channel .....	100
Tabel 11. 3.	Rasio Pertumbuhan PT Auto Channel Tahun 2022...	102
Tabel 11. 4.	Hasil Penjualan Melalui Lelang.....	102
Tabel 13. 1.	Data User Register Livin Cabang Jatinom .....	114

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1.	Alur Penyusunan APB Unit Pendidikan YSMAK .....	10
Gambar 1. 2.	Alur Penyusunan APB Unit Kesehatan dan Sosial YSMAK.....	11
Gambar 2. 1.	Trucking Cost Mobil Colt Diesel Double (CDD)/Double Engkel Box .....	26
Gambar 5.1.	Grafik Jumlah Kelas Tahun 2014 – 2022 (Sumber: CLT) .....	44
Gambar 5. 2.	Grafik Jumlah Beban Mengajar Dosen tahun 2015 – 2021 (Sumber: CLT).....	45
Gambar 5. 3.	Grafik Pendapatan tahun 2016 – 2023 Sumber: Laporan Keuangan CLT.....	45
Gambar 5. 4.	Kursus Bahasa Inggris Secara Daring .....	48
Gambar 8. 1.	Jumlah Pengguna Internet di Indonesia .....	70
Gambar 8. 2.	Jumlah Pengguna Tiktok di Indonesia .....	71
Gambar 8. 3.	Jumlah Waktu yang Dhabiskan di Aplikasi Tiktok	73
Gambar 9. 1.	Platform E-Learning di SMA Kristen YSKI Semarang .....	81
Gambar 10. 1.	Pengunjung Bulanan Situs E-Commerce (Kuartal IV 2020) .....	87
Gambar 10. 2.	Alur Dropshipping.....	88
Gambar 10. 3.	Penjualan Dropship Nita Tahun 2021-2022.....	92
Gambar 11. 1.	PDB Industri Alat Angkutan di Indonesia .....	97
Gambar 11. 2.	Kinerja Operasional dan Pendapatan PT Auto Channel .....	101



# **MANAJEMEN STRATEGIK**



# 1 **Bagaimanakah YSMAK Mengatasi Kesenjangan Anggaran?**

*Ag. Tri Puji Astuti*

---

## **Kesenjangan anggaran**

Anastasia Wihartuti (Tuti) sebagai Ketua Pengurus Yayasan Santa Maria Abdi Kristus (YSMAK) yang masih terhitung baru (masuk tahun ke-3 periode kepengurusannya) merasa jengkel seusai mendengarkan laporan realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja (APB) dari 18 unit karya, baik pendidikan, kesehatan, maupun sosial (panti asuhan) via zoom meeting siang itu. Alasan kejengkelan itu karena hampir semua realisasi APB dari masing-masing unit, dilihat dari pembiayaannya banyak pos yang melebihi 100%, sedangkan untuk pendapatannya ada beberapa yang capaiannya kurang dari target yang ditetapkan. Hal yang sama terjadi pada evaluasi realisasi APB tahun lalu. Siang itu, banyak waktu digunakan oleh Tuti untuk merenungkan faktor-faktor yang berkontribusi membuat adanya kesenjangan anggaran tersebut. Faktor mekanisme atau proses penyusunan anggarannya? Bukankah penyusunan anggaran unit merupakan kegiatan rutin tahunan yang selalu dilakukan bertahap dan difasilitasi oleh yayasan, baik pelatihan, format APB, waktu rapat kerja penyusunan anggaran, tempat, dan biayanya sekaligus pencermatan, revisi dan pengesahannya.

Karena penasaran, Tuti lalu membuka-buka dokumen-dokumen rekap ABP unit serta realisasinya dan Laporan Pertanggungjawaban Keuangan Pengurus (LPJ Keuangan) 4 tahun sebelumnya, dari tahun 2019 – 2022. Dari data tersebut memang ditemukan bahwa antara perencanaan dan realisasinya ada selisih/varians cukup signifikan dan variatif. Selisih yang cukup signifikan antara perencanaan dan realisasi

anggaran menjadi indikasi bahwa fungsi anggaran sebagai fungsi perencanaan, fungsi koordinasi dan fungsi pengawasan belum berjalan dengan baik. Sepengetahuan Tuti penganggaran yang belum baik akan berimbas pada kinerja keuangan yayasan. Hal ini tampak dalam kondisi keuangan YSMAC dalam waktu 4 tahun terakhir, dari tahun 2019 s.d. 2022 (lihat tabel 1.6). Di tahun 2020 s.d. 2022 ada penurunan laba tahun berjalan yang cukup signifikan dan begitu juga untuk ekuitasnya mengalami penurunan pada tahun 2021 dan 2022.

Tuti merefleksikan hasil evaluasi realisasi APB 4 tahun terakhir ini. Pencapaian riil yang meleset dirasakan relatif mengganggu aktivitas yayasan. Temuan ini mencerminkan adanya permasalahan berkaitan dengan perencanaan kegiatan dan pembiayaan serta realisasi atau pelaksanaan anggaran tersebut. Sementara di pihak yayasan perlu dievaluasi bagaimana sistem pengawasan keuangannya. Realisasi anggaran yang kurang atau berlebihan menggambarkan perencanaan aktivitas yang tidak disusun secara tepat dan berpotensi untuk dilakukan revisi atau perbaikan. Dan kalau hal ini tidak segera ditangani dikhawatirkan akan berimbas pada kinerja keuangan yayasan pada tahun-tahun mendatang. Tuti mengakhiri refleksinya dengan sebuah pertanyaan, apa yang harus dilakukan agar realisasi APB unit-unit karya di bawah naungan YSMAC dapat sesuai dengan ketetapan anggarannya atau tidak ada kesenjangan anggaran lagi.

## **Sejarah YSMAK**

Yayasan Santa Maria Abdi Kristus (YSMAK) yang menaungi tiga bidang unit karya, yaitu pendidikan, kesehatan, dan panti asuhan didirikan di Ambarawa pada tanggal 31 Juli 1951 dengan nama awal Yayasan Santa Maria sebagai usaha dari para Suster Kongregasi Biarawati Abdi Kristus (Suster AK) untuk mewujudkan dan mengembangkan karya-karya pelayanannya kepada masyarakat. Pada tanggal 4 Agustus 1961 kantor pusat yayasan pindah kedudukan dari Ambarawa ke Ungaran, tepatnya di Jl. Diponegoro 741 Ungaran, Kab. Semarang Jawa Tengah yang menjadi kantor yayasan sampai saat ini. Lokasi ini kira-kira ditempuh dalam waktu 30 menit dari Kota Semarang dengan kendaraan pribadi atau online.

Pada tahun 2006 Yayasan Santa Maria mengubah anggaran dasarnya dan mengubah namanya menjadi Yayasan Santa Maria Abdi Kristus (YSMAK) sebagai bentuk penyesuaian terhadap UU Yayasan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2004 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2001 Tentang Yayasan. YSMAK mempunyai maksud dan tujuan di bidang sosial, keagamaan, dan kemanusiaan. Maksud dan tujuan tersebut antara lain diwujudkan dengan cara melakukan kegiatan pendidikan formal dari tingkat pendidikan dasar sampai tingkat pendidikan tinggi; menyelenggarakan panti asuhan, panti wredha, asrama, tempat penitipan anak, rumah sakit, balai pengobatan dan rumah bersalin terutama untuk kaum kecil, lemah, miskin dan tersingkir.

## **Pengelolaan karya dan tantangannya**

Saat ini YSMAK membawahi 3 bidang unit karya, yaitu Pendidikan, Kesehatan, dan Panti Asuhan dengan sebaran wilayah di Jawa Tengah, DIY dan Jawa Timur. Unit karya pendidikan berjumlah 12 unit, terdiri dari 7 TK, 2 SD, 2 SMP, dan 1 SMK; Unit karya Kesehatan terdiri dari 4 Klinik,

sedangkan Unit karya Sosial terdiri dari 2 Panti Asuhan. Data jumlah siswa per Desember 2022 sebanyak 1.441 siswa. Jumlah pegawai di unit pendidikan 163 orang. Sedangkan untuk unit kesehatan jumlah pegawai 67 orang dengan total pasien dari 4 klinik sebanyak 28.422 orang. Sedangkan untuk unit sosial memiliki anak asuh sebanyak 177 dengan jumlah pegawai 23 orang. Dan untuk unit kantor YSMAC memiliki 10 pegawai.

YSMAK dikelola oleh organ yang terdiri dari Pembina, Pengawas dan Pengurus. Pengurus terdiri dari Ketua, Sekretaris, Bendahara, dan 2 anggota. Pengurus juga melaksanakan tugas sebagai Pelaksana Kegiatan/Pengurus Harian yang terdiri dari Kepala Kantor, Kepala Bagian Umum, Kepala Bagian Kepegawaian yang merangkap sebagai Humas dan Penyelia Pendidikan, Kepala Bagian Keuangan merangkap bagian sarana prasarana, serta Penyelia Kesehatan.

Membawahi 3 bidang unit karya, yaitu Pendidikan, Kesehatan, dan Panti Asuhan dengan sebaran wilayah yang cukup jauh dengan keterbatasan jumlah staf kantor yayasan yang kompeten dirasa menjadi problem yang cukup serius bagi Tuti dan para pengurus lainnya, terutama di bidang pengawasan pengelolaan keuangan. Tambahan pula para pengurus sekaligus menjadi pelaksana kegiatan sehingga beban kerja dan cakupan tugas/kewajibannya menjadi dobel. Tak ayal bila pengawasan pengelolaan yayasan, terutama keuangan di unit masih terbengkalai. Pengelolaan keuangan di YSMAC yang meliputi perencanaan, pengoperasian, analisis kegiatan keuangan serta kontrol dan pengendalian belum maksimal dilakukan.

Masalah tersebut diperparah dengan masalah SDM. Kondisi sumberdaya manusia yang menjadi pengurus yayasan merupakan tenaga-tenaga yang tidak mengenyam pendidikan manajemen untuk jabatan-jabatan yang bertugas memamanajementi sumberdaya fisik, modal dan manusia.

Sedangkan staf administrasi keuangan rata-rata hanya berpendidikan setingkat SMA baik di kantor yayasan maupun di unit-unit karya. Dalam keterbatasan itu YSMK berusaha mengembangkan pengelolaan yayasan sebagai badan hukum secara professional terutama dalam pengelolaan keuangan sesuai dengan standard akuntansi yang berlaku.

### **Kondisi keuangan**

Sumber keuangan yayasan diperoleh dari dana operasional yang diperoleh dari pendapatan 3 bidang unit karya, yaitu donator, usaha fotocopy, dan pengelolaan kantin. Untuk unit pendidikan, dana diperoleh dari iuran bulanan siswa didik (SPP), uang Dana Pembangunan Sekolah (DPS), Bantuan Operasional Sekolah (BOS), Bantuan Operasional Pendidikan (BOP), donator, dan subsidi yayasan untuk sekolah yang minus. Sedangkan untuk unit kesehatan, dana operasionalnya diperoleh dari pasien, donator, dan subsidi yayasan. Untuk unit panti asuhan, dana diperoleh mayoritas dari donator dan usaha unit.

Pengelolaan keuangan YSMK sejak tahun 2010 menggunakan sistem sentralisasi. Sebelumnya keuangan yayasan memakai sistem desentralisasi. Perubahan sistem ini tidak mudah karena unit merasa lebih leluasa mengelola keuangan sendiri, namun dengan sistem tersebut dana-dana yang ada di unit kurang efektif dan efisien untuk pengembangan yayasan secara menyeluruh. Pemberlakuan sistem sentralisasi ini dilakukan secara bertahap, baik cakupan wilayah unitnya maupun komponen keuangan yang disentralisasikan. Unit-unit karya Pendidikan di lingkungan wilayah Manajemen Satu Atap Ungaran untuk uang SPP dan DPS disetor ke yayasan. Sedangkan uang program, uang BOS/BOP, dan donator masih dikelola sendiri oleh unit. Unit-unit karya pendidikan di luar Ungaran masih mengelola keuangannya sendiri, belum semua uang disetor ke yayasan termasuk uang SPP untuk

pembayaran gaji/honor pegawai. Untuk Unit Kesehatan dan Panti Asuhan masih mengelola keuangannya sendiri.

Yang wajib disetorkan untuk semua unit karya adalah saldo anggaran tiap tahun dan uang manajemen yang sudah ditentukan tiap awal tahun anggaran. Namun yang terjadi banyak saldo anggaran yang mengendap di unit dan target manajemen tidak dipenuhi.

Tahap awal sentralisasi ini dilakukan dengan menetapkan 10 Tata Kelola Keuangan yang menjadi pedoman pengelolaan keuangan kantor yayasan dan unit-unit karya. Selain itu juga adanya pemberlakuan format perencanaan keuangan yang sama untuk seluruh unit termasuk juga program untuk laporan keuangannya. Pedoman tata kelola keuangan YSMK serta format-format dan program pelaporan keuangan dalam perjalanannya mengalami perubahan dan penyempurnaan yang salah satunya disesuaikan dengan karakter 3 bidang unit karya yang berbeda dan penentuan periode penyusunan anggaran (tahun takwim dan tahun pelajaran).

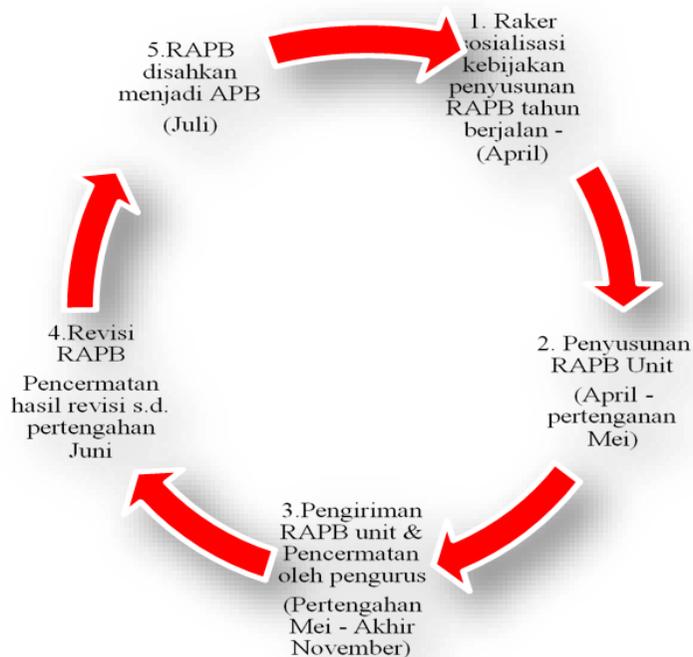
Pihak yayasan secara periodik membuat laporan pertanggungjawaban atas dana yang dikelola kepada Pembina, yaitu 1 tahun sekali dalam laporan pertanggungjawaban pengurus yang salah satunya laporan keuangan sesuai standard akuntansi, yaitu neraca, laporan laba rugi, laporan perubahan modal, laporan arus kas, dan laporan catatan atas laporan keuangan. Sedangkan untuk unit karya laporan pertanggungjawaban terdiri dari laporan bulan, laporan tahunan, dan evaluasi realisasi APB 1 tahun sekali pada bulan Oktober. Evaluasi ini dirasa perlu untuk menilai efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan di seluruh bidang unit karya. Hanya saja evaluasi bulanan kurang diperhatikan sehingga penyimpangan realisasi anggaran tidak dikoreksi dan terakumulasi sampai akhir tahun anggaran.

## **Sistem dan mekanisme anggaran**

Anggaran kantor yayasan dan unit karya dibuat untuk masa satu tahun (tahun takwim untuk unit kesehatan dan panti asuhan dan tahun pelajaran untuk unit pendidikan) yang disebut RAPB (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja). Anggaran ini disusun setelah unit membuat program kerja unit. RAPB tersebut akan dicermati oleh pengurus sebelum disahkan menjadi APB sebagai pendoman yang digunakan untuk membiayai program yang dibuat oleh unit. Pelaksanaan APB akan dilaporkan ke yayasan dalam laporan bulan dan tahunan sebagai bentuk kontrol yayasan dalam pelaksanaan anggaran unit secara benar dan mengantisipasi terjadinya fraud.

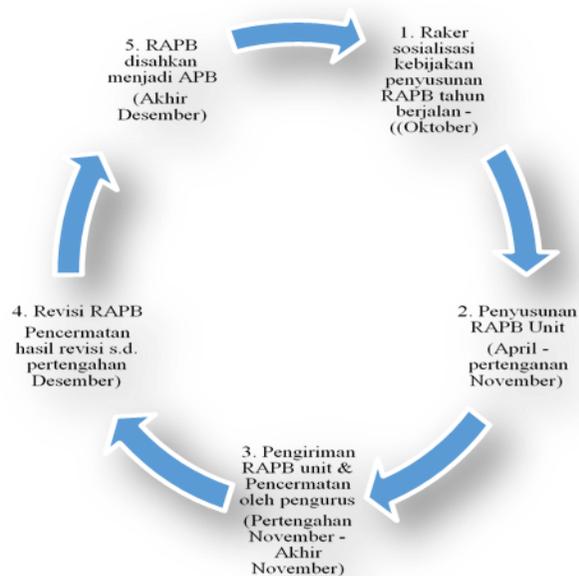
Dalam proses penganggaran di YSMAK prinsip utama yang dipegang adalah tidak besar pasak daripada tiang. Tidak ada anggaran yang defisit. Unit harus dapat mengelola dan menggunakan dana yang telah diperoleh dengan baik dan menjamin bahwa dana tsb. digunakan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh unit sesuai kebijakan yayasan.

Ada agenda tetap dalam setahun khusus untuk pengelolaan keuangan di unit dan kantor YSMAK, khususnya dalam penyusunan APB, yaitu Rapat Kerja untuk sosialisasi kebijakan penyusunan RAPB tahun berjalan (pada awal bulan April). Sudah ada program khusus untuk format APB yang dihasilkan dari bekerjasama dengan konsultan keuangan. Pengiriman RAPB unit ke yayasan dan pencermatan oleh pengurus dilaksanakan pada pertengahan bulan Mei. Sedangkan pada akhir Mei RAPB tersebut dikirim kembali ke unit untuk direvisi, bila ada. Pada awal Juni hasil revisi RAPB unit dikirim kembali ke yayasan untuk dicermati, lebih khusus pada bagian yang telah direvisi. Sedangkan pada minggu awal Juli RAPB tersebut disahkan menjadi APB untuk dilaksanakan. Pada bulan Oktober evaluasi realisasi APB tahun sebelumnya. Jadwal ini berlaku untuk unit pendidikan (gambar 1.1).



Gambar 1. 1. Alur Penyusunan APB Unit Pendidikan YSMAK

Untuk unit kesehatan dan PA menggunakan tahun takwim, jadi agendanya berbeda. Rapat kerja sosialisasi kebijakan penyusunan APB untuk unit kesehatan dan PA dilakukan pada awal bulan Oktober. Pengiriman RAPB unit ke yayasan dan pencermatan oleh pengurus dilaksanakan pada pertengahan bulan November. Sedangkan pada akhir November RAPB tersebut dikirim kembali ke unit untuk direvisi (bila ada). Pada awal Desember hasil revisi RAPB unit dikirim kembali ke yayasan untuk dicermati, lebih khusus pada bagian yang telah direvisi. Sedangkan pada akhir Desember RAPB tersebut disahkan menjadi APB untuk dilaksanakan. Pada bulan Oktober evaluasi realisasi APB tahun sebelumnya (gambar 1.2).



Gambar 1. 2. Alur Penyusunan APB Unit Kesehatan dan Sosial YSMAK

## Menghadapi realitas

Tahap penyusunan APB unit sudah mendapat porsi perhatian yang cukup dari yayasan walaupun pelaksanaannya belum ideal. APB yang seharusnya disusun berdasarkan program kerja unit banyak yang langsung disusun dalam rencana anggaran dalam APB tanpa dokumen Program Kerja Unit yang menjadi titik tolaknya. Dari hasil verifikasi kinerja pimpinan unit hampir semua pimpinan unit tidak membuat renstra dan program kerja. APB dan program kerja unit seolah-olah berjalan sendiri-sendiri. Mekanisme pembuatan APB alurnya belum sinkron dengan pembuatan renstra unit. Hampir semua unit tidak membuat renstra, hanya membuat rencana anggaran tahunan. Pengumpulan APB unit tidak dibarengi dengan

pengumpulan program kerja sehingga banyak program kerja yang tidak sinkron dengan APB karena di program kerja rincian biaya kegiatan tidak ada atau kurang detail. Belum semua kegiatan unit tercermin dalam anggaran sehingga kadang terjadi tambahan kegiatan di tengah tahun anggaran. Dalam proses penyusunannya pun masih didominasi oleh bendahara unit atau pimpinan unit tanpa melibatkan tim atau pihak-pihak yang berkompeten.

Keprihatinan Tuti adalah bahwa mayoritas pimpinan unit tidak paham tentang mekanisme penyusunan anggaran yang benar dan fungsi APB sebagai alat kontrol untuk penilaian kinerja unit. Selain itu, sebagian besar SDM di bidang keuangan unit dan bendahara di yayasan masih kurang kompeten dalam pengetahuan maupun keterampilan untuk mengadministrasikan anggaran pendapatan dan belanja yayasan yang sistematis. Walaupun format APB sudah ada dan program laporan keuangan juga sudah dibuat bekerjasama dengan konsultan keuangan dan perpajakan, tetapi tampaknya hal ini belum efektif karena kondisi sumberdaya manusia yang menjadi bendahara yayasan maupun unit mayoritas berlatar pendidikan SMA.

Sementara itu, tahap pengawasan pelaksanaan APB dan evaluasi belum banyak diperhatikan. Selain pengurus merangkap pelaksana harian, kompetensi dari para pengelola keuangan baik di kantor yayasan maupun di unit-unit masih sangat terbatas. Audit internal dan eksternal belum dilakukan. Laporan keuangan yayasan yang dibuat oleh akuntan publik masih berupa laporan keuangan konsolidasi, yaitu gabungan dokumen laporan keuangan antara kantor yayasan dan unit-unit karya di bawah naungan YSMK tanpa audit. Di unit-unit, pimpinan dan bendahara tidak melakukan monitoring realisasi anggaran. Pencermatan laporan bulan dari 18 unit karya oleh bagian keuangan yayasan juga belum berjalan secara optimal. Akibatnya pihak Yayasan cukup kerepotan karena terjadi over

budget untuk pembiayaannya dan kurangnya capaian pendapatan dari yang ditetapkan di APB.

Melihat rekap rasio varians (selisih anggaran dan realisasi) pendapatan YSMAC Tahun 2019-2022 (tabel 1.1) ditemukan terjadinya selisih/variens yang cukup signifikan. Jumlah aktual dan jumlah yang dianggarkan memiliki perbedaan yang besar. Varians yang besar ini menarik Tuti untuk mencermati lebih jauh.

Tabel 1. 1. Rasio Varians Pendapatan YSMAC Tahun 2019 – 2022

TAHUN	RENCANA PENDAPATAN	REALISASI PENDAPATAN	VARIANS	% VARIANS
2019	919.065.494	14.726.458.317	13.807.392.823	1502
2020	14.710.144.096	12.977.587.695	(1.732.556.401)	12
2021	13.171.373.059	9.579.942.685	(3.591.430.374)	27
2022	13.069.275.944	13.395.383.308	326.107.364	2

Sumber: Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja YSMAC Tahun 2019-2022 dan Laporan Tahunan Bidang Keuangan YSMAC Tahun 2019-2022 diolah

Berdasarkan rekap rasio efektifitas (perbandingan antara realisasi dengan anggaran) pendapatan YSMAC Tahun 2019-2022 (tabel 1.2) ditemukan bahwa pada tahun 2019 rasio antara realisasi dengan rencana pendapatan mencapai 1602% di mana realisasi pendapatan mencapai hingga Rp 14.726.458.317 dari target pendapatan sebesar Rp 919.065.494. Capaian pada tahun 2019 melebihi dari target pendapatan sampai 1502%.

Tabel 1. 2. Rasio Efektivitas Pendapatan YSMAC Tahun 2019 – 2022

TAHUN	RENCANA PENDAPATAN (RP)	REALISASI (RP)	% RASIO EFEKTIVITAS
2019	919.065.494	14.726.458.317	1602
2020	14.710.144.096	12.977.587.695	88
2021	13.171.373.059	9.579.942.685	73
2022	13.069.275.944	13.395.383.308	102

Sumber: Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja YSMAC Tahun 2019-2022 dan Laporan Tahunan Bidang Keuangan YSMAC Tahun 2019-2022 diolah

Pada tahun 2020 realisasi pendapatan turun banyak dari tahun sebelumnya. Rasio efektivitas pendapatan pada tahun tersebut hanya mencapai 88%, yaitu Rp 12.977.587.695 dari target pendapatan Rp 14.710.144.096. Antara realisasi pendapatan dan target pendapatan terdapat varians 12% atau Rp 1.732.556.401.

Realisasi pendapatan pada tahun 2021 turun dari tahun sebelumnya, yaitu Rp 9.579.942.685 dari ketetapan anggaran sebesar Rp 13.171.373.059. Capaian ini masih kurang dari target, yaitu di angka rasio 73% (Rp 9.579.942.685) dengan varians 27%.

Pada tahun 2022 realisasi pendapatan meningkat dari tahun sebelumnya dengan capaian di angka rasio 102%, yaitu Rp 13.395.383.308 dari target pendapatan sebesar Rp 13.069.275.944. Sementara dilihat dari varians-nya sebesar 2% atau Rp 326.107.364.

Tuti melihat bahwa bila dilihat dari rekap realisasi pendapatan selama 4 tahun tersebut target pendapatan tahun 2019 dan 2022 melebihi dari target. Sedangkan pada tahun 2020 dan 2021, capaian target pendapatan bervariasi dan belum mencapai target. Hanya saja yayasan belum menentukan standar persentase toleransi dari kurangnya capaian target yang bisa diterima atau tingkat selisih yang dapat dianggap wajar. Pengurus hanya melakukan investigasi bila variansnya

terlalu besar. Itu pun hanya dilakukan saat evaluasi realisasi APB yang dilaksanakan pada bulan Oktober (10 bulan setelah selesainya periode tahun anggaran untuk unit kesehatan dan pendidikan yang menggunakan tahun takwim Januari-Desember) dan 4 bulan setelah tahun anggaran untuk unit pendidikan yang menggunakan tahun ajaran Juli-Juni. Artinya anggaran sudah berjalan/selesai sehingga tidak dapat lagi dilakukan tindakan korektif. Evaluasi di laporan bulanan tidak dicermati tingkat capaian realisasinya sehingga terakumulasi sampai pada akhir tahun anggaran.

Tuti melihat untuk pos pendapatan cukup baik walaupun sangat variatif dan ada penurunan selama 2 tahun dari tahun sebelumnya dan peningkatan lagi di tahun berikutnya. Bagaimana dengan realisasi anggaran belanjanya? Tuti belum surut untuk melakukan investigasi. Untuk melihat pengelolaan anggaran belanja, Tuti melihat perbandingan antara anggaran belanja dengan realisasi anggaran belanja serta melihat selisih antara anggaran dan realisasinya.

Berdasarkan rasio efektivitas biaya/belanja tahun 2019-2022 (tabel 1.3), Tuti menemukan bahwa realisasi pos belanja bervariasi. Pada tahun 2019 persentase perbandingan antara target belanja dan realisasinya mencapai 1679%, di mana anggaran belanja Rp 847.628.968, tetapi realisasinya mencapai Rp 14.228.391.146. Ada selisih Rp 13.380.762.178 atau 1579% dari anggaran belanja yang ditetapkan (tabel 4).

Pada tahun 2020, rasio efektivitas mencapai 85%. Anggaran belanja yang ditetapkan sebesar Rp 14.290.613.892 terealisasi Rp 12.090.542.071. Artinya pada tahun bersangkutan ada selisih sebesar 15%, yaitu Rp 2.200.071.821.

Tabel 1. 3. Rasio Efektivitas Belanja YSMAC Tahun 2019-2022

TAHUN	TARGET ANGGARAN BELANJA (RP)	REALISASI BELANJA (RP)	PERSENTASE
2019	847.628.968	14.228.391.146	1679
2020	14.290.613.892	12.090.542.071	85
2021	13.160.788.652	8.970.112.595	68
2022	12.956.740.956	12.868.507.648	99

Sumber: Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja YSMAC Tahun 2019-2022 dan Laporan Tahunan Bidang Keuangan YSMAC Tahun 2019-2022 diolah

Tabel 1. 4. Rasio Varians Realisasi Belanja YSMAC Tahun 2019 – 2022

TAHUN	ANGGARAN BELANJA (RP)	REALISASI BELANJA (RP)	VARIANS	PERSEN TASE
2019	847.628.968	14.228.391.146	13.380.762.178	1579
2020	14.290.613.892	12.090.542.071	2.200.071.821	15
2021	13.160.788.652	8.970.112.595	4.190.676.057	32
2022	12.956.740.956	12.868.507.648	88.233.308	1

Sumber: Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja YSMAC Tahun 2019-2022 dan Laporan Tahunan Bidang Keuangan YSMAC Tahun 2019-2022 diolah

Pada tahun 2021, realisasi belanja rasio efektivitasnya 68%. Anggaran belanja yang ditetapkan di angka Rp 13.160.788.652 hanya direalisasikan sejumlah Rp 8.970.112.595. Selisih yang terjadi sebesar 32 % atau Rp 4.190.676.057. Untuk tahun ini ada penghematan yang cukup besar.

Pada tahun 2022 kinerja anggaran yayasan capaian rasio perbandingan anggaran belanja dengan realisasinya mencapai 99%. Jumlah anggaran belanja Rp 12.956.740.956 dengan realisasi Rp 12.868.507.648, terdapat selisih sejumlah Rp 88.233.308 atau sebesar 1%.

Melihat realisasi anggaran belanja dari rekap selama 4 tahun tersebut di atas, baik dari rasio efektivitas maupun rasio variansnya bagi Tuti dirasa sangat variatif, namun dari tahun ke tahun menunjukkan persentase yang semakin menurun dari aspek nominal selisih antara anggaran dan realisasi belanjanya. Melangkah lebih jauh lagi, Tuti mau melihat tingkat efisiensi pelaksanaan realisasi anggaran belanjanya dengan membandingkan realisasi belanja dengan realisasi pendapatan per tahunnya.

Saat melihat hasil perhitungan rasio efisiensi belanja YSMK (perbandingan antara realisasi belanja dan realisasi pendapatan) tahun 2019-2022, Tuti sudah tidak kaget lagi. Pada tahun 2019 dicatat bahwa realisasi pendapatan Rp 14.726.458.317 dan realisasi belanjanya masih lebih kecil dari pendapatan, yaitu Rp 14.228.391.146 sehingga rasionya mencapai 97% (tabel 1.5). Sedangkan di tahun 2020, dengan realisasi pendapatan sejumlah Rp 12.977.587.695, realisasi belanja mencapai rasio 93% atau Rp 12.090.542.071. Rasio ini terus meningkat di dua tahun berikutnya, yaitu 94% di tahun 2021 dengan perbandingan realisasi belanja Rp 8.970.112.595 dan pendapatan Rp 9.579.942.685. Selanjutnya di tahun 2022 realisasi pendapatan mencapai Rp 13.395.383.308, namun realisasi belanjanya sebesar Rp 12.868.507.648 sehingga menghasilkan rasio di angka 96%.

Tabel 1. 5. Rasio Efisiensi Belanja YSMAC Tahun 2019 – 2022

TAHUN	REALISASI PENDAPATAN (RP)	REALISASI BELANJA (RP)	PERSENTASE
2019	3.035.648.819	14.228.391.146	97
2020	12.977.587.695	12.090.542.071	93
2021	9.579.942.685	8.970.112.595	94
2022	13.395.383.308	12.868.507.648	96

Sumber: Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja YSMAC Tahun 2019-2022 dan Laporan Tahunan Bidang Keuangan YSMAC Tahun 2019-2022 diolah

Selanjutnya Tuti melihat kinerja keuangan yayasan dari rekap neraca tahun 2019-2022 (tabel 1.6). Ekuitas pada tahun 2019 mencapai Rp 25.743.765.445 dan mengalami peningkatan pada tahun 2020 sampai mencapai Rp 26.243.121.077. Angka tersebut mengalami penurunan pada dua tahun selanjutnya, yaitu Rp 26.133.126.774 di tahun 2021 dan menjadi Rp 25.582.147.703 di tahun 2022.

Tabel 1. 6. Posisi Keuangan YSMAC Tahun 2019-2022

TAHUN	ASSET	EKUITAS	BEBAN	LABA TAHUN BERJALAN
2019	25.783.152.945	25.743.765.445	39.387.500	123.137.951
2020	26.243.121.077	26.243.121.077	0	887.045.624
2021	25.643.395.264	26.133.126.774	297.195.470	609.830.090
2022	25.965.876.519	25.582.147.703	383.728.816	(274.410.937)

Sumber: Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja YSMAC Tahun 2019-2022 dan Laporan Tahunan Bidang Keuangan YSMAC Tahun 2019-2022 diolah

Kinerja keuangan YSMAC bila dilihat dari laba tahun berjalan mengalami naik turun yang signifikan hingga minus. Pada tahun 2019 laba tercatat sebesar Rp 123.137.951 lalu mengalami peningkatan yang signifikan pada tahun 2020

mencapai Rp 887.045.624. Namun, peningkatan ini tidak berlanjut di dua tahun berikutnya. Laba menurun menjadi Rp 609.830.090 di tahun 2021 dan defisit (Rp 274.410.937) di tahun 2022. Bila dilihat dari perkembangan equitasnya, kinerja keuangan YSMAC tidak mengalami peningkatan yang signifikan dan mengalami penurunan di dua tahun terakhir padahal usaha pengelolaan keuangan sudah diupayakan ditingkatkan dari tahun ke tahun.

Saat melihat hasil analisis trend posisi keuangan selama tahun 2019-2022 (tabel 1.7), Tuti melihat bahwa posisi keuangan YSMAC untuk 4 tahun terakhir cenderung ada penurunan di asset, ekuitas dan laba tahun berjalan, bahkan sampai pada angka minus untuk laba. Sedangkan untuk posisi beban atau utang naik sampai di angka 874%.

Tabel 1. 7. Analisis Trend Posisi Keuangan YSMAC Tahun 2019-2022 dengan Angka Indeks

TAHUN	ASSET	EKUITAS	BEBAN	LABA TAHUN BERJALAN
2019	25.783.152.945	25.743.765.445	39.387.500	123.137.951
2020	26.243.121.077	26.243.121.077	-	887.045.624
2021	25.643.395.264	26.133.126.774	297.195.470	609.830.090
2022	25.965.876.519	25.582.147.703	383.728.816	(274.410.937)
Indeks 2020 (%)	102	102	0	720
Indeks 2021 (%)	99	102	755	495
Indeks 2022 (%)	101	99	974	(223)

Sumber: Laporan Tahunan Bidang Keuangan YSMAC Tahun 2019-2022 diolah

## Langkah ke depan

Melihat realitas kondisi pengelolaan keuangan YSMAC saat ini dan mimpi untuk menggoalkan sentrasilasi keuangan yayasan membuat Tuti semakin termangu. Kesenjangan anggaran yang terjadi 4 tahun terakhir menjadi peringatan yang tidak boleh diabaikan. Menganalisis faktor-faktor penyebab terjadinya kesenjangan anggaran serta penentuan prioritas langkah-langkah solusi menjadi PR yang tidak bisa ditunda lagi.

Bagaimana kinerja keuangan YSMAC selama 4 tahun terakhir ini dilihat dari realisasi anggarannya?

Bagaimana efektivitas dari implementasi sistem pengendalian intern (SPI) YSMAC dalam mengantisipasi terjadinya kesenjangan anggaran bila dinilai dari skema SPI COSO?

Solusi-solusi apa yang diperlukan terkait ketidakefektifan implementasi SPI di YSMAC?

Apakah e-budgeting dapat diusulkan sebagai salah satu prioritas alternative pemecahan masalah kesenjangan anggaran di YSMAC?

## Daftar Pustaka

- Accurate (2021). *E-Budgeting Adalah: Tujuan, Kelebihan, dan Kekurangannya*. Diakses dari <https://accurate.id/akuntansi/e-budgeting>.
- Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal Control - Integrated Framework*.
- Faisal, A., Samben, R., Pattisahusiwa, S. (2017). Analisis kinerja keuangan. *KINERJA: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*. 14(1). Diakses dari <https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/KINERJA/article/view/2444/0>
- Fitria, Fifi. (2020). *Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Menggunakan Pendekatan Committee Of Sponsoring Organization Of Treadway Commission. (Studi Kasus PT Indonesia*

- Asahan Aluminium (Persero)*). Skripsi. Diakses dari <http://repository.umsu.ac.id>
- Graham, B. dan Spencer B. (2023). *The Interpretation of Financial Statements*. Tangerang Selatan: Bentara Aksara Cahaya.
- Helfert, E. A. (1996), *Teknik Analisis Keuangan*, Jakarta: PT Erlangga.
- Hery (2015). *Pengantar Akuntansi*. Jakarta: Grasindo.
- Ikatan Bankir Indonesia (2019). *Pedoman dan Strategi Audit Intern Bank*. Gramedia: Jakarta.
- Kasmir (2021). *Analisis Laporan Keuangan. Ed. Revisi*. Depok: Rajawali Pers.
- McNally, J. Stephen. (2013). *The 2013 COSO Framework & Sox Compliance. One Approach To An Effective Transition*. Diakses dari [https://www.sechistorical.org/collection/papers/2010/2013\\_0601\\_COSOMcNally.pdf](https://www.sechistorical.org/collection/papers/2010/2013_0601_COSOMcNally.pdf)
- Natsir, K. Nurainun B., Junnardi, Agus Z. (2021). *Pelatihan Sistem dan Mekanisme Anggaran pada Yayasan Bangun Mulya/SMK Virama 2 Bekasi*. Jakarta: Universitas Tarumanegara. Diakses dari [https://linter.untar.ac.id/repository/pengabdian/buktiabdi\\_10190018\\_10D040921144458.pdf](https://linter.untar.ac.id/repository/pengabdian/buktiabdi_10190018_10D040921144458.pdf).
- Rahman, F., Romansyah S. & Abdul K. (2021). The Effectiveness for Regional Budget of Revenue and Expenditure as a Control Tools in Enrekang Regency Governments. *Saudi Journal of Economics and Finance*. Diakses dari [https://saudijournals.com/media/articles/SJEF\\_54\\_173-179\\_FT.pdf](https://saudijournals.com/media/articles/SJEF_54_173-179_FT.pdf).
- Retnosari, M. C., Chriswardani, S., dan Puji, H. (2022). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Anggaran di RSUP Dr. Kariadi Semarang. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 10(3), Diakses dari <https://doi.org/10.14710/jmki.10.3.2022.231-240>.
- Setyadi, B.I., Sulaiman H., dan Syed I. (2023). Effectiveness and Efficiency of the State Revenue and Expenditure Budget Policy in South Sumatra: Islamic Perspective Study. *IKONOMIKA: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 8(1), Diakses dari <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/ikonomika/article/view/16465>.

Sodexo (2020). *Mengukur Kinerja Perusahaan dengan Metode yang Tepat*. Diakses dari <https://www.sodexo.co.id/mengukur-kinerja-perusahaan-dengan-metode-yang-tepat>

Yayasan Santa Maria Abdi Kristus (2023) *Laporan Tahunan Bidang Keuangan Yayasan Santa Maria Abdi Kristus Tahun 2022*. Ungaran, Semarang: Yayasan Santa Maria Abdi Kristus.

Yayasan Santa Maria Abdi Kristus (2022) *Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Yayasan Santa Maria Abdi Kristus Tahun 2022*. Ungaran: Yayasan Santa Maria Abdi Kristus.

Yayasan Santa Maria Abdi Kristus (2022) *Laporan Tahunan Bidang Keuangan Yayasan Santa Maria Abdi Kristus Tahun 2021*. Ungaran: Yayasan Santa Maria Abdi Kristus.

Yayasan Santa Maria Abdi Kristus (2021). *Anggaran Pendapatan dan Belanja Yayasan Santa Maria Abdi Kristus Tahun 2021*. Ungaran: Yayasan Santa Maria Abdi Kristus.

Yayasan Santa Maria Abdi Kristus (2021) *Laporan Tahunan Bidang Keuangan Yayasan Santa Maria Abdi Kristus Tahun 2020*. Ungaran: Yayasan Santa Maria Abdi Kristus.

Yayasan Santa Maria Abdi Kristus (2020). *Anggaran Pendapatan dan Belanja Yayasan Santa Maria Abdi Kristus Tahun 2020*. Ungaran: Yayasan Santa Maria Abdi Kristus.

Yayasan Santa Maria Abdi Kristus (2020) *Laporan Tahunan Bidang Keuangan Yayasan Santa Maria Abdi Kristus Tahun 2019*. Ungaran: Yayasan Santa Maria Abdi Kristus.

Yayasan Santa Maria Abdi Kristus (2019). *Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Yayasan Santa Maria Abdi Kristus Tahun 2019*. Ungaran: Yayasan Santa Maria Abdi Kristus.

# 2

## PT Wina: Memiliki Truk Sendiri atau Sewa

*Fahad Aditama*

---

### **Terkejut!**

Tidak ada hujan, tidak ada angin, tiba-tiba pimpinan complain kepada divisi supply chain (distribusi barang). Rasa kaget dirasakan divisi supply chain pada saat itu. Divisi supply chain mendapatkan keluhan dari pimpinan karena ongkos angkut (trucking cost) barang dagang ke customer mahal. Keluhan tersebut diterima oleh Bayu, sebagai penanggungjawab divisi supply chain di PT Wina, yang sudah bekerja pada bagian ini selama 7 tahun. Bayu menerima keluhan tersebut dan sedang memikirkan alternatif apa yang dapat dilakukan untuk mengefisienkan trucking cost tersebut.

### **Divisi *supply chain* PT Wina**

PT Wina sudah lama berdiri dan berusia lebih dari 50 tahun. Mengawali usaha sebagai distributor barang komoditi, saat ini jaringan operasional perusahaan mencakup berbagai kota besar di Indonesia dan regional. Di kantor cabang Jawa inilah Bayu mengabdikan diri di divisi supply chain. Pada kantor cabang ini juga kegiatan distribusi barang dari perusahaan kepada customer dilakukan. Selama ini yang menjadi salah satu penopang kegiatan distribusi bisa berjalan adalah divisi supply chain dengan cara memesan kepada vendor transporter untuk mengantarkan barang, antara lain tepung. Pengantaran tepung tersebut menjadikan customer dapat menggunakannya untuk produksi dan setelah barang diterima customer dengan

baik maka pundi-pundi keuntungan pun dihasilkan PT Wina. Itulah mengapa divisi supply chain ini menjadi salah satu bagian yang vital bagi perusahaan.

## **Ekspektasi**

Melihat pentingnya divisi supply chain ini, sebetulnya Bayu telah menerapkan mekanisme dalam pemilihan atau penetapan kualifikasi vendor jasa transportasi atau transporter yang akan dipakai, yaitu harus bisa mengirimkan barang tepat waktu, memiliki armada yang selalu ready, memiliki peralatan keselamatan kerja yang memadai, dan memiliki perizinan yang lengkap. Namun ternyata itu saja tidak cukup, perlu adanya terobosan lain yang diharapkan pimpinan agar mendapatkan trucking cost yang lebih efisien.

Lesunya perekonomian global pada tahun 2023 ini perlu diwaspadai karena peristiwa tersebut akan berdampak bagi customer PT Wina yang berorientasi ekspor yang pada ujungnya akan berdampak pula pada perusahaan. Atas hal itulah, saat ini Bayu sedang menjajaki alternatif untuk menggunakan truk sendiri dalam mendistribusikan barang ke customer yang diharapkan mampu untuk lebih mengefisienkan trucking cost dibandingkan menggunakan vendor transporter.

## **Vendor transporter**

Menggunakan vendor transporter sesungguhnya memiliki kelebihan tersendiri, dimana perusahaan tidak perlu memikirkan tingkat utilitas atau tingkat frekuensi pemakaian truk karena biaya yang muncul merupakan biaya variabel yang dibebankan saat adanya penjualan barang. Hal ini juga berarti tidak ada biaya yang ditanggung perusahaan secara terus menerus (fixed cost) bilamana tidak terjadi penjualan ke customer, seperti misalnya biaya driver dan maintenance. Apabila barang rusak yang diakibatkan vendor transporter selama perjalanan ke customer, maka akan diganti oleh vendor.

Selain itu, vendor telah memiliki izin misalnya STNK (surat tanda nomor kendaraan), KIR (uji kendaraan bermotor) lengkap dan yang pasti sudah berpengalaman terkait situasi di lapangan selama perjalanan ke customer.

Di luar kelebihan tersebut, pemakaian vendor transporter ada kelemahan utama yang dirasakan, yaitu trucking cost yang mahal bila dibandingkan memakai truk sendiri. Bayu sekarang merasa trucking cost sebesar Rp 593.000,- untuk mobil Colt Diesel Double (CDD) dengan muatan 5 ton atau setara Rp 118,6 per kg adalah mahal. Terlebih lagi, mobil CDD ini sering dipakai untuk area yang memiliki frekuensi pengiriman tertinggi dalam setahun yaitu 500 kali pengiriman di area Semarang.

Sebenarnya saat menggunakan vendor transporter, Bayu juga telah melakukan beberapa upaya untuk dapat mengefisienkan trucking cost, mulai dari membandingkan beberapa vendor transporter yang paling ekonomis, melakukan negosiasi agar harga trucking cost bisa turun kembali, dan melakukan konsolidasi kiriman agar ongkos angkut per kilogram yang didapatkan menjadi efisien.

### **Memiliki truk sendiri**

Kepemilikan truk sendiri oleh perusahaan dirasa menjadi alternatif yang tepat oleh Bayu. Dalam hal ini, perusahaan diharapkan mendapatkan *benefit* yaitu mampu mengefisienkan *trucking cost* dengan tingkat utilisas yang dimaksimalkan. Selain itu, keunggulan lain yang didapatkan adalah berupa truk yang dimiliki yang selalu *ready* dan adanya kontrol penuh yang dimiliki perusahaan atas truk tersebut.

**Harga Double Engkel Box Anda**  
**RP 593.000**

Pesan Kendaraan (FTL)

<b>Jemput:</b>	Randu Garut, Kec. Tugu, Kota Semarang
<b>Tujuan:</b>	Trimulyo, Kec. Genuk, Kota Semarang
<b>Jarak:</b>	29 km
<b>Durasi:</b>	1j 33m
<b>Termasuk:</b>	Driver, bensin, asuransi kargo
<b>Tersedia:</b>	Jemput tercepat dalam 2 jam. Waktu penjemputan "nanti" juga tersedia.

Pengemudi harus mendapat persetujuan di muka untuk penggantian biaya tol, parkir, atau feri.

[Kembali](#) [Bagikan](#) [Pesan](#)

Gambar 2. 1. *Trucking Cost Mobil Colt Diesel Double (CDD)/ Double Engkel Box*

Sumber: <https://www.deliveree.com/id/cek-tarif-ongkir-online/>

Dibalik keunggulan yang ingin dikejar terutama pada efisiensi cost, Bayu memahami untuk menjalankan distribusi dengan truk sendiri bukanlah hal yang mudah jika belum berpengalaman. Tingkat utilitas perlu diperhatikan. Jika tidak mencapai tingkat utilitas maksimum karena truk tidak jalan atau tidak melakukan pendistribusian barang yang disebabkan

pada waktu tersebut memang belum ada penjualan yang dilakukan oleh perusahaan, maka perusahaan akan menanggung biaya tetap seperti misalnya biaya driver.

Maintenance atas truk perlu dilihat juga. Jika perawatan tidak dilakukan, alih-alih ingin mendapatkan efisiensi cost tetapi malah menjadi boncos yang disebabkan karena tidak tahu cara merawat truk dan spare part truk yang mahal. Pada akhirnya, hal ini berisiko tidak bisa melakukan distribusi barang kepada customer.

Yang menjadi concern lain adalah terkait dengan risiko kecelakaan di jalan kepada driver, truk, dan barang dagang, serta dana besar di awal yang dibutuhkan untuk pembelian truk. Bilapun concern di atas terpenuhinya, namun belum cukup sampai di situ. Perusahaan perlu menyiapkan persyaratan terkait perizinan yang merujuk pada Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan, Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 1993 tentang Angkutan Jalan, Keputusan Menteri Perhubungan Nomor 69 Tahun 1993 tentang Penyelenggaraan Angkutan Barang di Jalan. Perizinan ini bisa dilakukan di Dinas Perhubungan setempat.

## Alternatif?

Di benak Bayu, hal yang dirasa perlu diperhatikan untuk mencapai efisiensi *trucking cost* dengan truk sendiri adalah operasional dengan truk sendiri yang tidak mudah terkait dengan pengendalian tingkat utilitas, *maintenance* truk, risiko kecelakaan, dana yang tidak sedikit serta persyaratan perizinan yang harus dipenuhi. Jadi, mau memakai truk sendiri atau tetap menggunakan vendor transporter menjadi pertanyaan yang harus dijawab Bayu. Bayu sadar bahwa dia perlu melakukan analisis yang matang untuk penentuan tersebut.

## Daftar Pustaka

- Chopra, S., Meindl, P., & Kalra, D. V. (2007). *Supply Chain Management by Pearson*. Pearson Education India.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach*. Pearson.
- Deliverree. (2023, Juni 26). *Cek tarif ongkir online*. Diakses dari <https://www.deliverree.com/id/cek-tarif-ongkir-online/>
- Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah. (2023). *Layanan perizinan*. Diakses dari <https://www.perhubungan.jatengprov.go.id/>
- Kementrian Perhubungan Republik Indonesia. (2014, November 30). *Pemberian izin angkutan barang khusus*. Diakses dari <https://dephub.go.id/post/read/pemberian-izin-angkutan-barang-khusus>
- Tim Redaksi. (2023, Februari 17). *Awas bahaya! Tanda-tanda ekonomi RI lesu mulai muncul*. Diakses dari <https://www.cnbcindonesia.com/news/20230217104353-4-414662/awas-bahaya-tanda-tanda-ekonomi-ri-lesu-mulai-muncul>

# 3 Menghadapi Kerugian Pembajakan Buku

*Monica Pricilia Pramono*

---

## **Buku bajakan lebih diminati oleh masyarakat**

Salah satu penulis Indonesia yang cukup terkenal yakni Tere Liye, mengalami kerugian ratusan miliar lebih akibat buku bajakan yang bebas beredar di berbagai marketplace. Tim Tere Liye juga sudah menghabiskan banyak waktu, tenaga, serta ratusan juta setiap tahun untuk melaporkan toko-toko marketplace yang menjual buku bajakan. Meskipun berbagai toko berhasil dilaporkan dan dibekukan, mereka dengan mudahnya membuka toko baru untuk menjual buku bajakan kembali. Hal ini memunculkan isu bahwa serial BUMI, karya Tere Liye, akan berhenti diproduksi dengan tujuan untuk menyadarkan pembaca non legal bahwa mereka mendukung pembajak buku yang merupakan sikap tidak benar. Kasus Tere merupakan satu contoh kerugian yang dialami seorang penulis dari munculnya buku bajakan.

Berdasarkan laporan yang diterima oleh Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI), pada tahun 2019 terdapat 11 penerbit yang melaporkan mengenai pelanggaran hak cipta. Sebanyak 54,2% penerbit dengan mudahnya menemukan penjualan buku yang tidak original melalui online marketplace di masa pandemi covid-19. Selain itu, 25% penerbit lainnya menemukan penjualan buku bajakan dalam bentuk pdf. Harga jual buku yang dibajak adalah seperlima dari harga buku asli.

Praktik ilegal ini berpotensi besar membunuh kreativitas dan merugikan pihak penulis, seperti Tere Liye. Padahal jika

masyarakat tidak memiliki uang yang cukup, mereka dapat meminjam pada teman, perpustakaan serta membaca di iPusnas (aplikasi online Perpustakaan Indonesia) secara gratis. Haruskah penulis seperti Tere Liye berhenti untuk menulis atau adakah cara melindungi karya penulis dari bajakan?

## **Kerugian penulis**

Ketua Umum Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI) Arys Hilman mengatakan bahwa penerbit buku di tanah air berupaya menyesuaikan diri dengan digitalisasi. Sayangnya digitalisasi juga memperbesar peluang penjualan buku bajakan. Secara garis besar, pembajakan buku dibagi dua. Pertama, pembajakan seluruh isi buku yang bersumber dari bocoran soft file. Setelah itu, buku dicetak dan dijual secara massal. Kedua, menggandakan sebagian isi buku di tempat fotokopi, misalnya. Praktik ini berlangsung sejak lama karena terdapat sikap permisif jika menyangkut urusan pendidikan, terutama di kampus-kampus.

Terdapat beberapa penulis lain yang juga mengalami kerugian penjualan buku bajakan, seperti penulis Asma Nadia yang menulis buku *Surga Yang Tak Dirindukan*. Buku bajakannya dengan mudah ditemukan di lapak buku lantai bawah Blok M Square di Jakarta. Berbagai buku bajakan dari penulis terkenal, seperti Tere Liye, Raditya Dika, Andre Hirata, dan lainnya juga tersedia di lapak buku tersebut. Harga yang ditawarkan juga jauh lebih murah, yaitu lebih dari 50% lebih murah dibandingkan harga aslinya. Pembaca beranggapan hal ini menjadi tawaran menarik bagi yang ingin membeli buku di lapak-lapak lantai bawah Blok M Square. Penjualan buku bajakan dapat melonjak tinggi pada saat penulis terkenal meluncurkan buku barunya. Situasi ini membuat pedagang mendapatkan laba lebih tinggi dari biasanya.

Direktur penerbit Galang Press, Julis Felicianus, menduga pembajakan terjadi karena pembaca kesulitan mendapatkan

buku yang diincar di toko buku. Maraknya pembajakan buku Membongkar Gurita Cikeas menunjukkan minat pembaca yang tinggi untuk mendapatkan buku namun sangat disayangkan tidak diimbangi dengan ketersediaan barang di berbagai toko buku.

## **Royalti penulis**

Pencipta mendapatkan royalti untuk berbagai hal, seperti menulis buku, menulis lirik lagu, membuat film, memiliki bisnis atau non-bisnis, dan sebagainya. Jika karya penulis diterbitkan sebagai buku, penulis akan menerima royalti hasil penjualan buku dari penerbit. Royalti penulis jenis ini diatur oleh undang-undang dan dapat dibuat hanya dengan kesepakatan antara penulis dan penerbit, serta pihak lain yang mungkin ada. Di Indonesia, besarnya royalti penerbitan buku berkisar antara 5 - 20 persen. Jumlah ini dapat berubah tergantung pada kesepakatan yang dibuat oleh para pihak, baik penulis maupun penerbit. Penerbit juga dapat menentukan persentase royalti yang akan diberikan ke penulis dan hak penulis untuk memilih penerbit yang dapat memberikan royalti yang tinggi. Biasanya penulis menerima royalti dua kali setahun atau setiap enam bulan sekali.

Aktivitas menulis yang bisa memberikan tambahan pundi-pundi bagi penulisnya antara lain adalah sebagai berikut:

- Menulis artikel di media *online* maupun *offline*
- Menjadi *ghost writer*, biasanya penulis tidak menyebutkan nama penulis aslinya dan mendapatkan bayaran per artikel sesuai kesepakatan bersama
- Menulis skenario film
- Menjadi penulis blog, penulis mendapatkan pendapatan dari penyewaan space di blog yang sudah memiliki banyak pengunjung

- Menjadi pembicara
- Menulis buku

Besar royalti dapat berbeda-beda. Penerbit indie (penerbit mandiri/independen) dan vanity biasanya memberikan royalti terbesar. Hal ini dikarenakan penerbit tidak mengeluarkan banyak biaya. Penerbit indie biasanya hanya mencetak buku dalam jumlah sedikit dan umunya mencetak berdasarkan *pre-order* atau berdasarkan permintaan dari pihak penulis. Penerbit vanity memiliki kesamaan dengan penerbit indie, namun berbeda dalam pemberian fasilitas yang berupa penawaran paket penerbitan. Penulis mendapatkan royalti jika buku yang ditulis laku di kalangan pembaca dan akan mendapatkan lebih banyak royalti jika lebih banyak buku laku terjual, terutama jika buku tersebut menjadi *best seller* dan dicetak ulang selama beberapa tahun.

## **Kebiasaan masyarakat Indonesia dalam membaca buku**

Frekuensi membaca masyarakat Indonesia sekitar 5 kali/minggu dengan durasi membaca sekitar 1 jam 38 menit per hari. Membaca dan mencari informasi lainnya dengan mengakses internet dilakukan sekitar 5-6 kali/minggu dengan durasi mengakses internet sebanyak 1 jam 57 menit per hari. Pulau Jawa dan provinsi wilayah Timur Indonesia memiliki nilai tingkat kegemaran membaca yang tinggi. Walaupun tingkat kunjungan masyarakat ke Perpustakaan Umum seperti Perpustakaan Desa/Kelurahan meningkat dibandingkan sebelumnya, namun sangat disayangkan bahwa akses masyarakat terhadap bahan bacaan tercetak dan elektronik belum merata.

Sebagian pembaca tidak dapat membeli buku dalam format cetak karena harganya relatif lebih mahal. Sebagai ketua Komite Buku Nasional (KBN), Laura mengatakan bahwa

semakin banyak orang yang ingin membaca karya kreatif menggunakan platform aplikasi dan situs komunitas yang disebut Watpadd. Menurut survei Gramedia 2019, e-book merupakan media digital yang paling banyak digunakan (oleh 85 persen responden). Mereka beranggapan membaca buku digital lebih praktis, ramah lingkungan, dan ekonomis. Tidak heran jika perkembangan e-book sedang populer di kalangan masyarakat.

### **Kesetaraan akses**

Salah satu masalah literasi di Indonesia adalah tidak meratanya akses terhadap sumber bacaan. Jumlah toko buku di Indonesia ada sebanyak 313 toko buku dan hanya ditemui di kota besar atau setidaknya ibukota provinsi dan ibu kota kabupaten. Tidak meratanya persebaran toko buku di Indonesia menyulitkan akses masyarakat di desa dan daerah pedalaman terhadap buku. Penyebaran toko buku Kompas Gramedia sampai sekarang sudah berjumlah lebih dari 120 jaringan toko di seluruh Indonesia, namun terdapat 2 provinsi yang tidak memiliki gerai took Gramedia, yakni provinsi Sulawesi Barat dan Papua Barat.

Selain itu, dukungan regulasi dibutuhkan agar produksi buku meningkat dan merata di semua daerah. Regulasi itu juga diperlukan untuk mendukung penulis-penulis di daerah dalam memproduksi buku. Heri Hendrayana atau lebih dikenal dengan nama pena Gol A Gong merupakan seorang penulis buku Balada Si Roy dan Duta Baca Indonesia pun mendorong pemerintah memberikan subsidi harga kertas untuk mendukung perbukuan. UNESCO (Organisasi Pendidikan, Ilmu Pengetahuan, dan Kebudayaan Perserikatan Bangsa-Bangsa) menyarankan satu orang membaca tiga buku baru dalam setahun. Namun, Perpustakaan Nasional menemukan realitas di Indonesia, satu buku ditunggu 90 orang.

## **Undang-Undang dalam pembajakan buku**

Undang-undang Nomor 28 Tahun 2014 yang menjelaskan mengenai Hak Cipta memberikan hak eksklusif kepada pencipta untuk melindungi hak cipta atas karya kreatif mereka. Negara secara otomatis memberikan perlindungan kepada setiap karya yang dibuat. Namun, pencipta memiliki opsi untuk tetap mencatatkan karya mereka di Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual. Pencatatan ini membantu pencipta memiliki hak moral dan keuangan.

Seorang pencipta memiliki hak moral untuk menamai ciptaannya. Hak ini tetap ada untuk pencipta sampai dia meninggal dunia, bahkan jika hak tersebut diberikan kepada orang lain. Hak ekonomi adalah hak lain yang dimiliki pencipta. Hak ekonomi pencipta mencakup kesempatan untuk mendapatkan fungsi keuangan atas karya cipta mereka. Karya cipta membutuhkan banyak waktu, tenaga, dan pikiran untuk membuatnya, sehingga orang yang mengerjakannya dapat menikmati hasil kerja mereka dengan mendapatkan keuntungan finansial.

Selain itu, pemerintah menjamin bahwa pembajakan buku dapat terjadi di toko fisik maupun online. Menurut Pasal 10 UU Hak Cipta, pengelola toko dilarang menjual barang bajakan. Dengan adanya pasal ini, pemerintah berharap pengelola toko online dapat membantu pemerintah memberantas penjual barang bajakan.

Selain itu, PP Nomor 80 Tahun 2019 Tentang Perdagangan Melalui Sistem Elektronik juga mengatur pembajakan buku. Pasal 22 ayat (1) dan ayat (2) mengatur larangan memperdagangkan barang ilegal; pasal tersebut secara singkat menyatakan bahwa penyedia perdagangan elektronik akan mendapatkan sanksi jika barang ilegal ditemukan dalam perdagangan melalui sistem elektronik. Menurut Pasal 22, perusahaan yang menawarkan layanan e-commerce atau jual beli online harus memantau setiap toko yang terdaftar di sistemnya dan ada larangan bagi penyedia perdagangan online untuk memiliki toko yang menjual barang bajakan. Mereka harus langsung menutup toko jika mengetahui adanya toko yang menjual barang bajakan. Jika tidak, maka mereka akan dikenakan sanksi.

### **IKAPI mulai bergerak**

Sejak 2007, IKAPI sebagai organisasi yang membawahi berbagai penerbit di Indonesia telah melakukan berbagai cara untuk menghentikan pembajakan buku. Mulai dari surat kepada Dirjen HKI dan Asosiasi E-commerce Indonesia, penggerebakan langsung oleh tim Penanggulangan Masalah Pembajakan Buku (PMBB), kampanye di media sosial IKAPI dan acara *car free day* di Bundaran HI, hingga pembentukan Forum Peduli Hak Cipta di bidang literasi bekerja sama dengan PRCI. Namun demikian, pembajakan buku justru semakin meningkat meskipun berbagai upaya telah dilakukan. Menurut Wakil Ketua III IKAPI Iwan Setiawan, keberhasilan pemberantasan pembajakan bergantung pada keinginan masyarakat untuk melaporkan dan tidak melanggar UU Hak Cipta. Salah satu masalahnya adalah pemahaman dan penghargaan hak cipta buku masih kurang.

Dengan perkembangan kondisi seperti tersebut, strategi apa yang bisa dilakukan oleh Tere Liye dan penulis lain untuk mengatasi kerugian waktu, tenaga, dan material dengan nominal ratusan miliar akibat penjualan buku bajakan di *marketplace*?

## Daftar Pustaka

- Andrianita, O. (2019). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 80 Tahun 2019 Tentang Perdagangan Melalui Sistem Elektronik. <https://peraturan.bpk.go.id/Download/117172/PP%20Nomor%2080%20Tahun%202019.pdf>
- M. Allwood, C., & Selart, M. (2001). Decision Making: Social and Creative Dimension. In *Decision Making: Social and Creative Dimensions*. Kluwer Academic Publisher. <https://doi.org/10.1007/978-94-015-9827-9>
- Mantik, A. F., Mananeke, L., & Tawas, H. (2015). Motivasi dan Persepsi Konsumen Pengaruhnya Terhadap Keputusan Pembelian di KFC MegaMall Manado. *Jurnal EMBA*, 378(1), 378–387. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/7117>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2008). *Strategic Management and Business Policy* (14th ed.). Pearson Education. [http://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/M6Z2W9 Strategic Management and Business Policy Globalization- Innovation and Sustainability%20use.pdf](http://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/M6Z2W9%20Strategic%20Management%20and%20Business%20Policy%20Globalization%20and%20Innovation%20and%20Sustainability%20use.pdf)

# 4

## **Strategi Pertumbuhan Untuk Memperkuat Keunggulan Kompetitif PT Indonesia Comnets Plus Dalam Industri Telekomunikasi di Indonesia**

*Dhika Pratara*

---

### **Permasalahan**

PT Indonesia Comnets Plus (ICON+) merupakan salah satu perusahaan telekomunikasi terkemuka di Indonesia. Sebagai pemain utama dalam industri telekomunikasi yang pesat berkembang, ICON+ telah berhasil membangun infrastruktur jaringan yang solid dan menyediakan layanan pelanggan yang andal. Perusahaan ini telah berhasil menempatkan diri sebagai salah satu pemain kunci dalam industri yang sangat kompetitif ini.

Namun, beberapa bulan terakhir, ICON+ menghadapi tantangan serius karena mengalami penurunan jumlah pelanggan. Perusahaan menyadari bahwa penurunan ini dapat berdampak negatif pada posisinya sebagai pemain utama dalam industri telekomunikasi di Indonesia. Dalam menghadapi persaingan yang ketat dengan pemain lain, ICON+ menyadari perlunya mengatasi permasalahan penurunan pelanggan ini dengan strategi pertumbuhan yang efektif.

## **Tantangan yang dihadapi**

Ina, profesional muda yang merupakan bagian dari tim manajemen di ICON+, merasa bertanggung jawab untuk mencari solusi inovatif yang dapat membalikkan tren penurunan jumlah pelanggan. Untuk hal ini, Ina harus menghadapi berbagai tantangan, yaitu:

- Menganalisis penyebab penurunan jumlah pelanggan.
- Menentukan faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi pertumbuhan.
- Mencari cara untuk memperkuat keunggulan kompetitif perusahaan.
- Merumuskan strategi pertumbuhan yang tepat untuk memperluas pangsa pasar dan mempertahankan posisi sebagai pemain utama dalam industri telekomunikasi.

## **Pendekatan yang diambil**

Ina dan tim manajemen ICON+ menyadari bahwa untuk menghadapi permasalahan ini, mereka harus mengadopsi pendekatan yang terintegrasi dan inovatif. Mereka memutuskan untuk melakukan analisis mendalam terhadap data industri telekomunikasi di Indonesia, termasuk tren pasar, persaingan, dan perkembangan teknologi terkini. Selain itu, mereka juga melakukan analisis internal perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan ICON+, serta mengevaluasi efektivitas strategi yang telah diadopsi sejauh ini.

## **Solusi yang diusulkan**

Setelah melakukan analisis dan evaluasi, tim manajemen ICON+ merumuskan strategi pertumbuhan yang komprehensif yang mencakup hal-hal berikut:

- Meningkatkan layanan pelanggan: Menyediakan layanan pelanggan yang lebih responsif, inovatif, dan

sesuai dengan kebutuhan pelanggan untuk meningkatkan kepuasan dan retensi pelanggan.

- Diversifikasi produk dan layanan: Mengembangkan portofolio produk dan layanan yang lebih luas untuk menjangkau segmen pasar yang lebih banyak dan memenuhi kebutuhan yang beragam.
- Investasi dalam inovasi teknologi: Mengadopsi teknologi terbaru untuk meningkatkan efisiensi operasional dan menyediakan layanan baru yang menarik bagi pelanggan.
- Ekspansi ke pasar baru: Memperluas kehadiran perusahaan ke wilayah yang belum terjangkau untuk mencapai pangsa pasar yang lebih besar.
- Kemitraan strategis: Membangun kemitraan dengan perusahaan lain untuk saling menguntungkan dan memperluas jangkauan serta kemampuan perusahaan.

## **Hasil yang diharapkan**

Tim manajemen ICON+ percaya bahwa dengan strategi pertumbuhan ini, perusahaan akan dapat memperkuat keunggulan kompetitifnya dan berhasil mengatasi penurunan jumlah pelanggan. Mereka berharap dapat membawa ICON+ menuju pertumbuhan yang berkelanjutan dan memposisikan diri sebagai pemain utama yang kompetitif dalam industri telekomunikasi di Indonesia. Namun demikian, Ina tetap bermaksud menilai apakah strategi pertumbuhan yang sudah ditentukan tersebut mampu membalikkan tren pertumbuhan penurunan jumlah pelanggan dan dapat menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan untuk berkembang dalam industri telekomunikasi di Indonesia.

## Daftar Pustaka

- Ansoff, I. H. (1957). Strategies for Diversification. *Harvard Business Review*, 35(5), 113-124.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Christensen, C. M. (1997). The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. *Harvard Business Review Press*.
- Grant, R. M. (2019). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition* (10th ed.). Wiley.
- Henderson, B. D. (1970). *The Product Portfolio. Perspectives in Business Strategy*. Ballinger.
- Humphrey, A. (1960s). SWOT Analysis. *Journal of Marketing*, 46(2), 53-59.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management*. Simon & Schuster.
- Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press.
- Wartaekonomi. (2023). *PLN Icon Plus Berhasil Catatkan Pertumbuhan Positif Sepanjang 2022*. Diakses pada 18 Juni 2023 dari <https://wartaekonomi.co.id/read504374/pln-icon-plus-berhasil-catatkan-pertumbuhan-positif-sepanjang-2022>.

# 5

## CLT Unika Soegijapranata

### Diambang Suntik Mati

*Michael Jonathan Soetjipta*

---

*Centre for Language Training (CLT)* merupakan unit bisnis pada Unika Soegijapranata Semarang yang berorientasi pada profit sehingga kehadirannya tidak bisa dipandang sebelah mata. Selain mampu memberikan pendapatan pada institusi yang menaungi, unit bisnis ini juga mampu menjadi representasi dan promosi tersendiri bagi Unika Soegijapranata. Namun CLT Unika Soegijapranata yang seharusnya mampu memberikan dukungan finansial bagi universitas ini malah terus mengalami penurunan jumlah konsumen dari tahun ke tahun yang berimbas pada menurunnya jumlah profit. Kondisi unit bisnis yang tengah “sekarat” dan hampir pailit ini menjadi pertimbangan tersendiri bagi pihak Universitas untuk menghentikan operasional CLT Unika Soegijapranata atau membentuk manajemen baru untuk mempertahankan eksistensi CLT Unika Soegijapranata. Pihak Unika Soegijapranata harus segera memutuskan hal ini dalam kurun waktu paling lama 1 semester atau sekitar 6 bulan.

#### **Berdirinya CLT Unika Soegijapranata**

ELTI (*English Language Training International by Gramedia Group*) dengan mengusung *tagline The Professional Way* yang beralamat di Jalan Pemuda No. 138, Semarang 50132 Jawa Tengah merupakan cikal bakal berdirinya *Centre for Language Training (CLT)* Unika Soegijapranata pada tahun 1996 yang sebelumnya bernama “Lembaga Pendidikan Bahasa Universitas Katolik Soegijapranata”.

Lembaga Pendidikan Bahasa Universitas Katolik Soegijapranata telah dikenal oleh masyarakat sebagai CLT Unika Soegijapranata beralamatkan di Jalan Menteri Supeno 35 Mugassari Semarang Selatan. Lokasi ini sangat mudah diakses, baik dari dalam kota maupun luar kota, karena letaknya yang strategis dan di tengah kota dan berdekatan dengan berbagai fasilitas publik di kota Semarang, seperti Taman Indonesia Kaya (d/h Taman KB), Simpang Lima, Kantor Pos, pusat perbelanjaan Matahari dan *Citraland*.

CLT Unika Soegijapranata berperan sebagai Pusat Bahasa Unika Soegijapranata yang menangani pelaksanaan teknis segala sesuatu yang terkait dengan pelatihan bahasa untuk mahasiswa Unika Soegijapranata dan masyarakat umum. Dengan visi utama untuk menciptakan generasi bangsa yang cerdas melalui pengelolaan pembelajaran Bahasa Inggris yang mudah dan menyenangkan, CLT Unika Soegijapranata terus merevitalisasi dirinya dengan mengembangkan sumber daya manusia, kualitas layanan, dan fasilitas pendukung.

## **Layanan CLT Unika Soegijapranata**

Program yang dimiliki oleh CLT Unika Soegijapranata antara lain: *International Testing and Preparation Program, English Course Package, Nursery Class, English for Children, English for Juniors, English for Teenagers, General English, Interactive Conversation, Executive General Business English, English for Specific Purposes (ESP), Indonesian for Expatriates, dan English for General Purposes (EGP)*.

Selain kursus Bahasa Inggris, CLT Unika Soegijapranata juga bekerjasama dengan IIEF dalam penyelenggaraan Ujian TOEFL ITP. Pelaksanaan tes TOEFL ITP yang semula dilakukan secara paper-based, dimana peserta mengerjakan secara langsung di laboratorium bahasa, kini telah berevolusi menjadi TOEFL ITP Digital atau yang dikenal sebagai TOEFL ITP Remote Proctoring, yang telah berlangsung sejak tahun 2020 ketika pandemi covid-

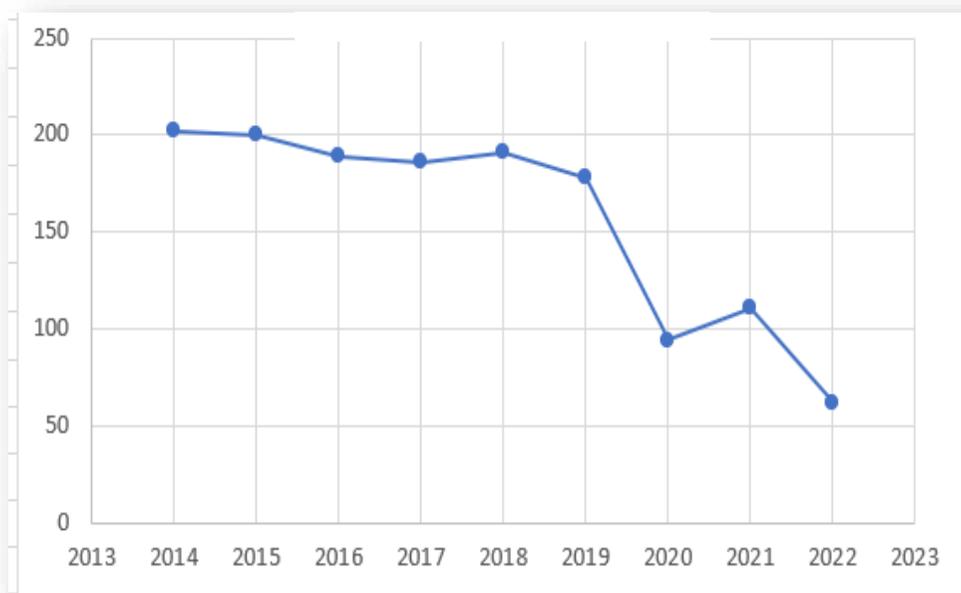
19 sedang melanda Indonesia. Pelaksanaan ujian TOEFL ITP yang dilaksanakan secara online dan yang berlangsung hingga saat ini telah menjadi nilai jual tersendiri bagi CLT Unika Soegijapranata.

### **Munculnya persaingan bisnis di Semarang**

Jumlah bisnis yang bergerak pada bidang pelatihan Bahasa Inggris khususnya di Kota Semarang semakin bertumbuh. Setidaknya ada 10 tempat kursus Bahasa Inggris di kota Semarang yang cukup terkenal, yaitu English First, Alfalink Semarang, English Cafe Jakwier, Kampung Inggris Semarang (KING), English Cafe, LBPP LIA Semarang, Permata Education, BBC English Training Specialist, AEC Semarang, dan CLT Unika Soegijapranata (Faqi, 2023). Selain tempat kursus resmi, banyak kursus Bahasa Inggris yang dilakukan secara mandiri (kursus privat) yang tidak terlacak jumlahnya.

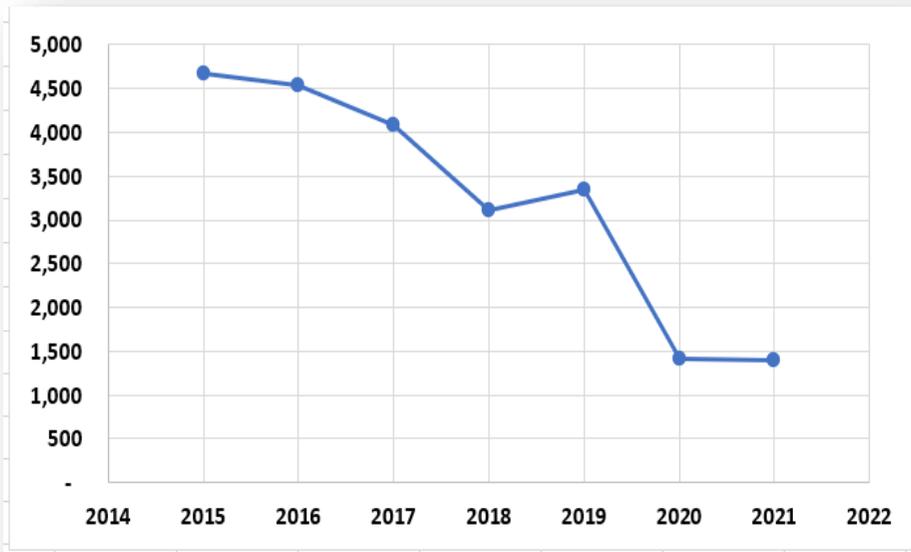
Perkembangan bisnis pelatihan Bahasa Inggris secara perlahan turut mempengaruhi CLT Unika Soegijapranata. Penurunan jumlah siswa yang terjadi secara signifikan dari tahun ke tahun menyebabkan jumlah kelas juga mengalami penurunan signifikan (gambar 5.1).

Penurunan yang drastis pada 2020 ini terjadi karena CLT Unika Soegijapranata tidak dapat melayani permintaan kelas secara offline atau tatap muka. Di satu sisi, banyak konsumen khususnya yang berminat pada kelas *Children* dan *General* menginginkan kelas tatap muka karena dianggap lebih efektif. Sedangkan di sisi lain, kebijakan universitas pada waktu itu hanya mengizinkan CLT Unika Soegijapranata membuka kelas secara *online* mengingat pandemi Covid-19 yang masih belum mereda serta distribusi vaksin yang belum merata.

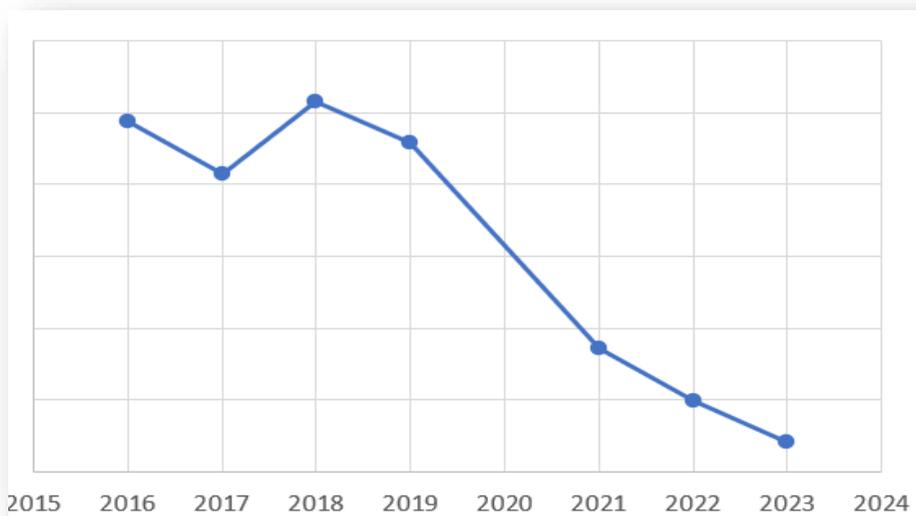


Gambar 5.1. Grafik Jumlah Kelas Tahun 2014 – 2022  
(Sumber: CLT)

Dampak menurunnya jumlah siswa praktis berimbas pada menurunnya jumlah beban mengajar dosen (gambar 5.2) dan diiringi dengan penurunan pendapatan atau *profit* yang dihasilkan oleh CLT Unika Soegijapranata (gambar 5.3).



Gambar 5. 2. Grafik Jumlah Beban Mengajar Dosen tahun 2015 – 2021 (Sumber: CLT)



Gambar 5. 3. Grafik Pendapatan tahun 2016 – 2023  
 Sumber: Laporan Keuangan CLT

## Kerjasama yang dijalin oleh CLT Unika Soegijapranata

CLT Unika Soegijapranata berupaya menjalankan tugasnya sebagai unit bisnis yang berorientasi pada profit serta dapat mendukung financial universitas. Salah satunya dengan memperkuat dan memperluas jaringan kerjasama dengan sekolah-sekolah serta perguruan tinggi (tabel 5.1). Selain itu, CLT Unika Soegijapranata juga berupaya menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan dan perbankan seperti pada tabel 5.2 berikut ini.

Tabel 5.1. Daftar Kerjasama Sekolah dan Perguruan Tinggi  
Tahun 2015 -2022

No	Institusi
1	POLTEKKES Semarang
2	STIKES Karya Husada
3	STKES Widya Husada
4	Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang (PIP)
5	Universitas Pandanaran
6	STIKES Kesdam Diponegoro d/h AKPER KESDAM
7	Magister Teknik dan Hukum UNDIP
8	SMA Kolose Loyola
9	SD di bawah naungan Yayasan Pangudi Luhur

Sumber: Litbang CLT

Tidak hanya itu, CLT Unika Soegijapranata juga melakukan kerjasama dengan usaha mikro kecil menengah (UMKM) petani kopi di Wonosobo dan pengrajin tenun di kota Jepara. Bentuk kerjasama yang dilakukan adalah program pelatihan Bahasa Inggris bagi UMKM dimana tujuan pelatihan ini adalah agar para pelaku UMKM mampu memasarkan produknya sampai ke luar negeri dan mampu melayani konsumen asing. Pelatihan UMKM ini merupakan jalinan kerjasama antara Bank Indonesia dengan CLT Unika Soegijapranata.

Tabel 5. 2. Daftar Kerjasama Sektor Perusahaan dan Perbankan  
Tahun 2015 -2022

No	Nama Perusahaan dan Perbankan
1	PT KIK
2	PT Sriboga Ratu Raya
3	PT Djarum
4	PT Sampo
5	Bank Ekonomi
6	Bank Indonesia

Sumber: Litbang CLT

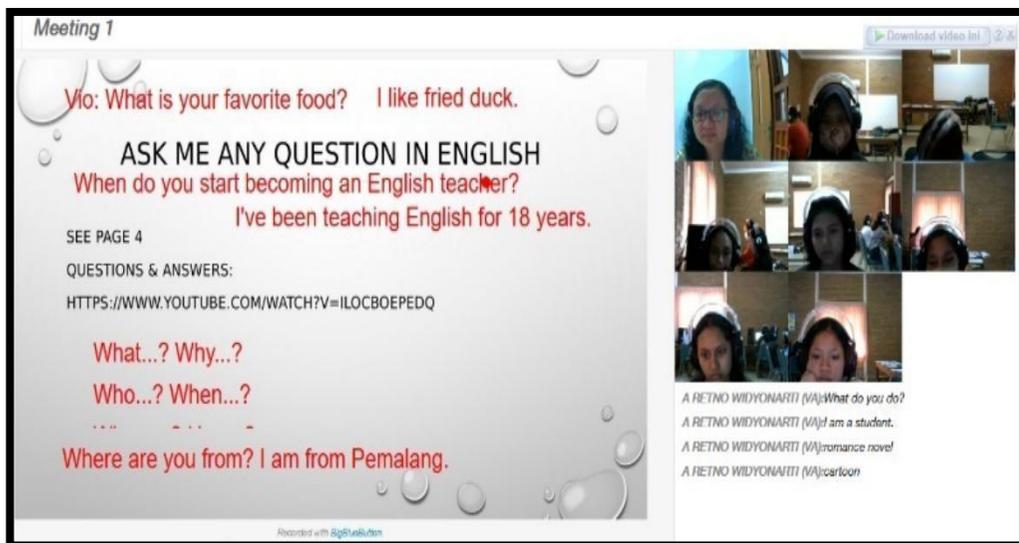
### **Sistem pembelajaran jarak jauh**

Sebagai salah satu institusi pendidikan non-formal, CLT Unika Soegijapranata juga berinovasi dengan menerapkan cara belajar jarak jauh dengan menggunakan fasilitas e-learning yang dimiliki oleh Unika Soegijapranata (gambar 5.4). Penggunaan e-learning dinilai sangat efektif karena dapat merekam berbagai aktivitas pengajaran secara digital seperti presensi (attendance), tugas, kuis, ujian dan sudah terintegrasi dengan platform seperti Zoom Meeting, Google Meeting, Google Classroom, Microsoft Team, dan lain-lain.

### **Langkah Universitas selanjutnya**

Meskipun CLT Unika Soegijapranata telah berkarya selama 26 tahun sebagai unit bisnis dan telah mengupayakan berbagai perubahan dan inovasi, akan tetapi masih belum dapat memenuhi target dan harapan sesuai dengan yang telah ditentukan oleh Universitas. Melihat kondisi bisnis yang dialami oleh CLT Unika Soegijapranata, pihak universitas

berpikir apakah CLT Unika Soegijapranata harus dihentikan operasionalnya atau tetap dilanjutkan dengan manajemen yang baru?



Gambar 5. 4. Kursus Bahasa Inggris Secara Daring

Sumber: Dokumentasi Humas CLT Unika Soegijapranata

## Daftar Pustaka

- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Faqi, F. A. (2023, April 29). 10 Lembaga Kursus Bahasa Inggris Terbaik Semarang. *alamatbagus.com*. Retrieved from Alamat Bagus (dot) com: <https://alamatbagus.com/kursus-bahasa-inggris-semarang/>
- Lipursari, A. (2013). Peran Sistem Informasi Manajemen (SIM) Dalam Pengambilan Keputusan. *Jurnal STIE SEMARANG*, 8.
- Nazarudin. (2020). *Manajemen Strategik*. Palembang: NoerFikri Offset.



# **MANAJEMEN DI ERA DIGITAL**



# 6

## Hicala Meninggalkan Influencer

*Kevin Arrowmax Tan*

---

“Hah... sepuluh juta?” Zoom meeting pagi ini lumayan ricuh. Yuli sebagai Marketing Strategist tampak tidak puas dengan diskusi kuartalan Hicala. Seperti biasa tiap pertengahan bulan, Yuli meminta tim untuk melaporkan ratecard Instagram influencer sebagai dasar untuk campaign Hicala bulan selanjutnya. Setelah biaya-biaya endorsement tersebut terkumpul, tim biasanya melakukan zoom meeting sambil membahas influencer yang bisa dipakai untuk membantu mempromosikan produk Hicala yang akan launching bulan berikutnya. Hicala sudah menggunakan influencer untuk mempromosikan produknya sejak 2020. Hicala sangat terbantu dengan adanya Instagram influencer, dimana influencer menggunakan pakaian produksi Hicala dan mempromosikannya pada media sosial Instagram.

Namun belakangan ini, lebih tepatnya sejak kuartal keempat (Q4) 2023, penjualan kian menurun ketika di sisi lain harga influencer kian meningkat. Selama ini, sebagai marketing strategist, Yuli mengalihkan sebagian besar budget marketing untuk Instagram influencer karena dinilai sangat berpengaruh bagi branding dan penjualan brand Hicala. Namun belakangan ini, zonk. Promosi menggunakan Instagram influencer yang sudah terkenal sangat mahal. Jika menggunakan Instagram influencer yang masih baru, Yuli merasa tidak ada pengaruh secara signifikan yang dapat dilihat dari peningkatan follower, peningkatan pengunjung Shopee, maupun penjualan produk.

Sejak awal pendirian Hicala, Yuli selalu menggunakan influencer yang berbeda-beda setiap bulannya. Yuli berpikir kalau bekerjasama dengan influencer baru dan berbeda pada setiap bulannya, produk Hicala akan dilihat oleh followers baru dari influencer berbeda. Dengan cara ini, produk Hicala akan makin dikenal lebih luas lagi.

Selama ini Yuli tidak selalu melihat tolak ukur keberhasilan influencer yang diajak kerjasama dari penjualan, tetapi Yuli melihat dari peningkatan followers dan jumlah pengunjung yang mendatangi Instagram Hicala. Beberapa bulan belakangan terasa semakin berat ketika Yuli melihat fenomena baru tentang ratecard influencer, yaitu bahwa Instagram influencer yang tergolong masih kecil dan baru terkenal sudah semahal itu. Namun, Yuli merasa influencer yang mempromosikan produk Hicala belakangan ini kurang berpengaruh apalagi ketika dilihat dari efek penjualan Hicala di Shopee.

## **Hicala dan produk yang ditawarkan**

Hicala merupakan merek fashion lokal milik Sheila yang bekerjasama dengan sahabatnya Yuli yang berperan sebagai Marketing Strategist. Berbeda dengan Yuli, Sheila berperan pada bagian produksi pakaian, mulai dari sampling kain, membuat model koleksi baru, mengurus pembuatan pola pakaian, sampling jahitan, hingga produk jadi. Hicala berdiri sejak 2021 oleh Sheila di Jakarta. Sekarang sudah memiliki pengikut sebanyak 6000 di Instagram dan 2900 pengikut di Shopee.

Hicala memiliki model-model baju yang girly, cute, simple, dan daily wear. Warna yang digunakan adalah warna-warna yang trending di pasaran, seperti warna pastel, tipikal warna muda dan soft, dan sekarang mengikuti trend warna bumi atau earth tone, warna soft tetapi bernuansa hijau dan coklat. Hicala

selalu berinovasi dan mengikuti perkembangan trend fashion yang ada di pasaran sesuai target marketnya. Target market Hicala adalah wanita usia 18-24 tahun yang menyukai pakaian dengan design terbaru, tidak hanya basic namun memiliki cutting dan style yang unik.

Hicala juga memiliki harga yang tergolong murah, berkisar antara Rp89.000-Rp149.000. Hal ini karena Sheila mengurus semua produksi satu persatu dan dengan konveksi tangan pertama.

### Strategi pemasaran Hicala

Untuk pemasaran, Yuli mengikuti strategi yang dilakukan oleh brand fashion pada umumnya, melakukan photoshoot katalog yang bagus, menggunakan model yang menarik, hingga yang paling sering dilakukan pada 2022 adalah bekerjasama dengan Instagram influencer.

Berdasarkan data di Shopee, secara keseluruhan rata-rata penjualan Hicala tiap bulannya terdiri dari 80% pelanggan baru dan <10% pelanggan yang sudah pernah membeli sebelumnya (tabel 6.1).

Tabel 6. 1. Penjualan Hicala di Shopee

Bulan	2022		2023	
	Penjualan Kotor (Rp)	Influencer (Rp)	Penjualan Kotor (Rp)	Influencer (Rp)
Januari	2.186.220	600.000	564.107	2.300.000
Februari	2.186.220	500.000	206.500	2.100.000
Maret	883.957	350.000	171.007	1.000.000
April	2.628.156	500.000	324.234	3.000.000
Mei	2.921.830	750.000		
Juni	1.115.630	300.000		

Bulan	2022		2023	
	Penjualan Kotor (Rp)	Influencer (Rp)	Penjualan Kotor (Rp)	Influencer (Rp)
Juli	2.092.740	400.000		
Agustus	7.578.029	3.000.000		
September	3.416.489	1.000.000		
Oktober	1.717.590	500.000		
November	10.978.530	3.000.000		
Desember	5.641.070	1.250.000		

## Perkembangan pemasaran di bidang fashion

Pada mulanya strategi pemasaran tradisional untuk merek fashion meliputi iklan cetak, papan reklame, dan iklan TV. Strategi ini digunakan untuk menciptakan kesadaran merek dan mempromosikan produk merek. Strategi pemasaran tradisional masih efektif dalam menciptakan kesadaran merek, tetapi tidak seefektif dalam mendorong perilaku pembelian seperti pemasaran digital (Claudiu, 2010).

Dengan munculnya media sosial, merek fashion telah mengubah strategi pemasaran mereka ke platform digital. Strategi pemasaran digital untuk merek fashion meliputi pemasaran influencer, iklan media sosial, pemasaran email, dan pemasaran konten. Influencer marketing telah menjadi salah satu strategi pemasaran digital paling populer untuk merek fashion. Pemasaran influencer melibatkan kolaborasi dengan influencer media sosial untuk mempromosikan produk merek kepada pengikut mereka. Juga konsumen lebih cenderung mempercayai rekomendasi dari rekan atau influencer daripada iklan (Keller, 2012).

Iklan media sosial juga telah menjadi strategi pemasaran digital yang populer untuk merek fashion. Platform media sosial seperti Instagram dan Facebook memungkinkan merek fashion untuk menargetkan audiens yang mereka inginkan dengan posting dan iklan yang disponsori. Iklan media sosial dapat meningkatkan brand awareness dan niat beli merek fashion (Lyu, 2020).

Selain iklan media sosial juga ada pemasaran email yang telah digunakan oleh merek fashion untuk berkomunikasi dengan pelanggan mereka dan mempromosikan produk mereka. Email marketing dapat meningkatkan loyalitas merek dan niat beli untuk merek fashion (Chen, 2021).

Yang terakhir ada pemasaran konten yang melibatkan pembuatan konten yang berharga dan relevan untuk menarik dan terlibat oleh audiens target merek. Pemasaran konten dapat meningkatkan brand awareness dan niat beli untuk merek fashion (Huang, 2018).

## **Digital marketing toolkit**

Peter dan Dalla (2020) mendeskripsikan bahwa ada banyak sekali *digital marketing strategy* yang dapat diimplementasikan dalam sebuah bisnis, antara lain *affiliate marketing*, *content marketing*, *online public relations*, *e-mail marketing*, *search engine advertising*, *search engine optimization*, *viral marketing*, *website*, *influencer marketing*.

### **1. Affiliate Marketing**

Tujuan dari *affiliate marketing* adalah meningkatkan jumlah dari *channel* dan besaran pasar melalui kerjasama dengan organisasi dan *website*. Perusahaan akan memberikan komisi untuk kegiatan promosi dan penjualan dari produk yang didapatkan dari kegiatan promosi tersebut.

## 2. *Content Marketing*

*Content marketing* merupakan jembatan bagi sebuah *brand* untuk menyampaikan pesan dan berinteraksi dengan konsumen yang tidak berbentuk iklan. Pemasaran konten adalah teknik pemasaran dengan membuat dan mendistribusikan konten yang relevan dan bernilai. Bertujuan untuk menarik, mendapatkan, dan membuat *engagement* pada target yang jelas yang dimaksudkan untuk memancing penonton melakukan sesuatu yang menguntungkan pengiklan (Pulizzi & Barrett, 2009).

## 3. *Online Public Relations*

Saat ini, sangatlah penting untuk sebuah organisasi mencari cara agar bisa menjadi lebih kredibel dalam membangun hubungan dua arah, relasi *brand* dengan konsumen dan calon konsumen. Papasomolou (2012) menjelaskan bahwa aktivitas *marketing public relations* didesain untuk mendukung tujuan marketing seperti meningkatkan kesadaran merek, menginformasikan dan mengedukasi target audience, membangun kepercayaan, hingga memberikan alasan konsumen untuk membeli produk. Alat-alat *marketing public relations* adalah (1) publikasi, dapat berupa kegiatan komunikasi untuk mempengaruhi pasar sasaran mencakup laporan tahunan, brosur, artikel, materi audio visual, majalah perusahaan; (2) acara, berupa konferensi, seminar, tradeshow, pameran dagang, kompetisi, acara ulang tahun yang dapat menarik perhatian publik; (3) pemberian sponsor, sekaligus mempromosikan merek dan nama perusahaan yang dilakukan dalam memberi sponsor hingga donasi kegiatan acara (Kotler & Keller, 2009).

## 4. *E-Mail Marketing*

*E-mail marketing* merupakan sebuah kegiatan mengirimkan pesan komersial seperti promosi sebuah produk, informasi diskon, penawaran membership kepada sekelompok orang

dengan menggunakan media e-mail. *E-mail marketing* merupakan salah satu cara yang tertua dan juga efektif. Namun pada tahun belakangan, respon konsumen menurun karena konsumen mulai menghindari *campaign email marketing*, sehingga email promosi yang agresif yang dianggap sebagai *spam* dapat mempengaruhi reputasi perusahaan (Peter & Dalla, 2020).

#### 5. *Search Engine Advertising* (SEA)

SEA merupakan salah satu cara yang penting untuk membangun kesadaran merek dan membawa *traffic* pada *website*. SEA meliputi iklan berbasis tulisan yang diperlihatkan kepada pengguna yang tepat sesuai apa yang sedang dicari pengguna tersebut.

Banyaknya opsi penargetan membuat SEA sebagai salah satu alat digital yang menarik (Kilmartin, 2013).

#### 6. *Search Engine Optimization* (SEO)

Tujuan dari SEO adalah meningkatkan visibilitas dari sebuah *website* (kebanyakan diukur dari urutan dimana *website* tertampil) dan *traffic* menuju *website* spesifik.

#### 7. *Viral Marketing*

*Viral marketing* merupakan sebuah teknik yang menggunakan kekuatan pemasaran mulut ke mulut dan menggunakan pengguna media sosial untuk mengirim pesan ke orang lain yang bertujuan untuk membuat sebuah keramaian. Konten meliputi tulisan, gambar, dan video (Jensen, 2006).

#### 8. *Influencer Marketing*

*Influencer marketing* adalah bentuk pemasaran yang memungkinkan bisnis berkolaborasi dengan individu yang memiliki pengikut untuk meningkatkan eksposur merek. Perusahaan dapat meminta seseorang dengan banyak

*followers* untuk mempublikasikan konten media sosial yang mempromosikan produk atau layanan sebuah *brand*.

Marwick (2016) mendeskripsikan mikro-selebriti sebagai orang-orang biasa yang memanfaatkan budaya selebritas untuk meningkatkan popularitas mereka dalam jaringan dengan menggunakan alat online. Mereka tidak melakukan hal ini begitu saja, tetapi mereka membangun kurasi sadar diri dan persona dengan hati-hati yang diberdayakan oleh berbagi informasi secara strategis dan yang ditujukan untuk membangun hubungan khusus dengan pengikut. Influencer memiliki bagian khusus dalam komunitas virtual. Mereka menyebarkan informasi melalui berbagai saluran media sosial, seperti blog dan jejaring sosial. Mereka berbagi cerita dan gambar, melakukan hubungan dengan menggunakan pengalaman mereka. Mereka juga mengungkapkan pendapat berbeda tentang berbagai subjek, layanan, dan produk. Mereka adalah ilustrasi dari fenomena pengaruh yang sangat penting (Alsulaiman, Forbes, Dean & Cohen, 2015; Alhidari, Iyer & Paswan, 2015).

## **Rencana strategi digital marketing Hicala**

Kunci menghadapi era digital marketing yang terus berkembang adalah mudah beradaptasi. Yuli menyadari bahwa Hicala perlu tetap gesit, siap memutasi strategi pemasaran agar sesuai dengan dinamika industri fashion dan digital marketing yang selalu berubah. Dengan banyaknya pilihan strategi digital marketing, Yuli harus dapat memilih strategi yang paling tepat dan sesuai. Apakah Yuli perlu bertahan dengan influencer marketing? Apakah Yuli perlu mencari strategi digital marketing lainnya yang dapat bersinergi dengan influencer marketing yang telah dilakukan?

## Daftar Pustaka

- Ahn, J., & Kim, H. (2021). Effect of Personalized Advertising on Customer Satisfaction and Purchase Intention in Fashion E-commerce. *Sustainability*, 13(3), 1287.
- Chen, C., Li, X., & Li, M. (2021). The Influence of Email Marketing on Content Marketing Adoption & Usage. Diakses dari <https://www.demandmetric.com/content/content-marketing-adoption-usage>
- Content Marketing Institute (2018). B2B Content Marketing: 2019 Benchmarks, Budgets, and Trends. Diakses dari [https://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2018/12/2019\\_B2B\\_Research\\_FINAL.pdf](https://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2018/12/2019_B2B_Research_FINAL.pdf)
- HubSpot (n.d.). The State of Inbound. Diakses dari <https://www.hubspot.com/state-of-inbound>
- Influencer Marketing Hub (2020). The State of Influencer Marketing (2020): Benchmark Report. Diakses dari <https://influencermarketinghub.com/influencer-marketing-benchmark-report-2020/>
- Jensen, M.B. (2006). Characteristics of B2B Adoption And Planning Of Online Marketing Communications. *J. Target. Measure. Analy. Market.* 14(4), 357-368
- Jiang, Y., & Wei, L. (2020). Role of Instagram Influencers in Enhancing Consumer Intention to Purchase Fashion Brands.
- Journal of Business Research (2022). Online Purchasing Behavior in Fashion E-commerce, *Journal of Business Research*, 135.
- Kilmartin, J. (2013). Internet Marketing: A Study Within SMEs in the Northwest of Ireland. *Master Thesis*. Letterkenny Institute of Technology. School of Business.
- Ko, Y. J. (2020). The Impact of Instagram Influencer Posts on Consumer Attitude towards Fashion Brands.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Marketing Management: an Asian Perspective*. Singapore: Pearson Education.
- Lai, M. C., & Chen, M. Y. (2018). The Power Of Fashion Bloggers In The Fashion Industry: An Analysis Of Their Influence On Fashion Consumers.
- Linqia (2019). The State of Influencer Marketing 2019. Diakses dari <https://www.linqia.com/state-of-influencer-marketing-2019/>
- Nielsen (2012). Global Trust in Advertising. Diakses dari

- <https://www.nielsen.com/us/en/insights/report/2012/global-trust-in-advertising-and-brand-messages/>
- Papasolomou, I. & Melanthiou, Y. (2012). Social Media: Marketing Public Relations 'New Best Friend. *Journal of Promotion Management*, 18(3), 319–328. Diakses dari <https://doi.org/10.1080/10496491.2012.696458>
- Peter, M. K., & Dalla Vecchia, M. (2020). The Digital Marketing Toolkit: A literature review for the identification of digital marketing channels and platforms. *New Trends in Business Information Systems and Technology*, 251–265. Diakses dari [https://doi.org/10.1007/978-3-030-48332-6\\_17](https://doi.org/10.1007/978-3-030-48332-6_17)
- Pickton, D. W. & Wright, S. (1998). What's SWOT in Strategic Analysis? *Strategic Change*, 7(2), 101-109.
- Pulizzi, J., & Barrett, N. (2009). Get Content Get Customers: Turn Prospects into Buyers with Content Marketing. *Management Case*, 98.
- Social Media Today (n.d.). Influencer Marketing vs. Brand Advertising: Which Performs Better? Diakses dari <https://www.socialmediatoday.com/news/influencer-marketing-vs-brand-advertising-which-performs-better/525065/>
- TechClient (n.d.). 14 Stats that Show Why Content Marketing Works for Small Businesses. Diakses dari <https://www.techclient.com/content-marketing-works-for-small-businesses/>
- Wang, X., Zhai, X., & Duan, X. (2019). The Impact of Instagram Influencers on Brand Image and Purchase Intention of Female Millennials.

# 7

## Perluakah Adaptasi Penggunaan Social Commerce pada Generasi X?

*Aurelia Inten Astari*

---

Siang itu di sebuah café yang terdapat di kawasan perkantoran, Diana dan Sherly sedang bertemu sembari membicarakan permasalahan pekerjaan masing-masing. Kendati bekerja dari perusahaan yang berbeda, rupanya mereka memiliki permasalahan yang hampir mirip. Perusahaan tempat mereka bekerja akan segera launching produk baru yang nantinya akan dipasarkan kepada orang tua, sehingga tim marketing harus memutar otak untuk mencari cara untuk dapat memasarkan produk baru mereka ke orang yang tepat. “Tadi ya, manager aku minta meeting karena perusahaan mau launching produk baru, tapi ternyata kita disuruh mikir strategi baru buat jual produk ini karena produknya mau dijual ke orang-orang tua gitu deh.” “Ih iya bingung ga sih, kalo kayak gitu? Di kantor aku juga baru dapet client yang produknya buat orang-orang usia mendekati 50an gitu deh, maksudnya, produk ini pengen dipasarkan secara online tapi biasanya kan orang-orang usia segitu jarang ada yang aktif di sosial media?” “Makanya, ya banyak sih yang aktif tapi kayaknya jarang belanja? Duh pusing ah..”

Pembicaraan mereka berlanjut ke peran sosial media dan internet saat ini sebagai media pemasaran. Di masa sekarang, dimana semua menjadi serba digital, perusahaan berlomba-lomba memasarkan produk mereka mengikuti tren perkembangan jaman yang semakin melek teknologi. Ditambah dengan adanya pandemi Covid-19 yang membuat orang

menjadi terpaksa menghabiskan waktu di rumah dan sosial media menjadi salah satu cara untuk menghabiskan waktu.

Diana dan Sherly juga sepakat bahwa internet sendiri kini sudah menjadi bagian penting dalam kehidupan sehari-hari. Perkembangan internet pun meningkat dari yang dulunya hanya digunakan untuk bekerja, sekarang bisa digunakan untuk belajar, hiburan, bersosialisasi dan juga untuk berbelanja. Mereka melihat bahwa menurut hasil survei dari We Are Social Hootsuite, jumlah pengguna Internet di Indonesia pada tahun 2022 mencapai 204,7 juta orang. Persentasenya setara dengan 73,7% dari total populasi penduduk Indonesia. Bahkan selama satu tahun terakhir, terjadi peningkatan sebanyak 2,1 juta pengguna dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Dengan semua kemudahan teknologi, mereka menyadari bahwa menjadi mudah bagi perusahaan untuk memasarkan produknya, salah satunya melalui media sosial. Penggunaan platform media sosial diketahui memberikan penjualan terbanyak di internet. Penjualan yang terjadi dan dilakukan di media sosial termasuk dalam penjualan berbasis jaringan sosial atau yang dikenal dengan *social commerce*. *Social commerce* memberikan pengalaman berbelanja konsumen yang terjadi langsung di platform media sosial. Pengalaman ini mencakup usaha mengakses tautan di jejaring sosial yang mengarah ke halaman produk pemasar untuk melakukan pembelian langsung. Konsumen dimungkinkan untuk melakukan kegiatan jual beli online dan melibatkan interaksi layaknya interaksi dalam media sosial. Interaksi pengguna secara online dapat membantu dalam akuisisi layanan dan produk yang ditawarkan. Salah satu cara baru untuk memperluas *e-commerce* ke pengguna adalah penggunaan media sosial yang paling populer, yaitu Facebook.

Namun Diana dan Shirley ragu apakah bisa menggunakan media sosial untuk memasarkan produk baru mereka kepada orang tua. Memang adanya perkembangan teknologi membuat teknik pemasaran pun menjadi lebih bervariasi. Akan tetapi mengingat bahwa orang tua seperti generasi X tidak selalu dapat mengikuti perkembangan jaman, termasuk beradaptasi dengan semua kemudahan bertransaksi di *e-commerce* atau situs penjualan online. Kebanyakan generasi X merasa lebih nyaman bertransaksi secara manual atau offline. Mempertimbangkan hal ini, timbul dilema pada Diana dan Shirley apakah tetap perlu memasarkan produk baru melalui media sosial atau menggunakan cara yang lebih konvensional mengingat target market untuk produk mereka adalah orang tua mulai dari generasi X. Yang harus dipecahkan adalah bagaimana strategi pemasaran menggunakan social commerce yang tepat untuk target pasar generasi X?

### **Profil generasi X dalam belanja online**

Generasi X merupakan generasi yang lahir pada tahun 1965–1976. Dibandingkan dengan generasi baby boomers, generasi X lahir pada masa awal penggunaan komputer, televisi kabel, internet dan sebagainya. Maka generasi ini terbilang cukup paham teknologi. Akan tetapi seiring dengan perkembangan teknologi yang semakin cepat, generasi ini juga mulai kesulitan mengimbangnya. Permasalahan yang dihadapi generasi X muncul karena generasi X yang tidak native terhadap teknologi akan mengalami kesulitan untuk menerima berbagai tipe dari teknologi. Dalam beberapa penelitian, ditemukan bahwa sekalipun generasi X cukup paham dengan teknologi, mereka cenderung hanya menggunakan internet untuk mencari informasi mengenai produk yang ingin dibeli dan cenderung melakukan transaksi secara offline atau langsung ke penjual/toko. Akan tetapi, generasi X juga masih bisa menerima tawaran belanja online dengan baik.

## **Pemanfaatan social commerce**

Social commerce memungkinkan konsumen untuk berpartisipasi, berkomunikasi, dan berinteraksi dengan suatu merek saat membeli produk dan layanan online dengan mengintegrasikan media sosial dengan aktivitas *e-commerce*. Social commerce memungkinkan konsumen melakukan kegiatan jual beli online dan melibatkan interaksi layaknya interaksi di media sosial. Interaksi pengguna secara online dapat membantu dalam akuisisi layanan dan produk yang ditawarkan.

Pemasar dapat menggunakan hal ini untuk meningkatkan nilai produk mereka dengan membagikan pengalaman belanja dari konsumen dan saran dari rekan terpercaya. Dengan bantuan social commerce, pelanggan dapat membaca ulasan dan rekomendasi dari pembeli lain sebelum membeli barang yang mereka inginkan. Selain itu, pelanggan dapat berinteraksi dengan penjual yang dapat meningkatkan interaksi sosial untuk keperluan bisnis. Pemasar juga dapat berkolaborasi secara online dengan konsumen untuk merancang produk yang disesuaikan dengan keinginan konsumen atau memberikan potongan harga.

Seiring dengan perilaku pembeli yang sudah banyak mengalami perubahan ini, maka perlu bagi perusahaan untuk menguatkan pemasarannya secara online maupun offline. Pilihan untuk memasarkan produk secara online maupun offline adalah pertimbangan dari perusahaan untuk menghadirkan pengalaman belanja bagi pelanggan dan juga meningkatkan transaksi penjualan. Ketika penjualan secara online memberikan kemudahan bagi pelanggan, penjualan secara offline juga memberikan kenyamanan atau rasa aman bagi pelanggan karena dapat mencoba atau melihat secara langsung barang yang akan dibeli. Maka berdasarkan kekuatan masing-masing, pemasaran melalui online dan offline merupakan pilihan yang baik untuk menghadirkan nilai merek dan

memberikan pengalaman belanja yang baik bagi pelanggan karena dapat saling melengkapi.

Perusahaan harus siap dalam menggunakan media sosial dan platform online yang ada untuk menunjang pemasarannya. Mengingat internet pada umumnya dan sosial media pada khususnya sudah menjadi kebutuhan yang melekat pada manusia, maka perusahaan harus lebih gencar dalam mengenalkan nilai mereknya kepada masyarakat melalui sosial media.

Mengingat bahwa kini semakin mudah bagi konsumen dalam melakukan pembelian secara online, maka persaingan antar perusahaan pun menjadi semakin ketat. Strategi pemasaran yang tepat diperlukan untuk dapat menarik konsumen, termasuk generasi X. Penggunaan media sosial tidak lagi hanya sebatas untuk memberikan informasi serta update terkini, akan tetapi perlu ada interaksi antara pemasar dengan pembeli, sehingga pelayanan bisa terasa lebih personal. Selain itu, pemasar harus memberikan informasi yang jelas tentang produk yang akan dijual dan harus selalu memperhatikan interaksi dengan pembeli. Perubahan konten media sosial agar sesuai dengan preferensi pelanggan dapat dilakukan guna menaikkan tingkat konversi bagi pembeli.

Pada akhir pembicaraan, Diana dan Shirley sepakat bahwa penggunaan media sosial yang tepat serta pemberian informasi yang jelas dalam mempromosikan produk kepada generasi X dapat dilakukan untuk meningkatkan prospek revenue perusahaan.

Namun beberapa hal berikut perlu dikaji lebih lanjut sebelum benar-benar menggunakan social commerce untuk memasarkan produk baru mereka.

1. Apa dampak positif yang bisa didapatkan dengan pemasaran melalui social commerce?
2. Apa tantangan yang dihadapi dalam menggunakan social commerce sebagai media pemasaran kepada generasi X?
3. Strategi promosi apa yang perlu dilakukan perusahaan yang menggunakan social commerce untuk mencapai generasi X sebagai target marketnya?

## Daftar Pustaka

- Beaven, M. (2014). Generational Differences in the Workplace: Thinking Outside the Boxes. *Contemporary Journal of Anthropology and Sociology*, 4(1), 68-80. Diakses dari [https://www.researchgate.net/publication/260307671\\_Generational\\_Differences\\_in\\_the\\_Workplace\\_Thinking\\_Outside\\_the\\_Boxes](https://www.researchgate.net/publication/260307671_Generational_Differences_in_the_Workplace_Thinking_Outside_the_Boxes)
- Berger, J., & Schwartz, E. (2011). What Drives Immediate and Ongoing Word of Mouth? *Journal of Marketing Research*, 48(5), 869-880. <https://doi.org/10.1509/jmkr.48.5.869>.
- Budhi, Galih (2016). Analisis Sistem E-Commerce Pada Perusahaan Jual-Beli Online Lazada Indonesia. *Elinvo (Electronics, Informatics, and Vocational Education)*. 1, 78-83. Diakses dari 10.21831/elinvo.v1i2.10880. [https://www.researchgate.net/publication/338143358\\_ANALISIS\\_SISTEM\\_E-COMMERCE\\_PADA\\_PERUSAHAN\\_JUAL-BELI\\_ONLINE\\_LAZADA\\_INDONESIA](https://www.researchgate.net/publication/338143358_ANALISIS_SISTEM_E-COMMERCE_PADA_PERUSAHAN_JUAL-BELI_ONLINE_LAZADA_INDONESIA)
- Curry, Renata & Zhang, Ping (2013). Website Features that Gave Rise to Social Commerce: A Historical Analysis. *Electronic Commerce Research and Applications*. 12. Diakses dari 10.1016/j.elerap.2013.04.001. [https://www.researchgate.net/publication/257367160\\_Website\\_Features\\_that\\_Gave\\_Rise\\_to\\_Social\\_Commerce\\_A\\_Historical\\_Analysis](https://www.researchgate.net/publication/257367160_Website_Features_that_Gave_Rise_to_Social_Commerce_A_Historical_Analysis)
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P., Warshaw, P. R. (1989). User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models. *Manag. Sci.*, 35, Diakses dari 982-1003. DOI:

- 10.1287/mnsc.35.8.982. Diakses dari <https://doi.org/10.1287/mnsc.35.8.982>.
- Eastman, J. K., & Liu, J. (2012). The impact of generational cohorts on status consumption: an exploratory look at generational cohort and demographics on status consumption. *Journal of Consumer Marketing*, 29(2), 93-102. Diakses dari <https://doi.org/10.1108/07363761211206348>
- Firmansyah, A. (2018). Kajian Kendala Implementasi E-Commerce Di Indonesia. Masyarakat Telematika Dan Informasi: *Jurnal Penelitian Teknologi Informasi dan Komunikasi*. 8. 127. DOI; 10.17933/mti.v8i2.107. Diakses dari [https://www.researchgate.net/publication/331785600\\_KAJIAN\\_KENDALA\\_IMPLEMENTASI\\_E-COMMERCE\\_DI\\_INDONESIA](https://www.researchgate.net/publication/331785600_KAJIAN_KENDALA_IMPLEMENTASI_E-COMMERCE_DI_INDONESIA)
- Hajli, Nick (2015). Social commerce construct and consumer's intention to buy. *International Journal of Information Management*. 35. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2014.12.005. Diakses dari [https://www.researchgate.net/publication/270397787\\_Social\\_commerce\\_construct\\_and\\_consumer's\\_intention\\_to\\_buy](https://www.researchgate.net/publication/270397787_Social_commerce_construct_and_consumer's_intention_to_buy)
- Huang, Z., & Benyoucef, M. (2013). From E-Commerce to Social Commerce: A Close Look at Design Features. *Electronic Commerce Research and Applications*, 12, 246-259. Diakses dari <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2012.12.003>
- Intelligence, I. (2021). Social Commerce 2021: Brand Trends & Marketing Strategies. Diakses dari <https://www.insiderintelligence.com/insights/social-commerce-brand-trendsmarketing-strategies/>
- Jackson, V., Stoel, L., & Brantley, A. (2011). Mall attributes and shopping value: differences by gender and generational cohort. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(1), 1-9. Diakses dari <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2010.08.002>
- Leitner, P., and Grechenig, T. (2009). Scalable Social Software Services: Towards a Shopping Community Model Based on Analyses of Established Web Service Components and Functions. *Proceedings of the 42nd Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS)*, R.H. Sprague (ed.): IEEE, pp. 1-10. Diakses dari <https://www.big.tuwien.ac.at/publication/tuw-183619/>
- Lewis, Khenilyn & Fernando Jr, Paquito & Gonzales, Dennis & Delos Santos, Manuel Luis. (2018). Social Commerce Acceptance of Students in a State University in the Philippines: A Unified View. *Circulation in Computer Science*. 3. 1-5. Diakses dari 10.22632/ccs-2018-252-80.

[https://www.researchgate.net/publication/325408655\\_Social\\_Commerce\\_Acceptance\\_of\\_Students\\_in\\_a\\_State\\_University\\_in\\_the\\_Philippines\\_A\\_Unified\\_View](https://www.researchgate.net/publication/325408655_Social_Commerce_Acceptance_of_Students_in_a_State_University_in_the_Philippines_A_Unified_View)

- Mahendra, Kiki Candra dan Rafik, Abdur (2022). Literasi Keuangan dan Perilaku Belanja Generasi X dan Y. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis dan Manajemen* 1(1), 1-12. Diakses dari <https://journal.uui.ac.id/selma/index>
- Mintel (2016). Marketing to Generation X - US - June 2016. America: Mintel Group Ltd. Diakses dari <https://www.mintel.com/press-centre/mintel-identifies-four-key-north-america-consumer-trends-for-2016/>
- Susarla, A., Oh, J. H., & Tan, Y. (2016). Influentials, Imitables, or Susceptibles? Virality and Word-of-Mouth Conversations in Online Social Networks. *Journal of Management Information Systems*, 33(1), 139-170. Diakses dari <https://doi.org/10.1080/07421222.2016.1172454>.
- Stephen, A. T., and Toubia, O. (2010). Deriving Value from Social Commerce Networks. *Journal of Marketing Research*, 47(2), 215-228. Diakses dari [https://www.researchgate.net/publication/228150156\\_Deriving\\_Value\\_from\\_Social\\_Commerce\\_Networks](https://www.researchgate.net/publication/228150156_Deriving_Value_from_Social_Commerce_Networks)
- Wang, C., and Zhang, P. (2012). The Evolution of Social Commerce: The People, Management, Technology, and Information Dimensions. *Communications of the Association for Information Systems*, 31(5), 105-127. Diakses dari [https://www.researchgate.net/publication/235429926\\_The\\_Evolution\\_of\\_Social\\_Commerce\\_The\\_People\\_Business\\_Technology\\_and\\_Information\\_Dimensions](https://www.researchgate.net/publication/235429926_The_Evolution_of_Social_Commerce_The_People_Business_Technology_and_Information_Dimensions)
- Zhou, L., Zhang, P., and Zimmermann, H.-D. (2013). Social Commerce Research: An Integrated View. *Electronic Commerce Research and Applications*. 12(2), 61-68. Diakses dari <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1567422313000148>.

# 8

## TikTok: Pemantik Konsumerisme

### Generasi Z

---

TikTok, sebagai platform visual, memungkinkan pembuat konten dan influencer untuk mendistribusikan berbagai barang dengan cara yang unik dan menarik. Mereka dapat menggunakan video untuk mengulas sesuatu, menyarankan merek tertentu, atau menunjukkan gaya hidup yang terkait dengan penggunaan komoditas tertentu. TikTok juga telah mengembangkan area bagi orang-orang untuk berbagi pembelian dan memamerkan harta benda mereka. Hal ini dapat menimbulkan keinginan untuk memiliki produk sejenis dan mendorong budaya konsumerisme.

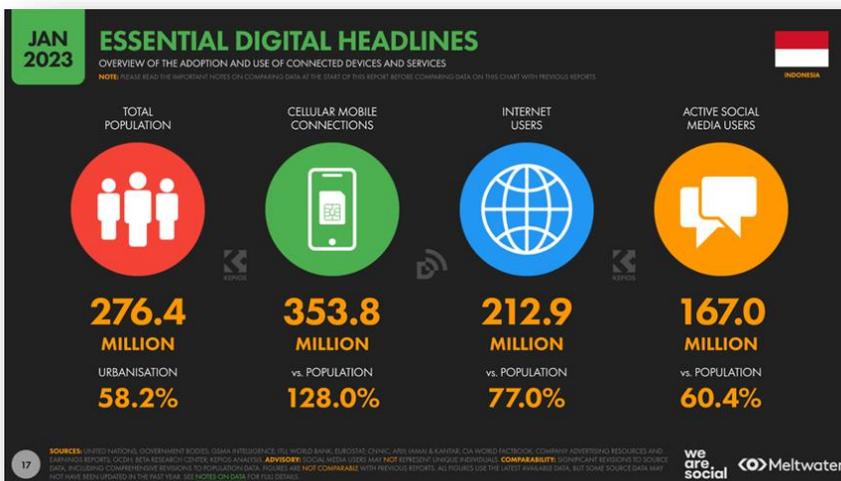
Masyarakat konsumtif yang tercipta oleh karena TikTok, sebagaimana pada media sosial lainnya, memiliki konsekuensi negatif yang harus diakui. Kebutuhan untuk mengikuti tren dan membeli barang baru mungkin menjebak generasi Z yang erat dengan penggunaan TikTok dan media sosial lain dalam lingkaran konsumerisme tanpa akhir.

Perilaku konsumtif generasi Z karena penggunaan TikTok yang membawa ke keinginan dan minat dalam melakukan pembelian online perlu dikendalikan. Apa yang menjadi faktor utama yang mempengaruhi perilaku konsumtif generasi Z dari menggunakan TikTok? Apa dampak perilaku konsumtif generasi Z yang dipengaruhi oleh TikTok?

### **Perkembangan media sosial**

Saat ini media sosial sudah menjadi kebutuhan sehari-hari bagi sebagian besar Generasi Z. Hal ini bisa dibuktikan dengan tidak terpisahkannya Generasi Z dengan ponsel mereka. Menurut

Laporan DataReportal 2023 (gambar 8.1), dari 276,4 juta penduduk Indonesia, sebanyak 212,9 juta di antaranya adalah pengguna internet di awal tahun 2023. Lebih spesifik, pengguna media sosial di Indonesia mencapai 167 juta atau 60,4% dari total populasi. Yang menarik adalah bahwa ada 353,8 juta perangkat selular yang tersambung ke internet, jumlah ini melebihi total populasi atau 128% dari total populasi. Berdasarkan survei, 91% generasi Z yang berada pada rentang usia 15 – 19 tahun adalah pengguna internet.

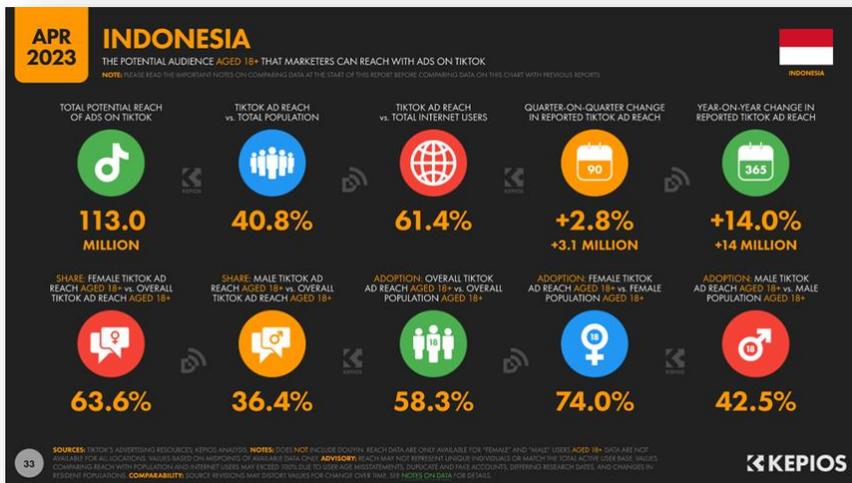


Gambar 8. 1. Jumlah Pengguna Internet di Indonesia

Sumber: DataReportal Indonesia (2023)

Di Indonesia terdapat lima besar media sosial yang paling banyak digunakan yaitu Whatsapp, Tiktok, Youtube, Instagram, dan Facebook. Jumlah pengguna Tiktok di Indonesia mencapai 113 juta dengan rentang usia di atas 18 tahun (gambar 8.2).

Perkembangan teknologi media sosial semakin memudahkan masyarakat untuk memanfaatkan berbagai fitur yang tersedia di aplikasi. Salah satu contoh adalah berkembangnya media sosial menjadi social commerce. Social commerce adalah konsep yang relatif baru yang menggabungkan media sosial dan e-commerce untuk menciptakan pengalaman berbelanja yang unik. Beberapa aplikasi media sosial seperti Facebook, Instagram, dan Tiktok telah bermetamorfosis menjadi *social commerce*.



Gambar 8. 2. Jumlah Pengguna Tiktok di Indonesia

Sumber: DataReportal Indonesia (2023)

## Generasi Z

Generasi Z, umumnya dikenal sebagai "Generasi Digital" atau "Generasi Internet", adalah sekelompok orang yang lahir antara tahun 1997 sampai 2012. Mereka tumbuh dan hidup di masa kemajuan teknologi dan akses informasi yang tidak terbatas.

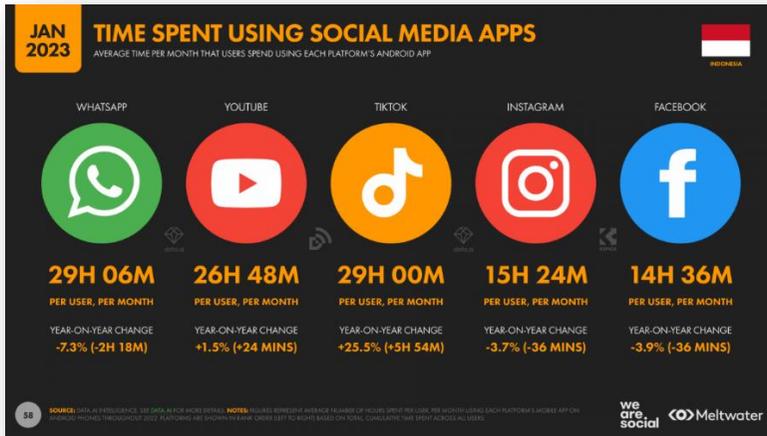
Generasi Z tumbuh dengan teknologi digital, dengan ponsel, internet, media sosial, dan perangkat elektronik menjadi bagian penting dari kehidupan sehari-hari mereka. Mereka secara alami paham teknologi dan mudah terhubung secara online, sering menggunakan media sosial dan platform digital untuk mengekspresikan diri, membuat hal-hal kreatif, dan berkomunikasi dengan orang-orang di seluruh dunia. Generasi Z juga menunjukkan ciri-ciri seperti kecenderungan berpikir kritis, fleksibel, dan pemikiran yang lebih terbuka.

Mereka mengonsumsi secara berbeda, lebih memilih pembelian online, dipengaruhi oleh influencer media sosial, dan mengharapkan pengalaman yang dipersonalisasi dan nyata. Generasi Z cenderung mencari fleksibilitas, keseimbangan kehidupan dan kerja, dan peluang untuk berkontribusi pada tujuan yang lebih besar di tempat kerja. Kesadaran mereka terhadap isu-isu sosial dan lingkungan juga tinggi, dan mereka sering berpartisipasi dalam gerakan dan kampanye yang bertujuan membawa perubahan sosial yang konstruktif. Secara keseluruhan, generasi Z adalah generasi yang cerdas, inovatif, terhubung secara teknologi dengan pengaruh yang berkembang di berbagai aspek kehidupan modern.

## **Pengaruh TikTok**

TikTok yang awalnya dikenal sebagai Douyin di Tiongkok didirikan oleh Zhang Yiming pada tahun 2016. Zhang Yiming adalah seorang pengusaha internet Tiongkok yang juga merupakan pendiri ByteDance, perusahaan teknologi yang berbasis di Beijing. Douyin diluncurkan di Tiongkok pada bulan September 2016 sebagai aplikasi berbagi video pendek yang memungkinkan pengguna untuk membuat dan mengedit video dengan berbagai efek kreatif. Setelah kesuksesan Douyin di Tiongkok, ByteDance melihat potensi internasional dan memutuskan untuk meluncurkan platform serupa di pasar internasional. Pada Agustus 2018, aplikasi tersebut berganti nama menjadi TikTok dan diluncurkan di luar Tiongkok.

Sebagai platform yang sangat populer di kalangan generasi Z, TikTok memiliki potensi untuk mempengaruhi perilaku konsumtif mereka secara signifikan. Dapat dilihat pengguna menghabiskan waktu rata-rata 29 jam per bulan didalam aplikasi (gambar 8.3).



Gambar 8. 3. Jumlah Waktu yang Dihabiskan di Aplikasi Tiktok

Sumber: DataReportal Indonesia (2023)

Pengaruh Tik Tok terhadap perilaku konsumtif generasi Z dapat dilihat dari kemampuan platform ini dalam memberikan akses ke konten yang inspiratif dan informatif. Tik Tok menyediakan ruang bagi pengguna untuk berbagi pengalaman, ide, dan kreativitas mereka. Melalui video-video yang menampilkan produk, merek, dan gaya hidup tertentu, Tik Tok dapat memperkenalkan generasi Z pada berbagai pilihan yang mungkin belum mereka ketahui sebelumnya. Hal ini dapat mendorong mereka untuk menjelajahi minat baru, mengembangkan rasa kreativitas, dan mengeksplorasi tren terkini. Pengaruh positif ini dapat membantu generasi Z dalam

mengembangkan keberagaman minat dan pengetahuan mereka.

TikTok juga bisa menjadi platform bagi pengguna untuk mengunggah konten kreatif mereka sendiri yang berkaitan dengan gaya hidup atau penggunaan produk tertentu. Ini memberikan kesempatan bagi generasi Z untuk mengekspresikan diri, berbagi pengetahuan, dan menginspirasi orang lain dengan cara yang unik dan menarik. Hal ini dapat membantu membangun komunitas online yang saling mendukung dan berbagi minat yang sama. Dengan memanfaatkan kreativitas dan keahlian mereka, generasi Z dapat menciptakan konten yang menginspirasi orang lain untuk mempertimbangkan pilihan konsumsi yang berbeda atau mencari pengalaman baru. Dalam hal ini, TikTok dapat berperan sebagai sumber inspirasi yang positif bagi generasi Z.

Akan tetapi, dampak negatif TikTok terhadap perilaku konsumtif generasi Z juga menjadi perhatian karena potensi peningkatan kecenderungan impulsif dan pengeluaran yang tidak terkendali. TikTok seringkali menyajikan konten yang mempromosikan produk-produk tertentu dengan cara yang menarik dan menggugah minat. Hal ini dapat membuat generasi Z tergoda untuk membeli barang-barang tersebut tanpa mempertimbangkan secara rasional apakah mereka benar-benar membutuhkannya atau mampu membelinya. Dorongan untuk terus mengikuti tren terbaru yang ditampilkan di TikTok juga dapat memicu perilaku konsumtif yang berlebihan dan mengakibatkan masalah keuangan. Dalam penelitian Nasution tahun 2022 dengan memberikan kuesioner secara online kepada 51 orang generasi Z sebagai responden menunjukkan bahwa ada sebesar 38,9% dampak dari social commerce pada perilaku impulse buying pada generasi Z.

Selain itu, influencer di TikTok seringkali menjadi pengaruh yang kuat dalam mempengaruhi perilaku konsumtif generasi Z. Mereka menggunakan platform ini untuk merekomendasikan

produk dan mendorong pengguna untuk membeli barang-barang tertentu. Generasi Z yang terpengaruh oleh influencer akan tertarik untuk membeli produk tersebut tanpa berpikir panjang. Hal ini dapat menyebabkan mereka terjebak dalam lingkaran konsumerisme yang tidak sehat, mengeluarkan uang yang sebenarnya di luar kemampuan mereka, dan mengalami kesulitan dalam mengatur keuangan mereka dengan baik.

### **Antisipasi generasi Z**

Penting untuk memahami dan menyadari pengaruh buruk TikTok terhadap perilaku konsumtif generasi Z agar dapat mengambil tindakan yang tepat. Mengembangkan kesadaran diri, kemampuan untuk mengontrol impulsivitas, dan keterampilan pengelolaan keuangan yang baik menjadi penting dalam melawan dampak negatif tersebut.

Generasi Z telah menunjukkan antisipasi terhadap perilaku konsumtif dalam menggunakan TikTok. Generasi Z sudah paham bahwa terkadang promosi dan ulasan yang diberikan influencer tidak objektif. Mereka berpikir bahwa influencer mempromosikan produk hanya karena mereka dibayar untuk melakukan promosi tersebut. Mereka sadar dan cenderung bersikap lebih kritis terhadap konten promosi produk yang muncul dengan memeriksa ulasan dan reputasi merek sebelum memutuskan untuk membeli. Mereka mampu membedakan antara endorsement dan rekomendasi yang jujur. Melalui tindakan ini, Generasi Z berupaya menciptakan pengalaman yang lebih berarti dan bertanggung jawab dalam menggunakan TikTok. Namun apakah hal-hal tersebut efektif di dalam melawan perilaku konsumtif generasi Z perlu dikaji lebih lanjut dengan mengetahui apa yang sebenarnya mempengaruhi perilaku konsumtif tersebut dari menggunakan TikTok dan apa dampak dari perilaku tersebut.

## Daftar Pustaka

- Fatmawatie, N. (2022). *E-Commerce dan Perilaku Konsumtif*. Kediri: IAIN Kediri Press. Diakses dari <http://repository.iainkediri.ac.id/858/>
- Ginee. (2021, 14 Juli). Pengguna TikTok Indonesia Gempar, Potensi Cuan Menggelegar! *Ginee*. Diakses dari <https://ginee.com/id/insights/pengguna-tiktok/>
- Kemp, S. (2023, 14 Juli). Digital 2023: Indonesia. *DataReportal*. Diakses dari <https://datareportal.com/reports/digital-2023-indonesia>
- Lestarina, E., Karimah, H., Febrianti, N., Ranny, R., & Herlina, D. (2017). Perilaku Konsumtif di Kalangan Remaja. *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, 2(2), 1–6. Diakses dari <https://jurnal.iicet.org/index.php/jrti/article/view/210>
- Nugraha, J. P., Alfiah, D., Sinulingga, G., Rojiati, U., Saloom, M. K. I. G., Rosmawati, M. S., Fathihani, M. S. (2021). *Teori Perilaku Konsumen* (1st ed.; A. Jibril, Ed.). Pekalongan: Nasya Expanding Management. Diakses dari [https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=Oa1eEAAAQB-AJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=ISBN:+978-623-423-081-9&ots=sbDXzNtEgG&sig=QzRYpa3FWDj-56oeKrIESjwX2\\_c&redir\\_esc=y#v=onepage&q=ISBN%3A%20978-623-423-081-9&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=Oa1eEAAAQB-AJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=ISBN:+978-623-423-081-9&ots=sbDXzNtEgG&sig=QzRYpa3FWDj-56oeKrIESjwX2_c&redir_esc=y#v=onepage&q=ISBN%3A%20978-623-423-081-9&f=false)
- Nurafandi, M. (2012). Budaya Konsumerisme Masyarakat Urban Di Era Globalisasi. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 1–14. Diakses dari <https://osf.io/y4ktu/download/?format=pdf>
- Populix. (2022, September). *The Social Commerce Landscape in Indonesia*. 1–15. Diakses dari <https://info.populix.co/report/the-social-commerce-in-indonesia/>
- Redaksi, C. I. (2023, 14 Juli). Blibli Keok Digeser TikTok Shop, Ecommerce Lain Harus Waspada. *CNBC Indonesia*. Diakses dari <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20230622131706-37-448313/blibli-keok-digeser-tiktok-shop-ecommerce-lain-harus-waspada>

# 9 Efektivitas Penggunaan *E-Learning* Saat Sekolah *Full Luring*

*Kurnia Widi Permanasari*

---

SMA Kristen YSKI telah kembali melaksanakan pembelajaran secara full luring sejak Juli 2022 setelah pembelajaran secara online selama masa pandemi covid-19. Walau dilaksanakan secara full luring, namun masih ada kegiatan belajar mengajar yang menggunakan situs e-learning. Situs ini sendiri dianggap lebih memudahkan pihak pengajar untuk membagikan materi kepada siswa. Selain cepat, aksesnya pun juga tidak rumit. EY, selaku Waka Bidang Kurikulum mengalami kegalauan untuk meniadakan sama sekali penggunaan platform e-learning dan menjalankan sistem full luring sepenuhnya di SMA Kristen YSKI saat pasca pandemi covid-19 ini. Kegalauan ini timbul karena EY mengetahui bahwa pengajar merasakan keuntungan dan manfaat menggunakan situs e-learning, namun di sisi lain mereka diharuskan untuk mengajar secara langsung. EY perlu memutuskan apakah masih memungkinkan untuk menggunakan kedua sistem ini (langsung dan daring) dan bagaimana mengkombinasikan kedua metode tersebut dengan baik.

## **Sekilas tentang SMA Kristen YSKI Semarang**

SMA Kristen YSKI didirikan pada tahun 1967 dengan nama SMA Kristen 3 yang berada di bawah naungan Yayasan Sekolah Kristen Indonesia. Sekolah ini telah mengalami perkembangan sejak pendiriannya dengan melakukan perbaikan dan penambahan fasilitas. Sekolah yang terletak di Jalan Sidodadi Timur 23, Semarang ini melakukan beberapa perbaikan pada tahun-tahun terakhir ini, seperti memperbaiki laboratorium

IPA (Fisika, Biologi, Kimia), perpustakaan, serta menambah aula, Lab IOT, dan taman baca. Selain itu, YSKI juga menambahkan gedung berlantai 5 lengkap dengan ruang kelas SC (Smart Class), learning center, dan ruangan terbuka untuk kegiatan belajar guna memperluas fasilitas yang tersedia.

Sebagai upaya untuk meningkatkan profesionalitas guru dan karyawan, berbagai jenis pelatihan telah dilakukan di SMA Kristen YSKI. Pelatihan-pelatihan tersebut meliputi pelatihan komputer, pelatihan kemampuan berbahasa Inggris, serta pengenalan teknologi pembelajaran. Tujuan diadakannya pelatihan ini adalah sebagai upaya peningkatan kualitas dan kompetensi para guru dan karyawan dalam menjalankan tugas mereka.

## **Hakekat e-learning**

Di era digital yang sedang berlangsung, teknologi sistem informasi telah menjadi hal yang esensial dalam kehidupan, termasuk di dunia pendidikan. Teknologi yang digunakan dalam kegiatan belajar mengajar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pembelajaran itu sendiri (Keengwe, 2019). Teknologi e-learning telah menjadi tulang punggung pembelajaran online selama pandemi Covid-19. Seluruh siswa dan guru menerima penggunaan teknologi e-learning karena efektivitas dan efisiensinya dalam menopang proses pembelajaran di masa pandemi. Proses pembelajaran yang maksimal akan tercapai bila interaksi guru dan peserta didik memanfaatkan teknologi informasi, salah satunya jaringan internet (Firmansyah, 2020).

E-learning yang berfungsi sebagai platform untuk pembelajaran online merupakan teknologi yang dapat digunakan dalam kegiatan belajar mengajar. *E-learning* memiliki berbagai fitur dan fungsi yang dapat memudahkan proses belajar-mengajar dan interaksi antara guru dan siswa yang selama masa pandemi tidak dapat berlangsung secara luring. Penggunaan *e-learning* oleh sekolah diharapkan dapat meningkatkan

efektivitas dan fleksibilitas dalam kegiatan pembelajaran. Kelebihan dari penggunaan sistem *e-learning* ini adalah materi pembelajaran dapat diakses sewaktu-waktu dan dimana pun kita berada (Suartama, 2014).

*E-learning* merupakan salah satu bentuk proses belajar yang efektif dimana penyampaian materi dilakukan secara digital dan ada fasilitas layanan dan dukungan belajar. *E-learning* juga merupakan salah satu dari sekian banyak model pembelajaran yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi serta memiliki beberapa ciri, yaitu: 1) adanya konten yang relevan dengan tujuan pembelajaran; 2) menggunakan metode instruksional, seperti latihan soal;

3) adanya elemen media, seperti kata dan gambar, untuk menyampaikan beberapa materi pembelajaran; 4) memungkinkan pembelajaran yang disesuaikan dengan kehadiran pengajar (synchronous e-learning) atau untuk pembelajaran mandiri (asynchronous e-learning); 5) dapat membangun pemahaman dan keterampilan yang berkaitan dengan tujuan pembelajaran, baik individu ataupun kinerja pembelajaran kelompok.

### **Ragam aplikasi e-learning SMA Kristen YSKI Semarang**

Beberapa jenis aplikasi e-learning yang digunakan dalam kegiatan pembelajaran di SMA Kristen YSKI, antara lain Zoom Meet, Learning Management System (LMS), dan WhatsApp. Pemilihan aplikasi ini disesuaikan dengan situasi, kondisi, dan ketersediaan sarana prasarana yang ada.

Learning Management System (LMS) yang khusus digunakan oleh SMA Kristen YSKI adalah SiSKY (Sistem Informasi Sekolah YSKI). SiSKY adalah aplikasi yang dirancang dan disediakan oleh YSKI sendiri. Aplikasi e-learning ini memiliki beragam fitur yang dapat memenuhi kebutuhan siswa maupun guru dalam kegiatan pembelajaran. SiSKY juga dilengkapi dengan banyak

fitur penting. Beberapa fitur unggulan dari SiSKY antara lain File Management, Progress Tracking, Dashboard, Multimedia Integration, Inline Feedback, dan Peer Assessment. Selain itu, aplikasi e-learning ini juga memiliki fitur penunjang lainnya, yaitu halaman wiki, survey, forum, chat, kalender, glossary, dan sebagainya.

Zoom Meet adalah aplikasi komunikasi yang memungkinkan pertemuan melalui video. Aplikasi ini digunakan untuk mengadakan sesi pembelajaran jarak jauh dengan fitur video. Zoom Meet memungkinkan guru dan siswa untuk berinteraksi secara langsung melalui video, sehingga menciptakan pengalaman belajar yang lebih interaktif.

WhatsApp merupakan aplikasi yang memiliki fitur bertukar pesan dan panggilan yang simpel, aman, dan dapat diandalkan. Aplikasi ini juga digunakan dalam konteks pembelajaran di SMA Kristen YSKI. WhatsApp memungkinkan guru dan siswa berkomunikasi langsung melalui pesan teks, suara, dan panggilan, sehingga memfasilitasi interaksi dan kolaborasi di antara mereka.

Pemilihan aplikasi e-learning ini disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan teknologi yang tersedia di SMA Kristen YSKI. Dengan menggunakan kombinasi aplikasi tersebut, sekolah dapat mendukung kegiatan belajar mengajar.

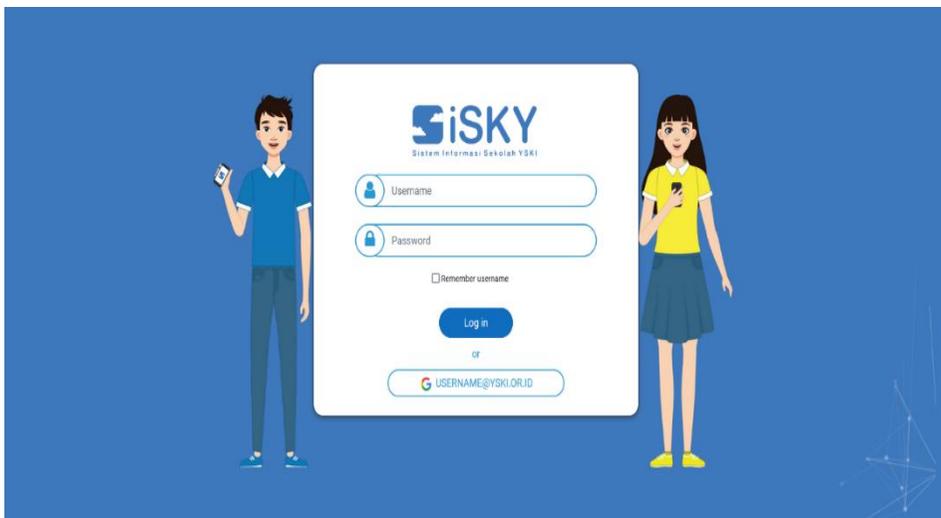
## **Implementasi e-learning saat pandemi covid-19 di SMA Kristen YSKI Semarang**

Implementasi e-learning di SMA Kristen YSKI Semarang telah dilakukan secara bertahap sejak bulan Maret 2020. Proses implementasi tersebut melibatkan tiga langkah strategis, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, pelatihan kepada para guru mengenai penggunaan SiSKY dilakukan. Pelatihan difokuskan pada penggunaan jenis aplikasi Learning Management System (LMS) untuk PJJ selama pandemi Covid-19 serta aspek teknis terkait

dengan materi pembelajaran. Aplikasi pelatihan yang diajarkan meliputi SiSKY dan Zoom Meet.

Pada tahap pelaksanaan, seluruh guru menjalankan pembelajaran jarak jauh, yaitu sebagian bekerja dari kantor dan sebagian bekerja dari rumah. Sementara itu, semua siswa menjalankan pembelajaran dari rumah. *E-learning* pertama kali diterapkan di semester genap tahun pelajaran 2019/2020, dan berlangsung selama tiga bulan mulai dari hari Senin, 16 Maret hingga 19 Juni 2020.

Melalui implementasi e-learning ini, SMA Kristen YSKI Semarang telah berusaha menjaga kelancaran proses pembelajaran di tengah situasi pandemi yang membatasi kegiatan tatap muka. Dengan dukungan aplikasi SiSKY dan Zoom Meet, para guru dapat memberikan pembelajaran secara efektif kepada siswa, meskipun dalam situasi PJJ. SiSKY yang merupakan platform yang diterapkan selama pandemi Covid-19 di SMA Kristen YSKI Semarang disajikan pada gambar 9.1.



Gambar 9. 1. Platform *E-Learning* di SMA Kristen YSKI Semarang

Pada tahap evaluasi, kepala sekolah SMA Kristen YSKI melakukan refleksi secara berkala bersama dengan wakil kepala bidang kurikulum dan pelaksana PJJ melalui e-learning. Kegiatan evaluasi meliputi beberapa hal, antara lain: (1) pemberian umpan balik kepada guru mengenai tugas-tugas pembelajaran daring, (2) memberikan pendampingan online kepada guru yang membutuhkan bantuan melalui tim e-learning bidang kurikulum, (3) melakukan supervisi pembelajaran secara online untuk memantau pelaksanaan pembelajaran daring bersama tim guru senior, (4) mengidentifikasi permasalahan yang muncul selama pembelajaran daring, dan (5) pelaporan hasil kegiatan pembelajaran daring kepada pengawas sekolah, Yayasan, dan orang tua peserta didik.

Hasil dari refleksi bersama menunjukkan bahwa guru dan siswa mampu melaksanakan PJJ dengan baik menggunakan berbagai platform e-learning yang ada. Mereka telah menjadi kompeten dan terbiasa menggunakan platform e-learning. Bahkan, beberapa guru menyatakan bahwa pandemi menjadi kesempatan untuk meningkatkan kompetensi multidimensi mereka dalam mengelola pembelajaran yang tidak terbatas ruang dan waktu. Seorang guru (KG) juga menyatakan bahwa pandemi merupakan ujian tetapi juga memiliki hikmah tersembunyi dan mendorong mereka untuk belajar secara paksa agar menjadi lebih cerdas dalam menghadapi situasi tersebut. Mereka juga mengakui bahwa pandemi telah memaksa mereka untuk belajar dan akhirnya menjadi lebih terampil.

Hasil dari refleksi tertulis yang dilakukan terhadap 45 guru SMA Kristen YSKI Semarang menunjukkan bahwa 98% guru telah menguasai platform e-learning setelah mengikuti pelatihan. Namun, mereka tidak menggunakan semua fitur dari platform e-learning tersebut dalam PJJ, melainkan disesuaikan dengan kesiapan siswa dan kepraktisan dalam komunikasi. Sebelum PJJ, semua guru sudah menggunakan WhatsApp

sebagai sarana pembelajaran. Setelah diterapkannya PJJ, mereka tetap menggunakan WhatsApp serta jenis platform lain seperti SiSKY dan Zoom Meet. Namun, WhatsApp menjadi pilihan terbesar dikarenakan kemudahan dan kepraktisan aplikasi tersebut dibandingkan dengan SiSKY.

### **Kegalauan dalam implementasi *e-learning* di masa *full luring***

Setelah diberlakukannya kembali sekolah full luring di SMA Kristen YSKI tentunya menimbulkan kegalauan bagi EY selaku Wakil Kepala Bidang Kurikulum. EY tetap berharap kegiatan pembelajaran di SMA Kristen YSKI dapat berjalan dengan lancar dan efektif, karena setiap metode pembelajaran memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Penting bagi guru untuk mengadaptasi strategi pembelajaran sesuai dengan situasi dan kebutuhan siswa. Dalam mengintegrasikan e-learning, guru juga harus mempertimbangkan kebutuhan aksesibilitas teknologi dan memastikan bahwa semua siswa memiliki kesempatan yang adil untuk mengakses dan memanfaatkannya. Namun yang menjadi permasalahan, apakah e-learning ini masih efektif digunakan saat pembelajaran full luring dan bagaimana mengkombinasikan kedua metode tersebut dengan baik.

### Daftar Pustaka

- Alisman (2014). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Manajemen Keuangan di Aceh Barat. *Universitas Teuku Umar*. Diakses dari <https://jurnal.usk.ac.id/EKaPI/article/view/3707>
- Elzainy, A., Sadik, A. E., & Abdulmonem, W. A. (2020). Experience Of E-Learning And Online Assessment During The COVID-19 Pandemic At The College Of Medicine, Qassim University. *Journal Of Taibah University Medical Sciences*. Diakses dari <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1658361220301517?via%3Dihub>
- Firmansyah, Y., dan Kardina, F. (2020). Pengaruh New Normal Ditengah Pandemi Covid-19 Terhadap Pengelolaan Sekolah dan Peserta Didik. *Jurnal Buana Ilmu*, 4(2), 99–112. Diakses dari

<https://journal.ubpkarawang.ac.id/index.php/Buanallmu/article/view/1107>

- Keengwe, H. L. dan Georgina, K. N. (2019, Juni), Efektivitas Pembelajaran Berbasis Daring: Sebuah Bukti Pada Pembelajaran Bahasa Inggris. *Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Pendidikan*, 17(1), 20. Diakses dari [https://www.researchgate.net/publication/334384089 EFEKTIVITAS PEMBELAJARAN BERBASIS DARING SEBUAH BUKTI PADA PEMBELAJARAN BAHASA INGGRIS](https://www.researchgate.net/publication/334384089_EFEKTIVITAS_PEMBELAJARAN_BERBASIS_DARING_SEBUAH_BUKTI_PADA_PEMBELAJARAN_BAHASA_INGGRIS)
- Kristiawan, M. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish. Diakses dari [https://www.researchgate.net/profile/Muhammad-Kristiawan/publication/316100289 Manajemen Pendidikan/links/58f049990f7e9b6f82dbe1b5/Manajemen-Pendidikan.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Muhammad-Kristiawan/publication/316100289_Manajemen_Pendidikan/links/58f049990f7e9b6f82dbe1b5/Manajemen-Pendidikan.pdf)
- Masruri (2014). Analisis Efektivitas Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan. Padang: Akademia Permata. Diakses dari <https://journal.umy.ac.id/index.php/GPP/article/view/2995>
- Munir (2009). *Pembelajaran Jarak Jauh Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi*. Bandung: Alfabeta. Diakses dari [http://file.upi.edu/Direktori/FPMIPA/PRODI\\_ILMU\\_KOMPUTER/196603252001121-MUNIR/BUKU/PEMBELAJARAN%20JARAK%20JAUH%20BERBASIS%20TEKNOLOGI%20INFORMASI%20DAN%20KOMUNIKASI%20%28TIK%29.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FPMIPA/PRODI_ILMU_KOMPUTER/196603252001121-MUNIR/BUKU/PEMBELAJARAN%20JARAK%20JAUH%20BERBASIS%20TEKNOLOGI%20INFORMASI%20DAN%20KOMUNIKASI%20%28TIK%29.pdf)
- Purwanto, A., et al. (2020). Studi Eksploratif Dampak Pandemi COVID-19 Terhadap Proses Pembelajaran Online di Sekolah Dasar. *Journal of Education, Psychology, and Counseling*, 2(1), ISSN Online: 2716-4446. Diakses dari <https://ummaspul.ejournal.id/Edupsycouns/article/view/397>
- Siagian, S. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suartama, I. K. (2014). *E-Learning Konsep dan Aplikasinya*. Bali: Undiksha Press. Diakses dari [https://www.academia.edu/40882324/E\\_Learning\\_Konsep\\_dan\\_Aplikasinya](https://www.academia.edu/40882324/E_Learning_Konsep_dan_Aplikasinya)
- Widayanti, I., Lutfiana, Siti, N., Amalia, Z., Susilowati, R. (2021). Studi Analisis Keefektivan Pembelajaran E-Learning pada Masa Pandemi Covid-19 di MIN 1 Rembang, *Journal of Educational Integration and Development*, 1(1), Diakses dari <https://media.neliti.com/media/publications/346939-studi-analisis-keefektifan-pembelajaran-bb6b0f64.pdf>

# 10

## **Bisakah Dropshipper Mendatangkan Penjualan Yang Stabil?**

*Dwike Natalia*

---

Pandemi COVID-19 yang telah melanda dunia sejak awal tahun 2019 memberikan dampak yang signifikan terhadap berbagai aspek kehidupan, salah satunya dalam bidang ekonomi. Pandemi menyebabkan banyak perusahaan mengalami penurunan pendapatan dan bahkan ada yang terpaksa mengurangi biaya operasional, sehingga menyebabkan meningkatnya angka pengangguran.

Dalam keadaan ekonomi yang sulit akibat pandemi COVID-19, Nita sebagai lulusan sarjana pada tahun 2021 mengalami kesulitan dalam mencari pekerjaan yang sesuai dengan kualifikasinya. Meskipun telah berusaha untuk melamar pekerjaan di berbagai perusahaan, namun hasilnya tidak memuaskan. Kondisi ini membuat Nita semakin khawatir akan masa depannya, mengingat biaya hidup terus berjalan dan merasa malu jika bergantung kepada orang tua terus menerus.

Dalam rangka mencari alternatif peluang pekerjaan yang dapat dikerjakan dari rumah, Nita melakukan penelusuran melalui sumber-sumber di internet seperti situs website dan YouTube. Setelah mengumpulkan informasi yang cukup, Nita memilih untuk memulai bisnis dropship yang dijalankan melalui *e-commerce*. Nita mengalami keraguan apakah bisnis dropship dapat memberikan penghasilan yang stabil bagi dirinya,

sehingga ia ingin mempertimbangkan lebih lanjut alternatif yang dipilihnya ini.

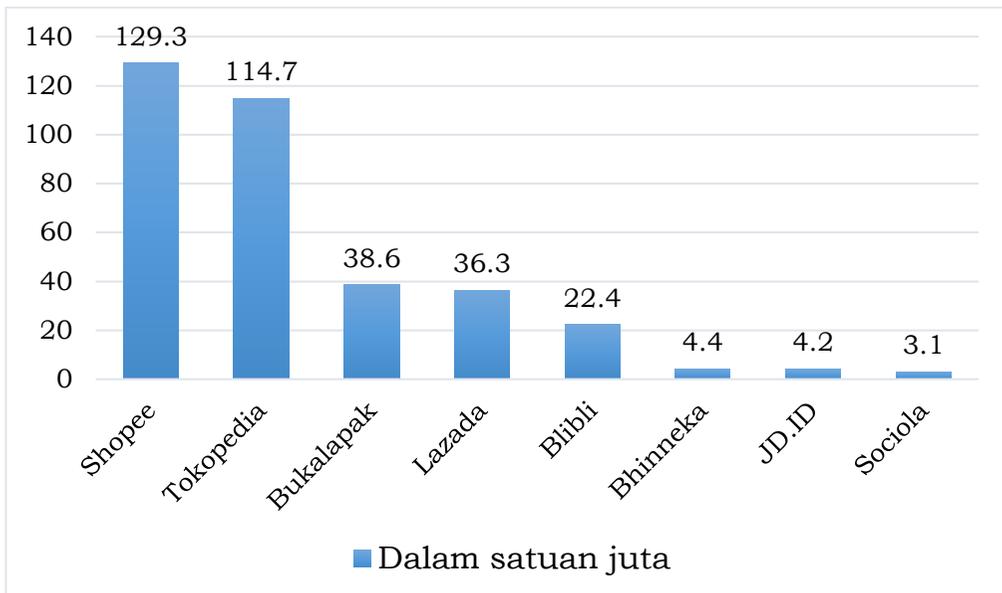
## **Apa itu e-commerce?**

E-commerce adalah bentuk perdagangan elektronik yang melibatkan transaksi jual beli secara daring melalui internet. Proses transaksi dilakukan melalui platform online, seperti situs web, aplikasi seluler, atau platform e-commerce terkemuka. Pelaku e-commerce dapat berupa individu maupun perusahaan yang menyediakan berbagai produk dan layanan untuk dijual kepada konsumen. Terdapat berbagai jenis produk dan layanan yang dapat dibeli secara daring, mulai dari produk fisik seperti pakaian, tas, makanan, dan gadget. Untuk mengirimkan produk yang telah dibeli oleh pelanggan, pelaku e-commerce bekerja sama dengan jasa pengiriman ternama di Indonesia. Untuk memantau status pengiriman produk tersebut, fitur resi otomatis yang memudahkan pelanggan dalam melacak pengiriman produk yang telah dibeli secara daring digunakan.

Dalam e-commerce, fitur resi otomatis memiliki peran penting dalam memastikan keamanan dan kecepatan pengiriman produk kepada pelanggan. Pelanggan dapat memantau status pengiriman produk yang telah dibeli dengan mudah dan dapat memperkirakan waktu kedatangan produk tersebut. Selain itu, fitur resi otomatis juga memungkinkan penjual atau perusahaan e-commerce untuk memonitor pengiriman produk secara real-time dan memastikan bahwa produk telah tiba dengan aman di tangan pelanggan (Credible, 2022).

Berdasarkan data statistik kuartal IV 2020 (gambar 10.1), Shopee adalah e-commerce dengan jumlah pengunjung bulanan terbanyak, yaitu mencapai 129,3 juta, diikuti oleh Tokopedia dengan 114,7 juta pengunjung. Bukalapak dan Lazada menempati posisi ketiga dan keempat dengan jumlah pengunjung masing-masing sebanyak 38,6 juta dan 36,3 juta (Bayu, 2021). Oleh karena itu, Nita memutuskan untuk

berjualan di Shopee dan Tokopedia terlebih dahulu, karena memiliki pengunjung bulanan terbanyak dibandingkan e-commerce lainnya.



Gambar 10. 1. Pengunjung Bulanan Situs *E-Commerce* (Kuartal IV 2020)

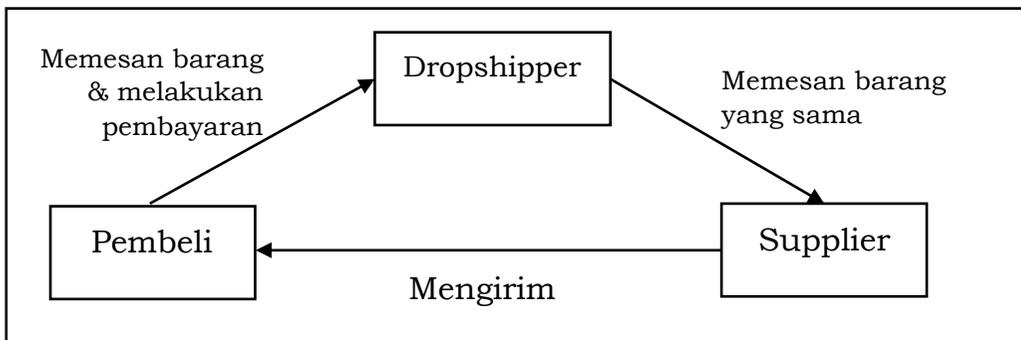
Sumber: Bayu (2021)

## Memulai bisnis dengan dana terbatas

Tren bisnis yang menggunakan sistem dropshipper terus meningkat seiring dengan *pertumbuhan e-commerce* dan kebutuhan konsumen untuk berbelanja secara daring. Model bisnis di mana dropshipper tidak perlu menyimpan stok barang yang dijual dan mengeluarkan biaya untuk menyewa gudang atau toko fisik, melainkan mengirimkan pesanan langsung dari pabrik atau supplier ke konsumen. Dalam model bisnis *dropship*, penjual bertindak sebagai perantara antara supplier dan konsumen, dengan mengambil keuntungan dari selisih

harga jual dan harga beli. Dalam hal ini, penjual hanya bertanggung jawab atas pemasaran dan penjualan produk, sementara pengiriman dan pengelolaan stok ditangani oleh supplier. Hal ini memungkinkan penjual untuk memulai bisnis dengan modal yang relatif kecil dan tanpa perlu menangani pengelolaan stok (Sitanggang, 2022).

Dalam bisnis *dropship*, penjual mengambil pesanan pelanggan dan mengirimkannya langsung ke supplier menggunakan resi otomatis. Supplier akan mengirimkan produk langsung ke pembeli tanpa melalui penjual. Dengan cara ini, penjual tidak perlu menyimpan stok produk, mengeluarkan uang untuk membeli stok, dan mengawasi proses pengiriman. Penjual akan memperoleh keuntungan dari selisih harga beli dan harga jual yang diambil dari supplier.



Gambar 10. 2. Alur Dropshipping

Sumber: BKKBN Jawa Barat (2020)

Dropshipping menjadi pilihan bisnis yang menarik bagi para pelaku *e-commerce* karena membutuhkan modal awal yang kecil dan risiko yang relatif rendah. Keuntungan menggunakan dropship adalah penjual tidak perlu mengeluarkan modal untuk membeli stok barang, sehingga risiko kerugian akibat kelebihan stok diminimalkan. Selain itu, *dropship*

memungkinkan penjual untuk memperluas jangkauan pasar mereka tanpa khawatir tentang masalah penyimpanan dan pengiriman barang. Namun, kekurangan menggunakan *dropship* adalah penjual harus memilih supplier yang dapat menjamin kualitas produk dan proses pengiriman.

### **Bergabung komunitas *dropshipper***

Nita memutuskan untuk bergabung dengan komunitas Dropall, sebuah komunitas *dropshipper*, karena Dropall memiliki banyak testimoni dari para *dropshipper* yang berhasil meraih omset ratusan juta dan menyediakan banyak supplier dengan berbagai niche produk yang bisa mendukung para *dropshipper*. *Dropshipper* bernama Najmuddin Izzul Haq yang berusia 16 tahun dan masih duduk di bangku sekolah dari Kota Kudus pernah mencapai omset tertinggi sebesar Rp210 juta (Redaksi, 2022). *Dropshipper* bernama Sari Puspa Dini dari Ngawi, Jawa Timur yang dulunya seorang bidan honorer memiliki pendapatan sebesar Rp 300.000 sebulan, saat bergabung dengan Dropall memperoleh omset ratusan juta dari *dropship* (Mubarok, 2022). *Dropshipper* Nidya Alfa dari Surabaya yang berjualan sayur online melanjutkan usaha ibunya yang berjualan sayur di pasar tradisional. Nidya membantu memasarkan secara online di *e-commerce* dan penjualan sayurnya meningkat (Mubarok, 2022). Nita berharap bisa meraih omset sesuai testimoni yang ditampilkan melalui social media dan berita daring yang ada.

Melalui keanggotaannya di Dropall, Nita diberikan akses berbagai informasi melalui video tutorial cara menjalankan bisnis *dropship*, berbagai opsi pilihan supplier yang dapat bekerja sama dengan *dropshipper* yang menggunakan resi otomatis, webinar perkembangan atau trik *e-commerce* terbaru dari para mentor. Terdapat pula jejaring komunitas yang dapat saling membangun dan berkembang bersama.

## Awal menjalankan *dropship*

Nita melakukan beberapa langkah untuk memulai bisnis *dropship*. Langkah pertama, Nita mempelajari video tutorial yang disediakan oleh Dropall. Nita memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang cara melakukan bisnis *dropship*, mulai dari memilih produk yang tepat hingga melakukan promosi produk. Video tutorial ini dapat membantu Nita untuk menghindari kesalahan yang umum dilakukan dalam bisnis *dropship* dan memberikan pengetahuan yang dibutuhkan untuk memulai bisnis dengan sukses. Langkah awal ini sebagai dasar yang kuat untuk membangun bisnis *dropship* yang sukses dan menguntungkan.

Langkah kedua, Nita mulai memilih suplier yang tepat dan cocok dengan dirinya. Nita mencari suplier yang dapat menyediakan produk dengan harga yang masih bersaing di *e-commerce*, menyediakan media asset yang menarik seperti gambar dan video untuk dipasarkan, dan memiliki patokan harga jual produk terendah. Supplier yang memiliki patokan harga jual terendah sangat penting bagi Nita, karena Nita ingin menghindari perang harga dengan sesama *dropshipper* yang menjual produk yang sama. Selain itu, Nita juga mencari suplier yang memiliki admin yang cepat menjawab chat dari *dropshipper*, sehingga memudahkan dalam proses komunikasi dan pemesanan produk. Setelah melakukan riset dan evaluasi terhadap beberapa suplier yang ada di *Dropall*, akhirnya Nita memilih supplier bernama Rena. Rena memproduksi produk berbahan kulit sapi asli, seperti tas dan dompet yang dapat digunakan oleh pria dan wanita. Sebelum memasarkan di *e-commerce*, Nita memutuskan untuk membeli beberapa produk yang dimiliki Rena untuk lebih yakin kualitas produk yang akan dijual di toko miliknya nanti. Nita yakin bahwa produk-produk yang diproduksi oleh Rena memiliki kualitas yang premium dan menarik untuk dipasarkan, serta harga jualnya masih bersaing di marketplace. Nita bisa memberikan

kepuasan bagi pelanggan yang membeli produk dari bisnis *dropship*-nya.

Langkah ketiga, Nita memilih untuk fokus kepada satu *e-commerce* untuk menjual produk-produk dari Rena. Sebagai seorang yang masih baru di dunia *e-commerce*, Nita memutuskan untuk memilih satu platform *e-commerce* saja agar dapat memperoleh pengalaman yang lebih dalam dan memudahkan dalam mengelola bisnis *dropship*-nya. Nita memilih *e-commerce* Shopee sebagai platform *e-commerce* yang akan digunakan untuk bisnis *dropship*-nya, karena Shopee memiliki pengunjung bulanan terbanyak di akhir 2020 dan segmentasi pengguna Shopee lebih banyak yang menyukai barang kategori fashion yang sesuai dengan kategori produk yang diproduksi oleh Rena.

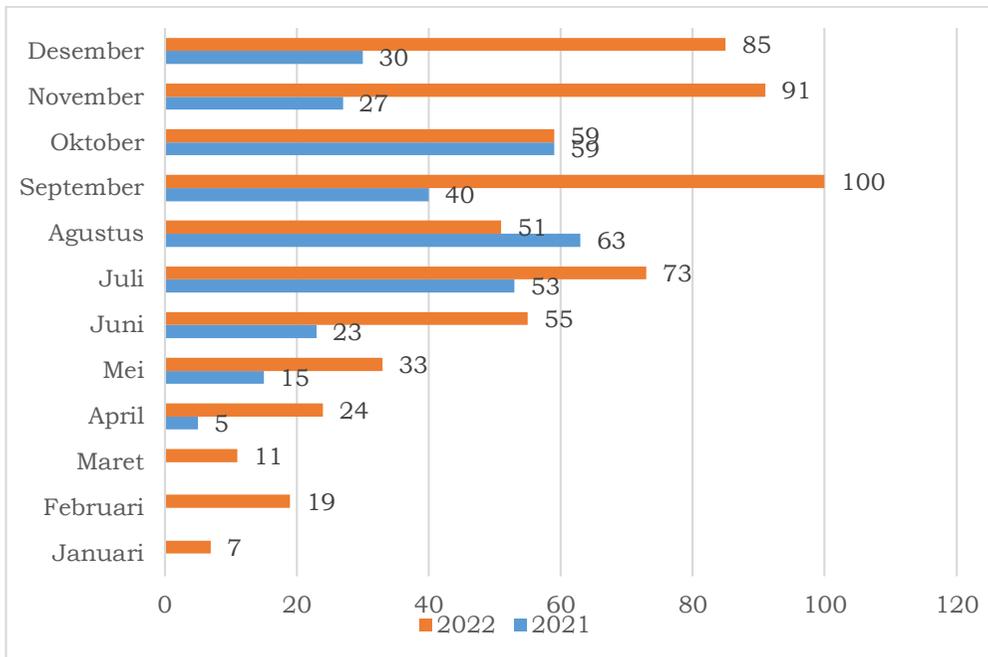
Untuk memaksimalkan penjualan melalui toko Shopee, Nita mengoptimasi tokonya dengan mengedit gambar jualan yang menarik dan *eye-catching*, melakukan riset pemilihan kata kunci untuk judul produk, serta menuliskan deskripsi produk yang menarik dan jelas agar calon pembeli lebih mudah memahami produk yang dijual. Optimasi dilakukan Nita bertujuan untuk meningkatkan visibilitas tokonya di platform *e-commerce* Shopee dan meningkatkan peluang untuk mendapatkan pembeli yang tertarik dengan produk yang dijual.

### **Fluktuasi jumlah penjualan *dropship***

Dalam bulan Januari, Februari, dan Maret 2021, Nita masih mempelajari materi yang disediakan Dropall dan menerapkannya dengan membangun toko di Shopee terlebih dahulu. Pada bulan April 2021, Nita mulai merasakan ada penjualan dari bisnis *dropship* yang dijalankan. Seiring berjalannya waktu, jumlah penjualan Nita mengalami peningkatan secara konsisten. Puncak penjualan *dropship* Nita pada tahun 2021 terjadi pada bulan Agustus dengan total penjualan sebanyak 63 pcs tas kulit dan dompet kulit. Namun, setelah bulan Agustus, bisnis *dropship* yang dijalankan oleh

Nita mengalami penurunan penjualan yang berlangsung secara terus menerus hingga awal tahun 2022 (gambar 10.3).

Menurut Nita, penurunan penjualan yang dialami disebabkan oleh persaingan yang semakin ketat di Shopee. Persaingan terjadi karena banyaknya penjual yang menawarkan produk yang sama di 1 platform sehingga calon pembeli memiliki banyak opsi untuk memilih produk. Calon pembeli cenderung membandingkan harga, kualitas, dan penawaran lainnya sebelum melakukan pembelian. Dalam usahanya untuk bersaing dalam persaingan harga yang ketat di *e-commerce*, Nita mengadopsi strategi penawaran yang berbeda dari *dropshipper* lainnya. Nita memberikan bonus dompet STNK kepada pelanggannya. Dengan adanya bonus tambahan, Nita berharap dapat menarik minat pembeli dan memberikan nilai tambah yang membedakannya dari kompetitor.



Gambar 10. 3. Penjualan *Dropship* Nita Tahun 2021-2022  
(dalam satuan pcs)

Nita memperluas jangkauan bisnisnya dengan membuka toko baru di platform Tokopedia. Nita berharap dapat meningkatkan peluangnya untuk mendapatkan penjualan yang lebih banyak. Namun, ternyata bisnis Nita tidak kunjung memperoleh penjualan yang stabil. Nita berpikir bagaimana cara untuk meningkatkan penjualan bisnis *dropship*-nya.

## Daftar Pustaka

- Ahdiat, A. (2023). 5 E-Commerce dengan Pengunjung Terbanyak Kuartal I 2023. *Databoks*. Diakses dari <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/05/03/5-e-commerce-dengan-pengunjung-terbanyak-kuartal-i-2023>
- Aysha, I., Pratama, I. W. A., & Hasan, S. (2022). *Digital Marketing (Tinjauan Konseptual)*.
- Bala, M., & Verma, D. (2018). A critical review of digital marketing. *International Journal of Management, IT, & Engineering*, 8(10), 321–339. Diakses dari [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3545505](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3545505)
- Bayu, D. J. (2021). 10 E-commerce dengan Pengunjung Terbesar pada Kuartal IV 2020. *databoks*. Diakses dari <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/02/11/10-e-commerce-dengan-pengunjung-terbesar-pada-kuartal-iv-2020>
- Credible. (2022). Cara Dropship Resi Otomatis di Shopee dengan Mudah! *Credible*. Diakses dari <https://credible.com/edukasi/topik/dropship/cara-dropship-resi-otomatis-di-shopee>
- Dharmayanti, D., & Prasajo, S. (2020). Analisa Pengaruh Digital Marketing Terhadap Brand Advocacy Dengan Perceived Service Quality dan Customer Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada Virtual Hotel Operator Reddorz. *Jurnal Strategi Pemasaran*, 7(1), 168. Diakses dari <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-pemasaran/article/view/10360>
- Gao, H., Huang, W., & Duan, Y. (2021). The Cloud-edge-based Dynamic Reconfiguration to Service Workflow for Mobile Ecommerce Environments. *ACM Transactions on Internet Technology*, 21(1). Diakses dari <https://doi.org/10.1145/3391198>
- Goldmanis, M., Hortacsu, A., Syverson, C., & Emre, O. (2016). E-commerce and the market structure of retail industries. *National Bureau of Economic Research*, 14166, 1–23.

- Mubarok, F. (2022). Kisah Sukses Pengusaha Perempuan Beromzet Ratusan Juta Di Baleomol. *Rakyat Merdeka*. Diakses dari <https://rm.id/baca-berita/ekonomi-bisnis/136886/kisah-sukses-pengusaha-perempuan-beromzet-ratusan-juta-di-baleomol>
- Mulyansyah, G. T., & Sulistyowati, R. (2021). Pengaruh Digital Marketing Berbasis Sosial Media terhadap Keputusan Pembelian Kuliner Di Kawasan G-Walk Surabaya. *Pendidikan Tata Niaga (JPTN)*, 9(1), 1097–1103. Diakses dari <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jptn/article/view/36056>
- Perdikaki, O., Kesavan, S., & Swaminathan, J. M. (2012). Effect of traffic on sales and conversion rates of retail stores. *Manufacturing and Service Operations Management*, 14(1), 145–162. Diakses dari <https://doi.org/10.1287/msom.1110.0356>
- Ponzoa, J. M., & Erdmann, A. (2021). E-Commerce Customer Attraction: Digital Marketing Techniques, Evolution and Dynamics across Firms. *Journal of Promotion Management*, 27(5), 697–715. Diakses dari <https://doi.org/10.1080/10496491.2021.1880521>
- Redaksi (2022). Remaja SMA yang Berhasil Meraih Omset 120 juta perbulan. *Dunsanak*. Diakses dari <https://dunsanak.org/remaja-sma-yang-berhasil-meraih-omset-120-juta-perbulan/>
- Riyanto, A. D. (2014). Pemanfaatan Google Trends Dalam Penentuan Kata Kunci Sebuah Produk Untuk Meningkatkan Daya Saing Pelaku Bisnis Di Dunia Internet. *semnasIF*. Issn: 1979-2328, 52–59.
- Siswanto, M., & Fahriannur, A. (2016). Google Trend untuk Analisa Pasar Bisnis Online & Pemilihan Keywords pada E-Commerce Web. *Seminar Hasil Penelitian Dan Pengabdian Pada Masyarakat Dana BOPTN*, 272–277.
- Sitanggang, D. D. K. P. (2022). Dropshipper: Pengertian, Keuntungan, Kekurangan, dan Cara Kerjanya. *detikfinance*. Diakses dari <https://finance.detik.com/solusiukm/d-6299414/dropshipper-pengertian-keuntungan-kekurangan-dan-cara-kerjanya>

# 11

## Berhasilkah *Omnichannel*

### Bisnis PT Auto Channel?

*Natanael*

---

PT Auto Channel merupakan perusahaan otomotif yang memiliki visi menjadi *omnichannel marketplace* terpercaya untuk otomotif. Oleh karena itu, Presiden Direktur PT Auto Channel berencana menambah cabang untuk salah satu salurannya, yaitu perusahaan ritel mobil bekas, tersebar hingga di seluruh Indonesia. Namun hal ini dirasa oleh pak Tan, selaku manager, kurang tepat dan justru dapat mengkanibal saluran utama yang mereka miliki di anak perusahaan lelangnya. Terlihat dari laporan tahunan, meskipun PT Auto Channel berhasil meningkatkan pendapatannya pada 2022 hingga mencapai 270% dibanding tahun 2021, namun keuntungan bersih perusahaan justru menurun 86% dibanding tahun sebelumnya.

Pak Tan mempertanyakan alasan sang Presiden Direktur yang memilih strategi untuk membuka kantor cabang/outlet khususnya di saluran ritel mobil bekas untuk area-area baru demi mendapatkan konsumen baru dan memperluas jaringan bisnis. Meskipun berdasar proyeksi pertumbuhan PDB per sektor, industri otomotif di Indonesia diperkirakan akan semakin membaik dan memiliki prospek yang cerah ke depannya terutama di kota-kota *second liner*. Namun, strategi menambah cabang dirasa justru memberatkan kinerja perusahaan jika tidak dilakukan riset pasar yang benar dan tujuan yang kuat. Pak Tan mempertanyakan apakah strategi ini akan berhasil mengantarkan PT Auto Channel untuk menjadi *omnichannel* bisnis.

## Latar belakang marketplace mobil bekas

Industri otomotif harus menyesuaikan diri dari akibat pandemi Covid-19, dimana penjualan yang biasa dilakukan secara tatap muka harus dilakukan secara online. Hal ini membawa dampak yang signifikan khususnya untuk bisnis otomotif, dimana *habit* dari pembeli untuk melihat dan merasakan sendiri kendaraan yang hendak dibeli menjadi tidak bisa dilakukan, apalagi yang dibeli adalah kendaraan bekas. Hal inilah yang kemudian mendorong para startup untuk membanjiri pasar otomotif dengan menyediakan platform online yang membuat transaksi konsumen ke konsumen atau sering disebut dengan C2C lebih dapat diandalkan.

Para startup mobil bekas kemudian berfokus pada pengembangan pasar transaksional untuk memungkinkan 100% transaksi end-to-end online yang terpercaya yang memungkinkan para customer bisa bertransaksi dari rumah tanpa harus mengunjungi showroom. Platform online serta dealer yang ingin memperluas kehadiran mereka secara online berencana untuk menerapkan teknologi terbaru, seperti tampilan interior dan eksterior 3D 360 derajat dan kecerdasan buatan atau AI untuk menganalisis kondisi mobil melalui gambar dan lainnya, yang dimaksudkan untuk menciptakan pengalaman penelusuran pengguna yang lebih baik.

Industri mobil bekas Indonesia sendiri diperkirakan akan segera pulih dari pandemi Covid-19 dan dapat segera tumbuh signifikan pada tahun 2025. Meningkatnya permintaan mobilitas pribadi di kota-kota second liner diharapkan dapat mendorong pertumbuhan industri tersebut. BPS mencatat, produk domestik bruto atas dasar harga konstan (ADHK) dari industri alat angkutan atau otomotif sebesar Rp207,79 triliun pada 2022 (gambar 11.1). Angka tersebut naik 10,67% dibandingkan pada tahun sebelumnya yang sebesar Rp187,75 triliun. Melihat trennya, kondisi industri tersebut sudah berbalik sejak 2021 dan berlanjut hingga 2022.



Gambar 11. 1. PDB Industri Alat Angkutan di Indonesia (2012-2022)

Sumber : DataIndonesia.id, 2023

Kementerian Perindustrian (Kemenperin) menambahkan juga bahwa pertumbuhan industri otomotif pada tahun 2022, tidak lepas dari kebijakan yang diambil oleh pemerintah terkait pemberian diskon pajak penjualan atas barang mewah (PPnBM), dimana kebijakan tersebut berhasil meningkatkan penjualan mobil nasional hingga 18,1%.

## Tentang PT Auto Channel

PT Auto Channel merupakan wadah bagi berbagai bidang usaha yang berhubungan dengan otomotif. Mulai dari lelang mobil dan motor, jual beli mobil online, layanan inspeksi, hingga penyedia data harga mobil dan motor. Saat ini, perusahaan bergerak di bidang balai lelang melalui anak perusahaan. Perusahaan merupakan bagian dari grup salah satu perusahaan rental kendaraan yang terbesar di Indonesia.

Dimulai pada pertengahan tahun 2014, perusahaan mendirikan perusahaan lelang mobil yang berlokasi di Tipar Cakung, Jakarta. Seiring dengan perkembangannya yang pesat, pada tahun 2019, perusahaan mengakuisisi 51% saham PT Lelang XYZ yang merupakan salah satu pelopor lelang otomotif terkemuka di Indonesia yang memiliki induk perusahaan di Yokohama, Jepang. Sejak akuisisi tersebut, kegiatan usaha di bidang jasa lelang hanya dilakukan melalui anak perusahaannya sekaligus menjadi usaha lelang nomor 1 dan salah satu yang terbesar di Indonesia dengan jumlah pembeli rata-rata 30.000 per tahun dan *gross merchandise value* (GMV) mencapai lebih dari Rp5 triliun.

Sesuai dengan visi perusahaan yaitu menjadi *marketplace omnichannel* otomotif terpercaya, di masa mendatang perusahaan tidak lagi melakukan kegiatan usaha yang sama dengan anak perusahaan. Perusahaan akan terus membangun ekosistem jual beli kendaraan bekas baik secara online maupun offline untuk semua segmen konsumen, baik korporasi, usaha kecil maupun perorangan. Oleh karena itu, kegiatan usaha perusahaan akan lebih difokuskan pada usaha jual beli kendaraan roda empat bekas dengan menggunakan merek dagang sendiri dan mengembangkan aplikasi harga mesin dan daftar jual beli kendaraan bermotor melalui website. Sedangkan unit usaha lelang otomotif akan tetap dijalankan melalui anak perusahaan.

## **Strategi usaha PT Auto Channel**

Menghadapi tahun 2022, PT Auto Channel telah memperkuat modalnya melalui IPO untuk mendukung usaha jual beli kendaraan bekas secara online dan offline. Presiden Direktur PT Auto Channel merasa optimis melihat data dari laporan *Global Economic Prospects* yang diterbitkan oleh *World Bank* pada Januari 2022. Ekonomi global mengalami pertumbuhan hingga mencapai 5,5% di tahun 2021 dan ini menunjukkan telah terjadi peningkatan pertumbuhan ekonomi global di

tahun 2021 dibandingkan kontraksi ekonomi di tahun 2020 sebesar -3,4%. Pelonggaran kebijakan lockdown secara global sangat mempengaruhi tingkat permintaan dunia walaupun masih terdapat sejumlah isu seperti pasokan barang (*supply*) yang terhambat.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) yang diterbitkan melalui Berita Resmi Statistik pada 7 Februari 2022, ekonomi nasional *Indonesia* mengalami pertumbuhan 5,02% (y-on-y) dibandingkan tahun 2020. Mobilitas masyarakat juga tercatat mengalami peningkatan di tahun 2021 dibandingkan tahun 2020 seiring dengan menurunnya kasus Covid-19. GAIKINDO juga menargetkan penjualan mobil nasional di tahun 2022 dapat mencapai 900 ribu unit.

Presiden Direktur percaya bahwa strategi usaha PT Auto Channel akan mampu menarik pelanggan potensial dan memberikan pilihan yang lebih beragam, lokasi yang lebih mudah diakses, dan kenyamanan transaksi yang melampaui persaingan. Tahun 2021 merupakan bagian dari upaya pengembangan usaha yang telah dilakukan perusahaan melalui sejumlah kebijakan strategis seperti berikut:

1. Mengembangkan usaha berbasis teknologi untuk menunjang operasional dan membangun ekosistem kendaraan bekas yang memudahkan konsumen dan pelanggan.
2. Membangun platform rekomendasi harga yang wajar dengan teknologi Artificial Intelligence.
3. Memperluas jaringan pemasok dan pembeli kendaraan bekas. Meningkatkan tingkat kesuksesan penjualan melalui lelang dengan menggunakan teknologi untuk melaksanakan lelang secara online, serta menggunakan teknologi pengolahan data untuk dapat memberikan kisaran indikasi harga terbaik bagi para peserta lelang.

4. Membuka kantor cabang/outlet di area baru untuk memperluas jaringan dan mendapatkan konsumen-konsumen baru.
5. Pengelolaan biaya operasional yang efisien dan menjaga tingkat produktivitas untuk menghadapi persaingan saat ini dan masa depan.

## Kondisi internal PT Auto Channel

Berdasarkan data pada laporan tahunan tahun 2021, PT Auto Channel justru mengalami penurunan pendapatan sebesar 5% dan juga penurunan laba yang mencapai 40% (tabel 11. 1).

Tabel 11. 1. Rasio Pertumbuhan PT Auto Channel Tahun 2021

Rasio Pertumbuhan (%)	2021	2020	2019
Pendapatan	-5,45	21,75	165,10
Laba Tahun Berjalan	-40,43	52,40	77,53
Aset	-5,94	25,38	327,76
Liabilitas	91,33	65,50	245,21
Ekuitas	-74,57	7,07	380,17

Sumber: Laporan Tahunan PT Auto Channel tahun 2021 (2022)

Penurunan laba ini disebabkan karena penjualan di anak perusahaan lelang menurun cukup signifikan. Jumlah kendaraan yang dilelang pada tahun 2021 menurun hampir 65.000 unit dan jumlah peserta lelangnya menurun 31.000 peserta lelang (tabel 11. 2).

Tabel 11. 2. Kinerja Saluran Lelang PT Auto Channel

Keterangan	2021	2020	2019
Jumlah kendaraan lelang (unit)	191.458	259.089	184.642
Peserta lelang offline	653	72.128	102.181
Peserta lelang online	112.893	69.922	-
Jumlah peserta lelang	113.546	142.050	102.181

Sumber: Laporan Tahunan PT Auto Channel tahun 2021 (2022)

Kinerja operasional PT Auto Channel juga menunjukkan penurunan. Total penjualan kendaraan bekas di tahun 2021

mencapai 97.572 unit yang mengalami penurunan hampir 20 ribu unit dibandingkan tahun 2020 yang mencapai 117.888 unit (gambar 11. 2). Dengan demikian, kinerja pendapatan perusahaan dari penjualan kendaraan bekas pada tahun 2021 juga menurun dan tercatat sebesar Rp177,56 miliar. Penurunan pendapatan mempengaruhi laba tahun berjalan di tahun 2021 yang tercatat sebesar Rp24,18 miliar atau menurun 40,43% atau setara Rp16,41 miliar dibandingkan tahun 2020 yang tercatat sebesar Rp47,22 miliar.

Laporan tahunan PT Auto Channel tahun 2022 (tabel 11. 3) menunjukkan bahwa meskipun saluran bisnis retailnya sudah beroperasi yang berarti menambah titik saluran, namun jumlah unit yang dilelang dan laba yang dihasilkan justru makin menurun dibanding tahun 2021.



Gambar 11. 2. Kinerja Operasional dan Pendapatan PT Auto Channel

Sumber: Laporan Tahunan PT Auto Channel tahun 2021 (2022)

Tabel 11. 3. Rasio Pertumbuhan PT Auto Channel Tahun 2022

Growth Ratio (%)	2022	2021	2020
Pendapatan	170,28	-5,45	21,75
Laba Tahun Berjalan	-84,42	-40,43	52,40
Aset	103,16	-5,94	25,38
Liabilitas	-74,16	91,33	65,50
Ekuitas	1.044,66	-74,57	7,07

Sumber: Laporan Tahunan PT Auto Channel tahun 2022 (2023)

Salah satu saluran dari PT Auto Channel, yaitu perusahaan lelang yang merupakan *backbone* awal berdirinya perusahaan, justru terus mengalami kemerosotan baik dari peserta lelang dan juga jumlah unit yang dilelang. Jika dilihat dari laporan tahunan pada 2022, jumlah unit yang dilelang hanya 70 ribuan unit (tabel 4) menurun sekitar 26 ribu unit dibanding tahun 2021 atau sekitar 27%.

Tabel 11. 4. Hasil Penjualan Melalui Lelang

2020	2021	2022
117.88 unit	97.572 unit	70.711 unit

Sumber: Laporan Tahunan PT Auto Channel tahun 2022 (2023)

Berbekal laporan tahunan dan kondisi di lapangan yang semakin tidak kondusif, dimana para kompetitor perusahaan ritel mobil bekas yang berjatuh (Dewi, 2023; Yusra, 2023), pak Tan menyadari ada yang harus diperbaiki dari pemilihan strategi yang diambil oleh Presiden Direktur PT Auto Channel. Hal-hal apa saja yang perlu segera diperbaiki dan diselesaikan oleh PT Auto Channel? Faktor apa yang menjadi kelebihan dan harus ditingkatkan lagi oleh PT Auto Channel agar dapat menjadi perusahaan omnichannel terpercaya?

## Daftar Pustaka

- Beck, N., & Rygl, D. (2015). Categorization of multiple channel retailing in multi-, cross-, and omni-channel retailing for retailers and retailing. *Journal of Retailing & Consumer Services*, 27, 170–178. Diakses dari <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.08.001>.
- Berger, P. D., Bolton, R. N., Bowman, D., Briggs, E., Kumar, V., Parasuraman, A., & Terry, C. (2002). Marketing actions and the value of customer assets: A framework for customer asset management. *Journal of Service Research*, 5(1), 39.
- Brynjolfsson, E., Yu Jeffrey, H. U., & Rahman, M. S. (2013). Competing in the age of omnichannel retailing. *MIT Sloan Management Review*, 54(4), 23–29.
- Cao, L., & Li, L. (2015). The impact of cross-channel integration on retailers' sales growth. *Journal of Retailing*, 91(2), 198–216. Diakses dari <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2014.12.005>.
- Cao, L. (2018). Implementation of omnichannel strategy in the US retail: Evolutionary approach. *Exploring Omnichannel Retailing: Common Expectations and Diverse Realities*, 47–69. Diakses dari [https://doi.org/10.1007/978-3-319-98273-1\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-319-98273-1_3).
- Chaffey, D. (2010). Applying organisational capability models to assess the maturity of digital marketing governance. *Journal of Marketing Management*, 26(3-4), 187–196.
- Dewi, I. R. (2023, Februari). Moladin PHK 360 Orang, Startup Mobil Bekas Lagi Goyang? *CNCB Indonesia*. Diakses dari <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20230209135117-37-412448/moladin-phk-360-orang-startup-mobil-bekas-lagi-goyang>.
- Garino, R. G. and J. (2000, 1 Mei). Get the right mix of bricks & clicks. Diakses dari <https://hbr.org/2000/05/get-the-right-mix-of-bricks-and-clicks>.
- IvyPanda. (2021, 30 June). *Tesla Inc.'s Strategies and Course of Action*. Diakses dari <https://ivy panda.com/essays/tesla-incs-strategies-and-course-of-action/>
- Morrissey, R., Stricker, K., Tsang, R., & Zayer, E. (2017). The future of car sales is omnichannel. *Bain & Company*, 1–16.
- Neslin, S. A., Grewal, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M. L., Thomas, J. S., & Verhoef, P. C. (2006). Challenges and opportunities in multichannel customer management. *Journal of Service Research*, 9(2), 95–112. Diakses dari <https://doi.org/10.1177/1094670506293559>.

- Piotrowicz, W., & Cuthbertson, R. (2014). Introduction to the special issue information technology in retail: Toward omnichannel retailing. *International Journal of Electronic Commerce*, 18(4), 5–16. Diakses dari <https://doi.org/10.2753/JEC1086-4415180400>.
- PT Autopedia Sukses Lestari Tbk. (2021). *Laporan Tahunan 2021*. 236. Diakses dari <https://autopedia.id/id/transparansi/laporan-tahunan>
- PT Autopedia Sukses Lestari Tbk. (2022). *Laporan Tahunan 2022*. 312. Diakses dari <https://autopedia.id/id/transparansi/laporan-tahunan>
- Sadya, S. (2023, 17 Februari). Kinerja Industri Otomotif Melonjak 10,67% pada 2022. Diakses dari <https://dataindonesia.id/sektor-riil/detail/kinerja-industri-otomotif-melonjak-1067-pada-2022>.
- Skinner, C. (2018). The Future of Car Dealerships: Omnichannel Sales in the Experience Economy. *Management & Marketing, BSc* (AY 17/18.28), 61.
- Sousa, R., & Voss, C. A. (2006). Service quality in multichannel services employing virtual channels. *Journal of Service Research*, 8(4), 356–371. Diakses dari <https://doi.org/10.1177/1094670506286324>.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omnichannel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181. Diakses dari <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>.
- Yan, R., Wang, J., & Zhou, B. (2010). Channel integration and profit sharing in the dynamics of multi-channel firms. *Journal of Retailing & Consumer Services*, 17(5), 430–440. Diakses dari <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2010.04.004>.
- Yusra, Y. (2023, 8 Mei). Cars24 Menyerah di Pasar Indonesia. Diakses dari <https://dailysocial.id/post/cars24-menyerah-di-pasar-indonesia>
- Zhang, J., Farris, P. W., Irvin, J. W., Kushwaha, T., Steenburgh, T. J., & Weitz, B. A. (2010). Crafting integrated multichannel retailing strategies. *Journal of Interactive Marketing*, 24, 168–180. Diakses dari <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2010.02.002>.

# 12

**CV AJS:**

## **Dari Marketing Tradisional**

## **Ke Marketing Digital**

*Mario Edwin Widjaja*

---

Bapak Andre merupakan pemilik sebuah advertising agency yang bernama CV AJS. CV yang sudah berdiri sejak tahun 1970 ini, pada awalnya bergerak di bidang penjualan material bangunan. Setelah beberapa tahun berjalan, pak Andre mendapatkan tawaran dari temannya untuk bekerjasama dalam bidang iklan. Pada saat itu, bentuk iklan masih sederhana dan belum ada perusahaan periklanan lain yang beroperasi. Pada tahun 1970an, bentuk iklan yang ada baru berupa iklan billboard, iklan koran, dan iklan radio dan CV AJS memilih untuk menangani iklan billboard dan iklan radio.

Dalam menjalankan usaha periklanannya, CV AJS bekerjasama dengan perusahaan besar maupun kecil dan pemilik stasiun radio. Di sini, CV AJS berperan sebagai perantara dari perusahaan yang ingin membuat iklan dengan stasiun radio yang berada di wilayah yang menjadi target iklan. Dengan keterbatasan sumber daya yang dimiliki, CV AJS hanya bekerja di lingkup area Jawa Tengah. Apabila perusahaan pengiklan membutuhkan iklan di area lain, maka CV AJS akan membantu menghubungkan perusahaan dengan agency lain yang bekerja di lingkup area yang diinginkan. Dalam prosesnya, CV AJS juga membantu perusahaan untuk membuatkan iklannya, seperti mencari orang untuk menjadi model atau pembicara, membuat skenario iklan, melakukan rekaman, dan

memberikan saran kepada perusahaan untuk meningkatkan kualitas iklannya.

Bisnis periklanan CV AJS berjalan dengan sukses tanpa adanya masalah sampai pada sekitar tahun 2010 dimana pada tahun tersebut teknologi, terutama internet, berkembang dengan sangat cepat. Dengan internet, teknologi semakin mudah untuk digunakan dan dapat diakses dengan menggunakan smartphone. Dengan perkembangan teknologi ini banyak perusahaan yang menjadi klien CV AJS bertanya apakah CV AJS dapat memberikan layanan iklan di media-media yang berbasis internet, seperti iklan di website atau sosial media.

Seiring dengan banyaknya permintaan dari klien dan juga tuntutan dari perkembangan jaman, pak Andre jadi mempertimbangkan apakah perlu bagi CV AJS untuk merambah periklanan digital mengingat pada saat sekarang kemampuan SDM dalam periklanan digital masih sangat terbatas. Di sisi lain, bisnis CV AJS akan bisa tergerus bila tidak bisa memenuhi permintaan klien.

## **Perubahan kondisi industri advertising**

Pandemi Covid-19 telah menyebabkan berbagai macam gangguan pada berbagai industri di seluruh dunia. Industri travel, perhotelan, manufaktur, retail, dan berbagai macam industri jasa terkena dampaknya dan harus dapat menyesuaikan diri dengan keadaan terbaru. Demikian juga dengan industri advertising yang juga terkena dampak dari pandemi.

Pandemi menyebabkan orang-orang harus tinggal di dalam rumah dan membatasi pergerakan ke luar rumah. Hal ini menyebabkan berbagai bentuk advertising yang dilakukan secara tradisional seperti billboard dan media cetak turun drastis. Berkurangnya jumlah orang yang pergi ke luar rumah untuk menggunakan transportasi publik dan mengunjungi tempat publik menyebabkan pengguna iklan untuk tidak dapat

mencapai target pasarnya. Di sisi lain, bergesernya perilaku orang ke work from home dan online shopping menyebabkan terjadinya lonjakan iklan digital secara drastis. Iklan yang dulunya didominasi oleh billboard dan media cetak menjadi didominasi oleh iklan digital yang juga dipicu oleh meningkatnya penggunaan internet.

Seiring dengan meningkatnya penggunaan internet, perusahaan dan bisnis mengubah fokus dalam melakukan iklan menjadi ke media sosial, mesin pencari dengan menggunakan SEO (Search Engine Optimization), dan platform perdagangan online untuk mencapai target pasar mereka. Namun, perubahan ini memiliki tantangan tersendiri, seperti meningkatnya kompetisi baru yang sudah beradaptasi dengan perkembangan jaman, jumlah iklan yang meningkat secara signifikan karena kemudahan untuk melakukan iklan secara digital, dan budget untuk merubah metode iklan dari tradisional ke digital.

### **Masih sesuaikan radio di tahun-tahun mendatang?**

Radio adalah salah satu jenis media yang telah ada sejak beberapa ratus tahun yang lalu. Seiring dengan perkembangan teknologi dan era digital sekarang ini, banyak sekali orang yang berpendapat bahwa radio sudah ketinggalan jaman dan sedikit peminatnya. Namun pada faktanya, radio masih merupakan media yang memiliki banyak pengikut dan penggemar, dan melakukan adaptasi yang signifikan menjadi media yang lebih modern.

Alasan mengapa radio masih banyak disukai orang diantaranya adalah gratis, tidak memerlukan biaya ataupun perangkat tambahan. Selain itu, radio bisa didengarkan dan menjadi hiburan pada saat macet mengingat semua kendaraan bermotor (mobil) dilengkapi dengan radio sebagai opsi dasarnya. Radio juga bisa didengarkan dimana saja, dalam

kondisi apapun seperti sedang beraktivitas, dan menyajikan informasi yang selalu up-to-date.

Pandemi Covid-19 yang melanda dunia juga menjadi berkah terhadap radio. Dalam upaya untuk menangani pandemi, pemerintah Indonesia mewajibkan warganya untuk tidak keluar rumah dan bekerja atau melakukan kegiatan di dalam rumah saja. Hal ini menyebabkan orang lari ke media TV, internet, dan radio sebagai media hiburan mereka.

Radio masih menjadi media utama untuk mendapatkan berita dan hiburan terutama bagi mereka yang tidak memiliki koneksi internet yang baik maupun yang tidak menggunakan teknologi digital. Seiring dengan inovasi yang terus berlangsung, saat ini radio memiliki banyak fitur baru dan inovatif. Beberapa stasiun radio saat ini menawarkan aplikasi mobile yang memungkinkan para pendengarnya untuk dapat mendengarkan siara radio langsung dari smartphone. Stasiun radio juga menawarkan pilihan streaming melalui internet dengan kualitas audio yang lebih baik jika dibandingkan dengan teknologi analog. Adanya interaksi dan hubungan langsung dan dekat antara penyiar dan pendengar menjadi salah satu keunggulan dan keunikan dari media radio.

## **CV AJS dan perkembangan jaman**

Sebagai sebuah *advertising agency*, CV AJS harus dapat beradaptasi dengan teknologi, inovasi, dan perubahan minat pasar. CV AJS yang pada awalnya hanya bekerjasama dengan partner stasiun radio harus berusaha untuk menambah partner dengan stasiun radio digital. Model iklanpun harus berubah karena interaksi yang ada pada radio analog belum tentu ada di radio digital. Beberapa hal harus dilakukan baik secara internal maupun eksternal. Perubahan internal misal terkait dengan perubahan alur kerja dan perubahan metoda analisis efektifitas iklan. Sedangkan perubahan eksternal

mencakup seperti mengutamakan kerjasama dengan stasiun radio yang lebih berfokus ke digital daripada analog.

Pada akhirnya, CV AJS harus mencari cara untuk dapat tetap relevan di jaman modern post pandemi. Untuk saat ini media radio masih relevan walaupun pangsa pasarnya termakan oleh media lain seperti TV tetapi apa yang akan terjadi di tahun yang akan datang tidak dapat diprediksi, yaitu apakah radio masih tetap dapat relevan? Bagaimana cara CV AJS beradaptasi dengan tuntutan pasar yang sudah modern dan bergesernya kebiasaan pengguna setelah pandemi berakhir?

Atas dasar kondisi ini, pak Andre memikirkan apakah perlu untuk merubah penggunaan media radio untuk layanan iklannya dan bertransformasi ke digital.

1. Apa kelebihan dan kekurangan dari digital marketing?
2. Apakah radio masih relevan di tahun-tahun mendatang sebagai media iklan?
3. Apakah CV AJS perlu melakukan transformasi ke penawaran iklan digital?

## Daftar Pustaka

- Deepak, G. (2023, Mei 2). What Are The Main Advantages And Disadvantages of Digital Marketing? Diakses dari <https://digitalcatalyst.in/blog/what-are-the-main-advantages-and-disadvantages-of-digital-marketing/>
- Lavinda (2023, Mei 16). APJII: Pengguna Internet Indonesia 215 Juta Jiwa pada 2023, Naik 1,17%. Diakses dari <https://katadata.co.id/lavinda/digital/646342df38af1/apjii-pengguna-internet-indonesia-215-juta-jiwa-pada-2023-naik-1-17>
- Pangestika, W. (2022, Juli 8). Digital Marketing: Pengertian dan Jenis Strategi Penerapan Bisnis. Diakses dari <https://www.jurnal.id/id/blog/mengenal-digital-marketing-konsep-dan-penerapannya/>
- Simplilearn. (2023, Juli 11). Top Advantages of Digital Marketing. Diakses dari <https://www.simplilearn.com/digital-marketing-benefits-article>
- Wati, A. P., Martha, J. A., & Indrawati, A. (2020). *Digital Marketing* (1st ed.). Malang: Edulitera.

# 13

## **Livin By Mandiri Sebagai Solusi Transaksi Finansial**

### **Di Era Digital**

*Tri Joko Sarjono*

---

#### **Financial super-app Livin by Mandiri**

Ina sebagai *branch manager* di Bank Mandiri Cabang Jatinom sedang mencari solusi untuk meningkatkan user aktif aplikasi Livin by Mandiri. Livin by Mandiri merupakan pengganti mobile online yang bertransformasi menjadi Financial Super App yang memanfaatkan pendekatan artificial intelligence (AI) untuk menciptakan sentuhan personal yang unik dan modern dalam akses layanan keuangan yang lengkap dan bisa menjadi sahabat terbaik dalam keseharian finansial nasabah.

Aplikasi ini banyak digunakan oleh karyawan instansi pemerintah maupun swasta yang gajinya disalurkan melalui Bank Mandiri. Selain itu, Livin by Mandiri juga banyak digunakan oleh para usia muda dan masyarakat dengan tingkat mobilitas tinggi/aktif, pelaku usaha, mahasiswa, dan anggota masyarakat lainnya yang membutuhkan aplikasi Livin by Mandiri untuk menunjang kegiatannya. Banyak fitur yang terdapat di aplikasi Livin by Mandiri yang menjadi solusi bagi nasabah untuk lebih tertarik menggunakannya. Adapun fitur yang ada di Livin antara lain transfer, pembayaran, top up e-wallet, top up e-money, investasi, tarik tunai tabungan tanpa kartu, sukha, pengajuan kartu kredit, pengajuan pinjaman, pembukaan rekening tabungan, dan pembukaan deposito.

Ina bertanggung jawab untuk meningkatkan jumlah user aktif Livin by Mandiri dan nasabah aktif yang menggunakan Livin diharapkan akan menjadi lebih loyal terhadap Bank Mandiri dan Livin semakin lebih dikenal dan digunakan sebagai solusi alat pembayaran di era digital. Dalam rangka meningkatkan user aktif Livin, petugas bank diberi tanggungjawab mengenalkan kepada nasabah kelolaannya sehingga menjadi pengguna Livin. Saat ini masih terdapat nasabah yang nyaman dengan transaksi secara konvensional, seperti melakukan setoran dan penarikan melalui counter teller menggunakan buku tabungan dan kartu ATM. Namun, adanya berita penipuan yang terjadi akhir-akhir ini melalui media masa, baik Whatsapp, SMS, dan email turut berpengaruh terhadap keinginan nasabah untuk download aplikasi Livin by Mandiri.

Bank Mandiri terus melakukan inisiatif strategis dengan mengeluarkan produk yang adaptif terhadap kebiasaan baru nasabah dalam bertransaksi menggunakan satu aplikasi dimana semua transaksi dapat dilakukan dengan lebih praktis dan secara real time. Tantangan yang ada adalah merubah mindset maupun sudut pandang nasabah yang bertransaksi konvensional untuk beralih ke transaksi secara digital.

Proses digitalisasi dan pengenalan Livin pada masyarakat Jatinom antara lain dengan melaksanakan program:

1. Livin serbu pasar Jatinom, mengenalkan Livin ke pedagang pasar Jatinom. Setiap tenant yang sudah menjadi nasabah didaftarkan aplikasi Livin sehingga mempermudah pelanggan dalam transaksi pembayaran dan memastikan pembayaran sesuai dengan nominal transaksi.
2. Livin serbu UMKM, antara lain pengrajin pembuatan topi, tas, alat-alat pertanian, produksi rambak, kuliner di daerah ponggok, peternak sapi perah, dan pedagang kayu.

Ina terus berupaya mengenalkan, menginformasikan, mengedukasi nasabah Bank Mandiri Cabang Jatinom

mengenai manfaat dan fitur-fitur Livin by Mandiri baik secara offline maupun online untuk menggunakan Livin dalam bertransaksi finansial, dan menghimbau nasabah untuk berhati-hati terhadap modus penipuan.

Walaupun berbagai upaya sudah dilakukan, namun jumlah user aktif aplikasi Livin by Mandiri di Cabang Jatinom belum bertambah seperti yang diharapkan dan pertumbuhannya cenderung menurun (tabel 1). Ina bertanya-tanya pada diri sendiri apakah yang dilakukannya selama ini masih belum tepat. Hal yang ingin diketahui Ina lebih jauh adalah:

1. Bagaimana cara mengedukasi nasabah untuk mau menggunakan Livin by Mandiri?
2. Apakah cara mengedukasi nasabah untuk lebih menggunakan Livin by Mandiri tersebut akan berhasil?
3. Segmen nasabah mana yang efektif untuk diedukasi guna menggunakan Livin by Mandiri?

## **Sejarah Bank Mandiri**

Bank Mandiri didirikan pada 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia. Pada bulan Juli 1999, empat bank pemerintah, yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia, dan Bank Pembangunan Indonesia, dilebur menjadi Bank Mandiri, dimana masing-masing bank tersebut memiliki peran yang tak terpisahkan dalam pembangunan perekonomian Indonesia. Sampai dengan hari ini, Bank Mandiri meneruskan tradisi selama lebih dari 140 tahun memberikan kontribusi dalam dunia perbankan dan perekonomian Indonesia.

Lewat serangkaian transformasi bisnis yang digencarkan dalam satu tahun terakhir, Bank Mandiri terbukti mampu menunjukkan pertumbuhan kinerja yang berkelanjutan. Hal ini terbukti dari berlanjutnya kinerja positif Bank Mandiri hingga tiga bulan pertama 2023 yang tercermin dari perolehan

laba bersih Bank Mandiri secara konsolidasi pada kuartal I 2023 yang mencapai Rp 12,6 triliun atau tumbuh 25,2% bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya. Sedangkan total aset Bank Mandiri secara konsolidasi tercatat sampai dengan akhir Maret 2023 berhasil tumbuh 10,04% secara year on year (YoY) dan mencapai Rp 1.908 triliun.

Tabel 13. 1. Data User Register Livin Cabang Jatinom  
Tahun 2021 dan 2022

<b>NO</b>	<b>BULAN</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>NAIK / TURUN</b>	<b>%</b>
1	JANUARI	929	1.935	1.006	108
2	FEBRUARI	987	1.977	990	100
3	MARET	1.073	2.078	1.005	94
4	APRIL	1.143	2.168	1.025	90
5	MEI	1.219	2.234	1.015	83
6	JUNI	1.309	2.353	1.044	80
7	JULI	1.353	2.473	1.120	83
8	AGUSTUS	1.433	2.607	1.174	82
9	SEPTEMBER	1.491	2.809	1.318	88
10	OKTOBER	1.576	2.947	1.371	87
11	NOVEMBER	1.697	3.091	1.394	82
12	DESEMBER	1.832	3.209	1.377	75

## Proses Livinisasi

Di bawah komando Ina, Bank Mandiri cabang Jatinom sudah melakukan beberapa cara edukasi bagi nasabah dan calon nasabah untuk menggunakan aplikasi Livin by Mandiri.

1. Edukasi nasabah baru maupun eksisting untuk lebih mengenal fitur-fitur Livin by mandiri dan menggunakannya.

Edukasi ini dilakukan antara lain dengan menanyakan setiap nasabah yang datang ke bank apakah sudah menggunakan Livin atau belum. Selain itu, nasabah juga diajarkan cara *download* atau membuka aplikasi Livin.

2. Proses digitalisasi pada masyarakat setempat mengenai penggunaan Livin by Mandiri.

Proses digitalisasi pada masyarakat dilakukan dengan roadshow atau keliling memberi pengenalan kepada masyarakat tentang digital perbankan, membuat penawaran-penawaran ke sekolah-sekolah atau instansi sampai ke tingkat kecamatan, kelurahan bahkan tingkat RT mengenai digitalisasi sekaligus cara menggunakan aplikasi Livin, membuat program dengan bekerja sama dengan merchant/toko, tempat wisata, dan lain-lain.

3. Pengintegrasian Livin By Mandiri dalam penggunaan transaksi harian nasabah.

Pengintegrasian Livin dalam penggunaan transaksi harian nasabah dilakukan dengan menjadikan transaksi digital menjadi sebuah kebiasaan baru dalam bertransaksi keuangan dan selalu melakukan campaign ke masyarakat bahwa transaksi digital lebih mudah, murah, cepat dan aman. Pengintegrasian Livin ini lebih diutamakan kepada nasabah yang sudah memiliki aplikasi Livin namun belum pernah mencoba bertransaksi menggunakan aplikasi tersebut. Hal ini perlu dilakukan secara terus menerus dan konsisten sehingga nasabah akan lebih memahami manfaat dan fitur-fitur yang ada di aplikasi Livin yang

dapat menunjang kemudahan transaksi keuangan nasabah. Dengan upaya ini diharapkan jumlah nasabah yang sudah terdaftar atau registrasi dapat menjadi pengguna Livin yang aktif.

4. Pelaksanaan campaign Livin by Mandiri sebagai bentuk nyata dari integrasi dan digitalisasi langsung kepada nasabah.

Walaupun upaya-upaya tersebut sudah dilakukan, tetapi Ina masih belum puas dengan hasil yang dicapai. Data pada tabel 13. 1 menunjukkan bahwa jumlah user register meningkat dibandingkan dengan tahun sebelumnya, namun Ina masih belum yakin bahwa upaya-upaya yang telah dilakukan untuk mengenalkan Livin kepada nasabah cukup efektif.

Apakah nasabah menjadi terbiasa dengan bertransaksi finansial menggunakan aplikasi Livin ataukah hanya menjadi user yang terregister saja? Harapan Ina untuk meningkatkan loyalitas nasabah terhadap bank Mandiri melalui aplikasi Livin by Mandiri dan membuat Livin by Mandiri bisa menjadi solusi alat pembayaran di era digital saat ini dan masa yang akan datang masih perlu dievaluasi.

## Daftar Pustaka

- Chin Wei, C., & Sri Ramalu, S. (2011). Students Satisfaction towards the University: Does Service Quality Matters? *International Journal of Education*, 3(2). Diakses dari <https://doi.org/10.5296/ije.v3i2.1065>
- Mandiri, B. (2023). *Profil Perusahaan PT Bank Mandiri (Persero), Tbk.* Diakses dari <https://www.bankmandiri.co.id/profil-perusahaan>
- Priambodo, S., & Prabawani, B. (2016). Pengaruh Persepsi Manfaat, Persepsi Kemudahan Penggunaan, Dan Persepsi Risiko Terhadap Minat Menggunakan Layanan Uang Elektronik (Studi Kasus Pada Masyarakat Di Kota Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi*

*Bisnis*, 5(2), 127-135. Diakses dari  
<https://doi.org/doi.org/10.14710/jiab.2016.11294>

Santoso, D. T. T., & Purwanti, E. (2013). Pengaruh Faktor Budaya, Faktor Sosial, Faktor Pribadi, Dan Faktor Psikologis Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen dalam Memilih Produk Operator Seluler Indosat-M3 Di Kecamatan Pringapus Kab. Semarang. *Jurnal Stieama*, 6(12), 112-129. Diakses dari  
<https://jurnal.stieama.ac.id>

Shanka, M. S. (2012). Bank Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty in Ethiopian Banking Sector. *Journal of Business Administration and Management Sciences Research*, 1(1), 1-9. Diakses dari <http://www.apexjournal.org/JBAMSR>

Supriyanto, A., Wiyono, B. B., & Burhanuddin, B. (2021). Effects of service quality and customer satisfaction on loyalty of bank customers. *Cogent Business and Management*, 8(1). Diakses dari  
<https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1937847>

## PROFIL PENULIS

---

**Ag. Tri Puji Astuti** lahir di Semarang pada 21 April 1974 dan saat ini berdomisili di Ungaran, Kab. Semarang, Jawa Tengah. Menyelesaikan studi S1 pada Program Studi Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia dan Daerah (PBSID), Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP), Universitas Sanata Dharma Yogyakarta) pada 2008. Saat ini sebagai Sekretaris Pengurus Yayasan dan Pelaksana Harian (Kepala Bagian Umum) Yayasan Santa Maria Abdi Kristus yang berlokasi di Ungaran.

**Fahad Aditama** lahir di Magelang pada 30 Juni 1993 dan saat ini berdomisili di Ngaliyan, Semarang, Jawa Tengah. Menyelesaikan studi S1 pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang pada 2015. Saat ini bekerja sebagai karyawan di PT Lautan Luas Tbk Semarang.

**Monica Pricilia Pramono** lahir di Semarang, 28 Agustus 1998. Saat ini berdomisili di Semarang. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Program Studi Desain Komunikasi Visual, Fakultas Arsitektur dan Desain, Universitas Katolik Soegijapranata Semarang pada 2020. Pekerjaan saat ini adalah sebagai freelancer di bidang desain.

**Dhika Pratara** lahir di Jambi pada tahun 1987 dan sekarang menetap di Depok, Jawa Barat. Menyelesaikan program S1 pada Program Studi Sistem Informasi, Fakultas Ilmu Komputer, Universitas Bina Nusantara pada 2010. Saat ini bekerja sebagai Digital Developer di PLN ICONPLUS.

**Michael Jonathan Soetjipta** lahir di Semarang, 16 Maret 1995. Menyelesaikan studi S1 pada program Sastra Inggris, Fakultas Bahasa dan Seni, Universitas Katolik Soegijapranata. Saat ini bekerja sebagai staff Marketing dan Komunikasi (MARKOM) pada Universitas Katolik Soegijapranata.

**Kevin Arrowmax Tan** lahir di Tegal pada 11 Maret 1999 dan saat ini berdomisili di Semarang, Jawa Tengah. Menempuh program S1 Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Katholik Soegijapranata Semarang pada 2016-2021 dan melanjutkan ke program S2 Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Universitas Katolik Soegijapranata Semarang sejak 2021.

**Aurelia Inten Astari** lahir di Semarang, 7 Februari 1996. Menempuh pendidikan D4 Jurusan Hospitality, Program Studi Administrasi Hotel, Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung pada 2013 - 2017. Saat ini sedang menempuh program S2 Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.

**Salomo Chandra Gupta Winarno** lahir di Banjarmasin pada 6 Desember 2000 dan saat ini berdomisili di kota Semarang, Jawa Tengah. Mendapatkan gelar Sarjana Sastra

dalam waktu studi 3 tahun (2018-2021) dengan IPK 3.66 di Fakultas Bahasa dan Seni, Universitas Katolik Soegijapranata Semarang. Saat ini sedang fokus untuk menyelesaikan studi S2 pada Program Studi Magister Manajemen, Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.

***Kurnia Widi Permanasari*** lahir di Semarang, 12 Agustus 1988 dan saat ini berdomisili di kota Semarang, Jawa Tengah. Menempuh pendidikan S1 di bidang Biologi pada Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Diponegoro. Saat ini bekerja sebagai guru Biologi dan PKWU di SMA Kristen YSKI Semarang.

***Dwike Natalia*** lahir di Surabaya, 14 Desember 1997. Menempuh pendidikan S1 Psikologi Peminatan Industri dan Organisasi, Universitas Surabaya pada 2017–2021. Menekuni bidang pekerjaan digital marketing pada beberapa perusahaan dan saat ini bekerja pada PT. Bagong Sejahtera Abadi di bidang Digital Marketing.

***Natanael*** lahir di Brebes pada 2 Mei 1991 dan saat ini berdomisili di Semarang, Jawa Tengah. Menyelesaikan program S1 pada Program Studi Kimia, Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA), Universitas Negeri Semarang pada 2013. Sejak 2019, menjabat sebagai Kepala Cabang PT JBA Indonesia yang bergerak pada industri lelang otomotif.

***Mario Edwin Widjaja*** lahir di Semarang pada 24 Oktober 1990 dan saat ini berdomisili di Semarang. Setelah selesai menjalani program S1 pada Program Studi Teknik Informatika,

Fakultas Teknologi Informasi dan Sains, Universitas Katolik Parahyangan Bandung pada 2011, saat ini bekerja di bagian marketing CV AJS, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang advertising.

**Tri Joko Sarjono** lahir di Karanganyar, 18 Oktober 1974. Setelah menyelesaikan studi D3 Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro pada 1996, lalu melanjutkan pendidikan S1 pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten dan lulus 2002. Bekerja pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Area Solo dengan jabatan terakhir sebagai Business Support Manager. Saat ini menyandang corporate title sebagai Assistant Vice President.

ISBN 978-623-5997-40-7



© Universitas Katolik Soegijapranata 2023