

TRANSFORMASI BISNIS MELALUI INOVASI, SDM YANG KUAT, DAN PEMASARAN YANG ADAPTIF

Robby Rafid¹⁾, Elmie²⁾, Musa Alkadhim³⁾

¹Magister Management, Universitas Jayabaya
email: robby.rafid@gmail.com

²Magister Management, Universitas Jayabaya
email: elmie.hnf@gmail.com

³Magister Management, Universitas Jayabaya
email: musa.dosen@pascajayabaya.ac.id

Abstrak

Dalam situasi perkembangan ekonomi global modern teknologi digital memiliki pengaruh perubahan pada praktik bisnis, peningkatan kinerja perusahaan, serta inovasi di semua bidang bisnis. Menghadapi situasi tersebut diperlukan transformasi bisnis yang diharapkan dapat mendorong persaingan dengan keunggulan yang dimiliki untuk ikut dalam kompetisi pasar. Dalam transformasi bisnis diperlukan inovasi untuk suatu bisnis yang menginginkan kemajuan, perkembangan, dan mempertahankan bisnisnya di masa depan. Selain inovasi, dalam transformasi bisnis diperlukan SDM yang kuat dan berkualitas sebagai subjek utama dalam bisnis. Namun pada realitanya, masih terdapat beberapa permasalahan berkaitan dengan SDM. Selain aspek inovasi dan SDM faktor pemasaran yang adaptif juga menjadi salah satu factor yang berpengaruh dalam transformasi bisnis. Dengan menggunakan metode kualitatif peneliti melakukan analisis tentang permasalahan tersebut dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi, SDM yang kuat dan pemasaran yang adaptif sangat berpengaruh terhadap transformasi bisnis. Transformasi bisnis melalui inovasi, SDM yang kuat dan pemasaran yang adaptif diperlukan untuk mempertahankan eksistensi perusahaan dalam persaingan pasar yang kini merambah berbasis digital.

Kata Kunci : Transformasi Bisnis, Inovasi, Sumber Daya Manusia (SDM), Pemasaran yang adaptif

Abstract

In a situation of modern global economic development, digital technology has the effect of changing business practices, improving company performance, and innovation in all areas of business. Facing this situation, a business transformation is needed which is expected to encourage competition with the advantages possessed to participate in market competition. In business transformation, innovation is needed for a business that wants progress, development, and maintains its business in the future. Apart from innovation, business transformation requires strong and qualified human resources as the main subject in business. But in reality, there are still some problems related to HR. In addition to the aspects of innovation and human resources, adaptive marketing factors are also one of the influential factors in business transformation. By using a qualitative method, researchers conducted an analysis of these problems where the results showed that innovation, strong human resources and adaptive marketing greatly influence business transformation. Business transformation through innovation, strong human resources and adaptive marketing is needed to maintain the company's existence in a market competition that is now increasingly digital-based.

Keywords: Business Transformation, Innovation, Human Resources (HR), Adaptive Marketing

1. PENDAHULUAN

Dalam situasi perkembangan ekonomi global modern teknologi digital memiliki pengaruh perubahan pada praktik bisnis, peningkatan kinerja perusahaan, serta inovasi di semua bidang bisnis (Fajrillah et al, 2020). Dalam menghadapi situasi tersebut maka diperlukan transformasi bisnis yang diharapkan dapat mendorong persaingan dengan keunggulan yang dimiliki untuk ikut dalam kompetisi pasar.

Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Rousev (2005) bahwa transformasi bisnis tidak hanya berkaitan dengan perusahaan namun lebih luas memiliki keterkaitan yang erat dengan lingkungan perekonomian yang mencakup lokal, regional dan global. Dengan memperhatikan perubahan kondisi pasar perusahaan diharapkan dapat menentukan langkah-langkah strategis sebagai bentuk antisipasi dan partisipasi dalam upaya memenuhi permintaan pasar serta kompetisi yang ada. Dalam upaya-upaya tersebut maka transformasi bisnis dapat dilakukan melalui inovasi, Sumber Daya Manusia (SDM) yang kuat dan pemasaran yang adaptif.

Memasuki era industri 4.0 terjadi perubahan-perubahan yang signifikan pada dunia industri dan perilaku konsumen yang juga berdampak pada perubahan di dunia bisnis. Dalam bidang manufaktur, transformasi digital memiliki keterkaitan dengan “Konsep Industri 4.0”, yang terdiri dari inovasi teknologi seperti otomatisasi, *Internet of Things*, *Big Data*, *Cyber-Physical Systems*, teknologi Cloud dan teknologi *Smart Factory* dalam penerapan

proses manufaktur (Hendarsyah,2019). Berdasarkan data tentang daftar website yang sering dikunjungi oleh pengguna internet di Indonesia berdasarkan penilaian dari Semrush yang dirilis oleh Hootsuite (We Are Social); Indonesia Digital Report 2022 didapatkan hasil bahwa Shopee dan Tokopedia sebagai *marketplace* berbasis digital masuk kedalam 20 website yang sering dikunjungi. Berikut ini gambar 1.1 yang menunjukkan data tentang daftar website yang sering dikunjungi oleh pengguna internet di Indonesia.



#	WEBSITE	TOTAL VISITS	UNIQUE VISITORS	TIME PER VISIT	PAGES PER VISIT	#	WEBSITE	TOTAL VISITS	UNIQUE VISITORS	TIME PER VISIT	PAGES PER VISIT
01	GOOGLE.COM	583M	52.6M	23M 41 S	6.06	11	SHOPEE.CO.ID	46.1M	15.4M	23M 09 S	4.98
02	YOUTUBE.COM	241M	37.6M	11M 52 S	4.85	12	TOKOPEDIA.COM	42.0M	14.0M	18M 28 S	3.77
03	DETIK.COM	119M	21.1M	16M 37 S	3.87	13	ZOOM.US	41.6M	13.3M	13M 51 S	2.67
04	FACEBOOK.COM	103M	17.4M	20M 35 S	6.74	14	INSTAGRAM.COM	38.2M	10.3M	18M 09 S	6.35
05	TRIBUNNEWS.COM	102M	21.9M	10M 49 S	2.87	15	KLIKBA.COM	32.9M	3.98M	11M 07 S	8.74
06	KOMPAS.COM	91.6M	21.6M	22M 26 S	2.65	16	BITLY	31.8M	11.4M	10M 09 S	1.39
07	BLOGSPOT.COM	83.9M	25.0M	10M 41 S	2.20	17	TWITTER.COM	31.2M	7.55M	19M 37 S	8.43
08	WIKIPEDIA.ORG	72.0M	20.9M	10M 10 S	2.12	18	YAHOO.COM	30.6M	8.17M	17M 47 S	3.66
09	GOOGLE.CO.ID	50.3M	13.7M	16M 40 S	6.59	19	LIPUTAN6.COM	30.2M	15.2M	5M 21 S	2.01
10	BRAINLY.CO.ID	46.6M	12.5M	12M 23 S	2.79	20	SUARACOM	30.0M	12.2M	6M 14 S	1.60

Gambar 1.1 Daftar Website yang Sering Dikunjungi Oleh Pengguna Internet Di Indonesia. Sumber : hootsuite-we-are-social-indonesian-digital-report-2022

Pada gambar di atas dapat dilihat bahwa total visits shopee pada tahun 2022 yaitu 46,1 million dan Tokopedia.com sebesar 42,0 million. Angka ini menunjukkan bahwa tren pasar konvensional telah bergeser pada konsep digital seiring perkembangan teknologi. Dalam menghadapi hal tersebut maka diperlukan inovasi untuk suatu bisnis yang menginginkan kemajuan, perkembangan, dan mempertahankan bisnisnya di masa depan. Inovasi menjadi

salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam transformasi bisnis khususnya di era ekonomi global modern.

Pada aspek inovasi diperlukan pembuatan ide, proses, produk dan peningkatan kondisi bisnis oleh perusahaan agar dapat berpartisipasi dalam kompetisi global. Proses menerapkan ide-ide baru ke dalam praktik merupakan salah satu definisi dari inovasi (Dereli,2015). Melalui inovasi yang dilakukan, perusahaan dapat memperoleh beberapa keunggulan yang diperlukan untuk berkembang, berkompetisi, berkontribusi pada pembangunan ekonomi nasional, dan peningkatan kinerja dalam hal keuangan.

Hal ini sejalan dengan penjelasan yang dikemukakan oleh Dereli bahwa diperlukan strategi yang tepat dalam inovasi oleh organisasi yang mencakup struktur, budaya, dan logika organisasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa dalam proses inovasi diperlukan pemantauan serta evaluasi juga perlu oleh perusahaan untuk memastikan bahwa inovasi akan berdampak positif pada kinerja mereka.

Selain inovasi, dalam transformasi bisnis diperlukan SDM yang kuat dan berkualitas sebagai subjek utama dalam bisnis. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2010) yang menjelaskan bahwa salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan adalah sistem pengembangan sumber daya manusia. Namun pada realitanya, masih terdapat beberapa permasalahan berkaitan dengan SDM yang mencakup rekrutmen, pengembangan kemampuan karyawan, melakukan promosi, sulit meyakinkan konsumen karena meremehkan

produk yang dihasilkan, perencanaan sumber daya manusia, kepemimpinan, persaingan produk, keselamatan kerja, ketidaktahuan tentang permasalahan yang dihadapi dan hubungan industrial dan modal (Dhini,2015).

Selain aspek inovasi dan SDM faktor pemasaran yang adaptif juga menjadi salah satu factor yang berpengaruh dalam transformasi bisnis. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rokhmah (2020) disebutkan beberapa masalah yang muncul dalam pemasaran yaitu munculnya para pesaing baik dari wilayah lokal, nasional maupun internasional yang berdampak pada ketidakmampuan mempertahankan konsumen, keterbatasan modal yang berdampak pada kurang optimalnya pengembangan usaha yang dilakukan, terbatasnya pengetahuan terkait dengan pemasaran dan kemampuan manajerial yang berdampak pada ketidakmampuan perusahaan berkembang dan bahkan cenderung tidak mengalami perubahan. Dengan memperhatikan berbagai permasalahan tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Transformasi Bisnis Melalui Inovasi, SDM yang Kuat, dan Pemasaran yang Adaptif”.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif yang bersifat deskriptif analitis. Dalam analisis yang dilakukan oleh peneliti dilakukan dengan analisis mendalam terhadap gambaran (deskriptif) mengenai data-data informasi, kejadian-kejadian secara sistematis, faktual dan akurat yang berkaitan dengan

Transformasi Bisnis Melalui Inovasi, SDM yang kuat, dan pemasaran yang adaptif.

Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Sugiyono (2016) bahwa metode kualitatif merupakan metode analisis data dengan berdasar pada teks non-numerik dengan tujuan memperoleh kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan. Dalam metode kualitatif data-data yang digunakan dalam analisis ini menggunakan studi literasi yang mencakup dokumen-dokumen serta fakta-fakta lapangan yang telah terjadi di era bisnis yang kemudian dilakukan pengolahan data yang siap dianalisis menggunakan teori serta konsep yang relevan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Jakarta Consulting Group (2006) menjelaskan bahwa transformasi bisnis merupakan rangkaian proses perubahan yang dibutuhkan oleh sebuah organisasi atau korporasi dengan tujuan untuk dapat beradaptasi serta menghadapi berbagai macam bentuk tantangan bisnis baru, lingkungan usaha yang terus mengalami perubahan ataupun keinginan-keinginan yang berasal dari dalam perusahaan. Lebih lanjut dijabarkan bahwa dalam kegiatan transformasi bisnis terdapat upaya memperbaharui desain arsitektur genetika oleh perusahaan secara berkelanjutan yang mencakup empat dimensi yaitu *reframing*, *restructuring*, *revitalization* dan *renewals*.

Pada dimensi *reframing* dijelaskan bahwa terdapat perubahan konsep perusahaan tentang jati diri perusahaan serta tujuan yang hendak diwujudkan. Pada dimensi *restructuring* dijelaskan bahwa pada dimensi ini perusahaan melakukan berbagai upaya berkaitan dengan

pengencangan badan perusahaan dalam rangka meningkatkan kapasitas perusahaan untuk mencapai puncak tertinggi. *Revitalization*, dalam dimensi ini berkaitan erat dengan upaya yang dilakukan badan usaha atau perusahaan melalui kolaborasi dengan lingkungan untuk mencapai pertumbuhan. Dimensi terakhir yaitu *renewals*, pada dimensi ini berkaitan dengan SDM dalam transformasi berkaitan dengan spirit perusahaan.

Dalam pelaksanaan transformasi bisnis Perumal dan Pandey (2008) menjelaskan terdapat tujuh tahapan yang harus dilakukan oleh perusahaan dalam melakukan transformasi bisnis. Tujuh tahapan tersebut yaitu:

- 1) Tahapan pertama dalam implementasi transformasi bisnis adalah penetapan tujuan. Pada tahapan ini perusahaan harus mampu menetapkan secara visioner tujuan dari transformasi bisnis yang dilakukan. Penetapan tujuan ini juga harus bersifat jangka panjang dengan memperhatikan situasi dan kondisi pasar serta pemetaan kompetitor dalam persaingan pasar.
- 2) Tahapan kedua adalah pembuatan ide. Dalam transformasi bisnis perusahaan harus mampu menciptakan ide dan melakukan *brainstorming* kepada pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan perusahaan. Selain penciptaan ide, pihak-pihak terkait juga harus mampu melakukan perencanaan solusi-solusi berkaitan dengan potensi tantangan yang muncul di kemudian hari.

- 3) Tahap ketiga yaitu pelaksanaan riset. Dalam tahap ini, perusahaan menyelenggarakan serangkaian tes untuk mengetahui kompetensi SDM yang dimiliki. Pelaksanaan riset juga dapat dilakukan dengan melakukan uji kelayakan berkaitan dengan sumber daya lain yang dimiliki oleh perusahaan seperti teknologi dan modal. Tujuan dari pelaksanaan tahapan ketiga ini adalah agar perusahaan memiliki pengetahuan yang mumpuni terhadap sumber daya yang dimiliki untuk mengimplementasikan ide-ide perusahaan pada tahap sebelumnya.
- 4) Tahap keempat, penetapan strategi transformasi bisnis. Pada tahapan ini, perusahaan melakukan penetapan terhadap strategi yang mencakup identifikasi tujuan, proses serta analisa sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan.
- 5) Tahap kelima, pelaksanaan strategi dan monitoring. Pada tahapan ini, transformasi bisnis dilakukan melalui langkah konkret implementasi strategi perusahaan yang diiringi dengan monitoring berkelanjutan yang dilakukan oleh perusahaan. Selain itu pada tahap ini monitoring diwujudkan dengan tindakan perbaikan dengan tujuan memastikan penyelenggaraan strategi sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 6) Tahap keenam, implementasi monitoring melalui pengumpulan pencapaian sementara perusahaan dari berbagai program yang telah diselenggarakan, analisis data berkaitan dengan pelaksanaan strategi serta evaluasi terhadap hasil yang

tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

- 7) Tahap ketujuh, pelaksanaan perbaikan terhadap temuan-temuan dalam proses pelaksanaan strategi transformasi bisnis.

Dalam transformasi bisnis ketujuh tahapan tersebut menjadi penting agar tujuan dari perusahaan dapat terwujud dengan menggunakan strategi-strategi yang efektif. Rangkaian tahap pertama hingga ketujuh dalam transformasi bisnis tentu melibatkan sejumlah pihak di dalam perusahaan. Pihak-pihak tersebut diantaranya adalah *Chief Executive Officer* (CEO), ahli proses serta pemegang saham dan pemangku kepentingan. Pihak-pihak yang terlibat tersebut memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa transformasi bisnis berjalan sesuai dengan tujuan dan strategi yang telah ditetapkan. Sehingga dengan dinamika pasar dan perubahan zaman yang berdampak pada munculnya potensi tantangan kompetitor dapat diatasi secara optimal dan proporsional.

Sebagai contoh kasus dalam transformasi bisnis dapat ditemukan salah satunya yaitu transformasi bisnis yang dilakukan oleh PT. United Tractor. Transformasi bisnis yang dilakukan oleh PT. United Tractor pada tahun 1998 dilatarbelakangi oleh prinsip manajemen Jack Welch yang menyatakan bahwa *“Willingness to change is a strength, even if it means plunging part of the company into total confusion for a while”*. Dalam pernyataan tersebut Jack Welch menegaskan bahwa kesediaan untuk berubah merupakan sebuah kekuatan, bahkan jika itu berarti men-

jerumuskan sebagian dari perusahaan ke dalam kebingungan total untuk sementara waktu. Hal ini kemudian yang menjadi dasar transformasi bisnis yang dilakukan PT. United Tractors yang semula merupakan penyedia alat berat untuk industri konstruksi kemudian bertransformasi menjadi bisnis alat berat untuk industri pertambangan (Sudarmaji dalam Nurdin 2008).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nurdin (2008) disebutkan bahwa hasil dari transformasi bisnis yang dilakukan oleh United Tractors terlihat pada tahun 2007 hingga 2008 dimana terdapat peningkatan penjualan alat berat sebesar 26% dari jumlah penjualan 3.454 unit menjadi 4.345 unit. Pada tahun 2008 bahkan penjualan unit mengalami peningkatan sebesar 54% dengan laba bersih Rp 2,7 triliun yang menunjukkan pertumbuhan sebesar 78% dibandingkan tahun sebelumnya.

Selain pada prinsip mendasar yang menjadi landasan dan dorongan PT. United Tractors melakukan transformasi bisnis, perubahan portofolio bisnis dari sektor konstruksi menjadi sektor pertambangan juga turut menjadi salah satu aspek dalam transformasi bisnis yang dilakukan oleh United Tractors. Perubahan portofolio ini juga kemudian menjadi dasar strategi transformasi bisnis PT. United Tractors yang sebelumnya merupakan *customer driven company* yang unggul dalam *product sales* menjadi *product support* dan fokus pada *solution driven*.

Dalam contoh kasus terbaru di era perkembangan digital dapat dilihat dalam transformasi bisnis yang dilakukan oleh UMKM Sanfresh. Dalam penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Harto,dkk (2022)

tentang Transformasi Bisnis UMKM Sanfresh Melalui Digitalisasi Bisnis Pasca Covid 19 didapatkan hasil bahwa diperlukan transformasi bisnis oleh Sanfresh di era gempuran teknologi pasca pandemic Covid-19. Terdapat empat langkah strategis yang perlu dilakukan Sanfresh agar dapat menjadi usaha yang lebih baik yaitu:

- 1) Pembuatan logo usaha baru yang lebih representatif.
- 2) Pembuatan serta pemberian pelatihan foto dan katalog produk.
- 3) Pembuatan serta pemberian pelatihan akun *e-commerce*.
- 4) Pembuatan serta pemberian pelatihan aplikasi pencatatan keuangan.

Contoh kasus Sanfresh di atas merupakan salah satu contoh transformasi bisnis berbasis digital di era perkembangan teknologi. Melalui optimalisasi teknologi dan informasi diharapkan dapat meningkatkan daya saing serta menjangkau pasar yang lebih luas. Hal ini sejalan dengan pemaparan yang dijelaskan oleh Harto, dkk (2022) bahwa digitalisasi dapat dioptimalkan sebagai sumber daya dalam kegiatan pemasaran dengan tujuan untuk meningkatkan jumlah dan jangkauan konsumen. Selain itu digitalisasi juga dapat digunakan dalam kemudahan analisis pencatatan keuangan.

Hal senada juga dikemukakan oleh Fajrillah et al (2020) bahwa di era ekonomi global modern yang sangat dipengaruhi oleh teknologi digital dapat membuat perubahan yang cepat dalam praktik bisnis, peningkatan kinerja perusahaan, serta mendorong inovasi

di seluruh aspek bisnis. Menurut Dhewanto (2015) inovasi dapat dijelaskan sebagai kata sifat yang bermakna memperbaharui, mengubah serta membuat proses ataupun produk agar dapat lebih efektif. Dalam dimensi bisnis, inovasi dapat dikaitkan upaya penerapan gagasan-gagasan baru, peningkatan layanan yang telah berjalan dan pembuatan produk baru. Dalam aspek produk, inovasi menurut Reugia (2014) dijelaskan sebagai upaya mengembangkan produk baru melalui pembuatan desain serta teknik baru pada produksi produk. Sementara dalam dimensi proses, inovasi proses menurut Hassan,dkk (2013) merupakan pelaksanaan pembuatan produk serta sistem pemasaran produk dengan tujuan menekan biaya produksi sekaligus memenuhi selera pasar

Dalam definisi yang dikemukakan oleh Everett (1983), inovasi merupakan segala hal baru berupa ide, gagasan, praktek atau objek/benda yang diterima untuk diadopsi oleh suatu instansi, kelompok, atau individu dengan penuh kesadaran. Lebih lanjut dijelaskan bahwa terdapat beberapa karakteristik inovasi yaitu

a. Kompatibilitas (*compatibility*)

Dalam kompatibilitas dijelaskan bahwa terdapat kesesuaian suatu inovasi dengan kebutuhan, nilai, dan pengalaman sebelumnya pada penerima. Dalam hal ini penerima dapat bersifat konsumen personal ataupun masyarakat secara umum. Karakteristik kompatibilitas disebutkan harus memiliki kesesuaian dengan kondisi penerima agar lebih

mudah diterima oleh konsumen ataupun masyarakat.

b. Kerumitan (*complexity*)

Karakteristik ini dijelaskan sebagai tingkat kesulitan dalam upaya pemahaman dan penggunaan suatu inovasi oleh pengguna atau penerima. Sebagai penjelasan apabila mudah inovasi semakin mudah untuk digunakan dan diterima oleh pengguna, maka penyebaran informasi akan semakin cepat diterima oleh masyarakat luas dan begitu juga sebaliknya.

c. Keunggulan relatif (*relative advantage*)

Dalam karakteristik ini memiliki kaitan dengan ukuran manfaat inovasi bagi pengguna atau masyarakat yang menerima. Ukuran manfaat ini dapat menggunakan faktor sosial, ekonomi, kepuasan, atau komponen lain yang menurut pengguna sangatlah perlu atau penting. Hasil dari inovasi ini apabila memiliki manfaat yang besar bagi pengguna akan berdampak pada efektifitas proses penyebaran informasi inovasi kepada masyarakat.

d. Kemampuan untuk diamati (*observability*)

Pada karakteristik ini dijelaskan memiliki keterkaitan dengan kemudahan suatu inovasi dapat diamati oleh para pengguna.

e. Kemampuan diujicobakan (*triability*)

Hal ini berkaitan dengan dapat tidaknya suatu inovasi dicoba oleh penerima sebelum digunakan. Apabila suatu inovasi dapat dicoba dan

bermanfaat serta memiliki keunggulan dalam kegiatan percobaan tersebut, maka inovasi tersebut akan lebih mudah dan lebih cepat diterima.

Inovasi dalam dimensi bisnis menjadi aspek yang perlu diperhatikan. Terdapat beberapa urgensi dari inovasi bisnis bagi perusahaan yaitu menjaga keutuhan bisnis, meningkatkan kapasitas perusahaan agar lebih unggul dari kompetitor lain, mempertahankan konsumen serta menambah jangkauan calon konsumen baru, meningkatkan daya jual produk kepada konsumen, dan menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan. Dalam inovasi terdapat potensi ketidakpastian yang melekat pada inovasi tersebut.

Bagai dua sisi mata uang, hasil inovasi dapat bernilai positif yang berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Sementara di sisi negatif, apabila terjadi kegagalan dalam inovasi maka dapat terjadi kerugian finansial. Chen and Ibhagui, (2019) memberikan contoh kasus dari gagalnya inovasi adalah kasus IBM pada tahun 1992. Pada kasus tersebut, mereka mengalami kerugian keuangan tahunan terbesar dalam sejarah Amerika Serikat setelah melakukan banyak investasi dalam kegiatan inovasi selama bertahun-tahun sebelumnya.

Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rangga,dkk (2019) dengan judul “Pentingnya Pengelolaan Inovasi Dalam Era Persaingan” didapatkan hasil bahwa inovasi sangat diperlukan dalam eksistensi perusahaan di era persaingan yang terus berkembang. Perusahaan yang memiliki kemampuan untuk

berinovasi akan menempati posisi atas dalam persaingan. Lebih lanjut dijelaskan bahwa ketika kompetisi mempromosikan inovasi maka persiapan dalam kompetisi akan semakin sulit. Sebagai studi kasus yang dapat dilihat dalam keberhasilan inovasi di dunia bisnis adalah inovasi yang dilakukan oleh perusahaan minuman teh Sosro.

Secara historis, Keluarga Sosrodjojo memulai bisnis industri teh seduh (khususnya teh wangi) dengan produk teh wangi (Jasmine Tea) dengan skala industri rumahan di wilayah Slawi, Jawa Tengah. Dalam mendirikan usaha tersebut, Sosrodjojo (generasi pertama keluarga Sosrodjojo) memiliki prinsip utama dalam *branding* yaitu nama merek mudah diucapkan dan diingat, sisi grafisnya mudah dikenali serta diingat. Sebagai contoh teh wangi ‘Cap Botol’, yang kemudian disingkat menjadi teh botol (Wijanarko,2018).

Lebih lanjut dijelaskan selain prinsip mendasar dalam *branding*, keberanian keluarga Sosro untuk memperluas pasar di Jakarta juga menjadi salah satu langkah inovasi yang dilakukan oleh Sosro. Keberanian ini berbuah manis dengan menjadikannya teh Sosro sebagai pemimpin pasar di wilayah Jakarta. Guna mempertahankan pasar, inovasi juga dilakukan Sosro melalui salah satu program yang disebut “Cicip Rasa”. Namun ternyata di awal pelaksanaan program ini, program ini tidak efektif dijalankan. Berbagai kendala yang dihadapi oleh Sosro dalam pengemasan produk akhirnya mengantarkan Sosro untuk melakukan inovasi pengemasan produk teh.

Pada tahun 1969 jika sebelumnya teh disimpan dalam tempayan ataupun panci Sosro mengubah kemasan teh dalam wadah botol dengan merek Teh cap Botol. Ketika penjualan dalam inovasi kemasan produk ini diterima baik oleh pasar yang berdampak pada tingginya angka penjualan. Dalam memperkuat dan memperluas jangkauan pasar kemudian Sosro melibatkan media nasional dalam bentuk iklan untuk memasarkan produk mereka dengan merek Teh Botol. Seiring perkembangan pasar dengan masuknya kompetitor lain maka inovasi kembali dilakukan Sosro dengan menyebut merek teh yang sebelumnya adalah teh botol menjadi teh Sosro.

Menurut Rogers dalam Wijanarko (2018) terdapat lima karakteristik berkaitan keberhasilan suatu produk baru.

- 1) Keunggulan relative (*relative advantage*). Produk baru dibandingkan produk sebelumnya dengan nilai unggul yang relatif bagi konsumen.
- 2) Kesesuaian (*compability*) dengan nilai yang dimiliki oleh konsumen.
- 3) Kompleksitasnya, kemudahan produk untuk diterima oleh pasar.
- 4) Kemungkinan untuk dicoba (*triability*), dalam hal ini adalah pemberian contoh yang bisa langsung dicoba atau dirasakan oleh konsumen yang bertujuan menumbuhkan ketertarikan konsumen pada produk.
- 5) Sejauh mana produk tersebut dapat terlihat oleh konsumen (*obserability*).

Dengan melihat studi kasus yang telah dijelaskan maka dapat disebutkan bahwa

inovasi dan persaingan merupakan dua aspek yang beriringan. Dalam upaya memastikan inovasi dapat berjalan secara optimal serta memberikan respon yang positif maka diperlukan pengukuran tingkat inovasi oleh perusahaan sebelum menetapkan komitmen dalam investasi R&D yang tidak murah. Diperlukan kerangka kerja audit inovasi untuk memberikan penjelasan transformasi terbaru dalam inovasi yang berdampak pada peningkatan keterbukaan, servitisasi, dan digitalisasi.

Di era digitalisasi dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fadhillah (2021) dengan judul Bisnis Digital: Studi Kasus Penggunaan VTube, Jempol Preneur, dan Goins di Masa Pandemi Covid-19 didapatkan hasil bahwa terdapat inovasi bisnis melalui pemanfaatan aplikasi digital. Dalam penelitian yang dilakukan disebutkan bahwa kehadiran pandemic Covid-19 pada tahun 2020 berdampak pada pola bisnis dimana aktifitas bisnis pada saat itu tidak dapat dilakukan secara langsung untuk mengurangi penyebaran Covid-19.

Dalam penelitian yang dilakukan disebutkan pada kondisi pandemi Covid-19 muncul berbagai macam platform digital antara lain adalah VTube, Jempol Preneur, dan Goins. Ketiga aplikasi tersebut merupakan aplikasi yang memiliki spesifikasi dan cara kerja yang berbeda. Vtube dan Goins merupakan platform digital yang bergerak dalam bidang periklanan, sementara Jempol Preneur adalah aplikasi di bidang online shop.

Dalam transformasi bisnis selain inovasi diperlukan SDM yang kuat guna

mengoptimalkan transformasi bisnis. Dalam mewujudkan SDM yang kuat maka pelaksanaan penguatan SDM harus dapat diselenggarakan secara efektif dan efisien. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2009) bahwa penguatan sumber daya manusia dilakukan dengan tujuan mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan melalui kegiatan-kegiatan pelatihan berbasis keterampilan dan pengetahuan sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Purnama,dkk (2020) tentang Pengaruh Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan di Pt. Arta Sedana Singaraja didapatkan hasil bahwa untuk mewujudkan SDM yang kuat sebagai aspek transformasi bisnis diperlukan melaksanakan yang optimal berkaitan dengan sistem pengembangan sumber daya manusia. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar terdapat peningkatan kinerja karyawan yang berimplikasi pada terwujudnya tujuan perusahaan.

Sebagai langkah strategis dan konkret dalam pengembangan sumber daya manusia diperlukan peningkatan kinerja kerja melalui berbagai kegiatan pelatihan untuk meningkatkan kapasitas karyawan. Hal ini sejalan dengan penjelasan yang dikemukakan oleh Ivancevich (2008) bahwa pelatihan merupakan proses sistematis dengan tujuan meningkatkan kinerja kerja melalui perubahan perilaku kerja seorang/sekelompok karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan ditemukan bahwa perusahaan yang dijadikan subjek penelitian yaitu PT. Arta Sedana

mengalokasikan anggaran yang cukup banyak untuk mewujudkan pelaksanaan pelatihan kinerja karyawan. Hal ini dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien seperti tujuan perusahaan. Hal ini seperti penjelasan yang dikemukakan oleh Gomez (2007), bahwa pelatihan merupakan bagian dari proses pembekalan karyawan melalui keterampilan khusus untuk meningkatkan performa kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Purnama,dkk (2020) di PT.Arta Sedana dapat dijadikan sebagai contoh studi kasus yang menunjukkan bahwa dalam bisnis SDM yang kuat diperlukan untuk melakukan transformasi bisnis. Dari hasil penelitian yang dilakukan didapatkan hasil bahwa

- 1) Dilakukan pelatihan terhadap karyawan baru yang akan menduduki jabatan sales yaitu dengan tujuan yaitu pembekalan para sales mengenai pengetahuan dasar dan teknik dalam penjualan terhadap konsumen. Selain pelatihan terhadap karyawan dilakukan promosi jabatan oleh PT Arta Sedana Singaraja sebagai *reward* kepada karyawan oleh perusahaan. Sistem penguatan sumber daya manusia yang dilaksanakan PT. Arta Sedana Singaraja berdasarkan hasil penelitian juga dilakukan dengan pemberian hadiah berupa *handphone* kepada sales yang memiliki aplikasi *Sales Force Automation* (SFA). Tidak hanya pemberian *handphone* pemberian insentif juga dilakukan oleh PT. Arta Sedana Singaraja

kepada para karyawan yang dapat melampaui target.

- 2) Sistem pengembangan sumber daya manusia memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan di PT. Arta Sedana Singaraja. Hal ini dapat disimpulkan bahwa sistem penguatan sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Selain inovasi, SDM yang kuat dalam transformasi bisnis juga diperlukan pemasaran yang adaptif. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) secara harfiah adaptif dijelaskan sebagai mudah menyesuaikan (diri) dengan keadaan. Dalam dimensi bisnis, pemasaran yang adaptif adalah langkah strategis penjualan produk yang dapat menyesuaikan dengan kondisi pasar dan perubahan zaman. Menurut Hooley,dkk (2008) pemasaran adaptif merupakan kemampuan dalam menanggapi perubahan dengan kondisi pasar baru yang bertujuan memperoleh manfaat dari peluang pasar yang muncul. Dalam pemasaran adaptif perusahaan didorong untuk memberikan reaksi ataupun respon terhadap perubahan yang ada di pasar sehingga memperbesar peluang perusahaan untuk memberikan respon yang efektif dan efisien terhadap perubahan yang ada di pasar.

Definisi lain juga dikemukakan oleh Day (2011) bahwa pemasaran adaptif merupakan kemampuan dalam memberikan respon terhadap perubahan lingkungan pemasaran dengan tujuan melakukan eksplorasi peluang baru cepat untuk mengeksplorasi peluang baru. Menurut Oktengil & Greenley (1997)

perusahaan-perusahaan yang mempunyai kemampuan pemasaran adaptif yang lebih tinggi dan kompetitif dapat memiliki mencapai kinerja yang lebih unggul daripada kompetitor lain.

Penelitian lain yang dilakukan Franke dan Park (2006) mendefinisikan pemasaran adaptif adalah kemampuan yang melekat dengan pengetahuan serta keterampilan tenaga penjualan yang dibutuhkan untuk memahami situasi penjualan, jenis pelanggan, dan strategi penjualan. Sementara itu Weitz, Sujan et al (1986) menjelaskan bahwa pemasaran adaptif dijelaskan sebagai perubahan perilaku penjualan ketika interaksi terjadi dengan pelanggan ataupun di luar proses interaksi dengan berdasar pada informasi tentang kondisi dan situasi penjualan.

Weitz et al., dalam Pujiastuti (2006) menjelaskan penjualan adaptif merupakan usaha yang dilakukan untuk mengubah perilaku penjualan selama maupun setelah terjadinya interaksi dengan pelanggan yang didasarkan pada informasi yang diterima berkaitan dengan situasi penjualan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Purba dengan judul Pengaruh Penjualan Adaptif dan Orientasi *Smart-Working* Terhadap Kreativitas Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis IBO Dalam Multi Level Marketing PT Oriflame Indonesia di Medan didapatkan hasil bahwa pemasaran adaptif memiliki pengaruh terhadap kreativitas strategi pemasaran.

Seiring dengan berkembangnya zaman, pemasaran tidak hanya terbatas pada

pemasaran tradisional namun juga pemasaran digital. Dengan adanya internet maka pemasaran saat ini menjadi berbasis digital. Di era digital 4.0 kehadiran pemasaran digital di masyarakat tidak sepenuhnya menggantikan eksistensi pemasaran tradisional. Namun justru, kehadiran pemasaran digital dapat berjalan beriringan dan saling melengkapi pemasaran tradisional dalam memenuhi kebutuhan konsumen.

Dalam penelitian yang dilakukan Rokhmah dan Yahya (2020) dengan judul Tantangan, Kendala, dan Kesiapan Pemasaran Online UMKM di Desa Nglebak, Kecamatan Tawangmangu, Kabupaten Sukoharjo disebutkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi belum optimalnya hasil yang diperoleh UMKM di desa Nglebak dilatarbelakangi oleh belum optimalnya pemasaran yang diterapkan oleh UMKM di desa Nglebak.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor ketidakmampuan melakukan teknik pemasaran dan manajemen usaha berpengaruh pada rendahnya pendapatan UMKM di desa Nglebak. Jika sebelumnya konsep pendekatan terhadap konsumen dikenal dengan konsep AIDA, yaitu *Awareness* (perhatian), *Interest* (minat), *Desire* (keinginan), dan *Action* (tindakan), mengalami perkembangan menjadi 5A, yakni *Aware* (perhatian), *Appeal* (penampilan), *Ask* (bertanya), *Act* (bertindak), dan *Advocate* (pendampingan).

Dalam konsep pendekatan konsumen ini Kotler et.al., (2019) menjelaskan bahwa kehadiran pemasaran digital dapat dilakukan bersama-sama dengan pemasaran tradisional.

Dalam konsep pemasaran digital, konsumen harus dilibatkan untuk menentukan bauran pemasaran. Hal ini kemudian mendefinisikan kembali 3C yaitu:

1) *Cocreation*

Dalam hal ini produk dapat dipasarkan melalui pelibatan konsumen dimulai pada tahap perumusan ide sampai dengan eksekusi. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar produk yang dihasilkan dan dipasarkan oleh perusahaan sesuai dengan selera serta kebutuhan konsumen.

2) *Communal Activation*

Pada aspek ini konsumen memiliki kemudahan akses untuk mengakses merk, distribusi dan harga. Dalam konsep pemasaran digital yang dipengaruhi oleh kemudahan teknologi harga menjadi lebih dinamis dibandingkan pemasaran tradisional.

3) *Conversation*,

Pada aspek ini jika sebelumnya pemasaran bersifat satu arah, kini pemasaran berbasis digital bersifat dua arah yang melibatkan konsumen dan perusahaan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Fatmawati dan Athanasius (2020) tentang “Kapabilitas Pemasaran Absorptif, Adaptif, dan Inovatif Terhadap Kinerja Pemasaran Pada Online Shop Pakaian Wanita di Instagram” didapatkan hasil bahwa pemasaran adaptif berpengaruh terhadap terhadap kinerja pemasaran. Hasil penelitian ini sekaligus memperkuat penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Biedenbach & Müller (2012) yang berjudul *Absorptive, innovative and*

adaptive capabilities and their impact on marketing performance.

Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa transformasi digital melalui inovasi, SDM yang kuat dan pemasaran yang adaptif perlu diperhatikan dalam dimensi bisnis. Di Era digitalisasi perusahaan harus mampu melakukan transformasi bisnis agar dapat menjangkau pasar lebih luas dan mempertahankan eksistensi perusahaan.

4. KESIMPULAN

Inovasi, SDM yang kuat dan pemasaran yang adaptif sangat berpengaruh terhadap transformasi bisnis. Transformasi bisnis melalui inovasi, SDM yang kuat dan pemasaran yang adaptif diperlukan untuk mempertahankan eksistensi perusahaan dalam persaingan pasar yang kini merambah berbasis digital. Dalam upaya memastikan inovasi dapat berjalan secara optimal serta memberikan respon yang positif maka diperlukan pengukuran tingkat inovasi oleh perusahaan sebelum menetapkan komitmen dalam investasi R&D yang tidak murah. Diperlukan kerangka kerja audit inovasi untuk memberikan penjelasan transformasi terbaru dalam inovasi yang berdampak pada peningkatan keterbukaan, servitisasi, dan digitalisasi. Dalam transformasi bisnis selain inovasi diperlukan SDM yang kuat guna mengoptimalkan transformasi bisnis. Dalam mewujudkan SDM yang kuat maka pelaksanaan penguatan SDM harus dapat diselenggarakan secara efektif dan efisien. Selain inovasi, SDM yang kuat dalam

transformasi bisnis juga diperlukan pemasaran yang adaptif.

5. REFERENSI

- Betti,E,Rohmah. (2020). Tantangan, Kendala, Dan Kesiapan Pemasaran Online Umkm Di Desa Nglebak, Kecamatan Tawangmangu, Kabupaten Sukoharjo. *Filantropi: Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf* Volume 1. No.1
- Budi,Harto.,dkk. (2023). Transformasi Bisnis UMKM Sanfresh Melalui Digitalisasi Bisnis Pasca Covid 19. *Jurnal IKRATH-ABDIMAS* Vol 6 No 2
- Day, G. S. 2011. Closing the Marketing Capabilities. *Journal of Marketing*, 75(July), 183–195
- Deleri, D., (2015). Innovation Management in Global Competition and Competitive Advantage. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 195, 1365-1370.
- Dhewanto,dkk. (2015). Manajemen Inovasi Untuk Usaha Kecil dan Mikro. Bandung: Alfabeta
- Dhini. (2015). Identifikasi Permasalahan Dan Faktor Penyebab Berkaitan Dengan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lingkup Umkm Di Kabupaten Kudus dalam laman https://eprints.umk.ac.id/4904/16/Full_Prosiding_Semnas_Psi_UMK_2015_191-204.pdf
- Daftar Website yang Sering Dikunjungi Oleh Pengguna Internet Di Indonesia dalam laman hootsuite-we-are-social-indonesian-digital-report-2022

- Everett M. Rogers. (1983). *Diffusion of Innovations*. London: The Free Press.
- Fajrillah, F., Purba, S., Sirait, S., Sudarso, A., Sugianto, S., Sudirman, A., & Simarmata, J. (2020). *Smart entrepreneurship: peluang bisnis kreatif & inovatif di era digital*. Yayasan Kita Menulis
- Fatmawati dan Athanasius. (2020). Kapabilitas Pemasaran Absorptif, Adaptif, dan Inovatif Terhadap Kinerja Pemasaran Pada Online Shop Pakaian Wanita di Instagram. JEMAP: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, dan Perpajakan ISSN: 2622-612X (Media Online) | Vol.3 | No.1
- Franke, G. R. and J.-E. Park (2006). "Salesperson Adaptive Selling Behavior and Customer Orientation: A Meta-Analysis." *Journal of Marketing Research* XLIII: 693-702.
- Gomez, Mejia, dkk. 2007. *Managing Human Resources*. Ed. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice Hall.
- Harto, B. (2022). Mobile Marketing Dan Web Analytics. In A. Wijaya, Jamaludin, B. Harto, & dkk, *The Art of Digital Marketing: Strategi Pemasaran Generasi Milenial* (pp. 183-191). Bandung: Media Sains Indonesia
- Hasan, dkk. (2013). *Effect of Innovation Types on Firm Performance : an Emperical Study on Pakistan Manufacturing Sector*. Soc Sci Pakistan Journal of Commerce and Social Science. 7(2). 243-262
- Himawan, Wijanarko. (2018). Branding & Inovasi : Studi Kasus Teh Sosro dalam laman <https://pelakubisnis.com/2018/05/branding-inovasi-studi-kasus-teh-sosro/>
- Hooley, G., Piercy, N. F., & Nicoulaud, B. 2008. *Marketing Strategy and Competitive Positioning*.
- Ivancovich, John. M. dkk. 2008. *Perilaku dan Managemen Organisasi*. Jilid 1 dan 2. Jakarta : Erlangga
- Jakarta Consulting Group. (2006). *Mengelola Transformasi Bisnis*
- Kotler, Phillip. Hermawan Kartajaya, & Iwan Setiawan. 2019. *Marketing 4.0, Bergerak dari Tradisional ke Digital*. Gramedia : Jakarta.
- Mathis Robert, Jackson John. 2010. *Human Resources Mangement* edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Nurdin. 2008. *Transformasi Bisnis: Cara Perusahaan Tetap Eksis*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (Performa)* Vol 5, No.2 dalam laman ejournal.unisba.ac.id
- Oktemgil, M., & Greenley, G. 1997. Consequences of high and low adaptive capability in UK. *European Journal of Marketing*, 31(7), 445–466.
- Perumal & Pandey. (2008). *Process-based Business Transformation Through*. World Academy of Science, Rngineering and Technology
- Pujiastuti, Yanti. 2006. Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Penjualan Adaptif Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga

- Penjual. Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang. Tesis.
- Purnama, dkk. (2020). Pengaruh Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Arta Sedana Singaraja. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol 2 No. 1
- Purba. Pengaruh Penjualan Adaptif dan Orientasi *Smart-Working* Terhadap Kreativitas Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis IBO Dalam Multi Level Marketing PT Oriflame Indonesia di Medan dalam laman journal.unika.ac.id
- Rangga, dkk. (2019). Pentingnya Pengelolaan Inovasi Dalam Era Persaingan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia* Vol. 5 No.2
- Reugia. (2014). *Product Innovation And Competitive Advantage. European Scientific Journal ESJ*. 10(10). 140-158
- Rifqiyani,N,Fadhillah. (2021). Bisnis Digital: Studi Kasus Penggunaan VTube, Jempol Preneur, dan Goins di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Emik*, Volume 4 Nomor 1.
- Rokhmah & Yahya. (2020). Tantangan, Kendala, dan Kesiapan Pemasaran Online Umkm di Desa Nglebak, Kecamatan Tawangmangu, Kabupaten Sukoharjo. *Filantropi: Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf* Volume 1 , No. 1
- Sedarmayanti. (2009) .*Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*.Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Weitz, B. A., et al. (1986). "Knowledge, Motivation, and Adaptive Behavior: A Framework for Improving Selling Effectiveness." *Journal of Marketing* 50: 174-191.
- William B. Rouse. (2005). *A Theory of Enterprise Transformation*. www.intersaence.com