

Modul 6

Competing with Information Technology

DiSusun Oleh : Malabay

Competing with Information Technology

- Bersaing dengan Teknologi Informasi bertujuan:
- Mengidentifikasi strategi kompetitif dasar dan mendeskripsikan TI dapat digunakan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif.
- Mengidentifikasi penggunaan strategis teknologi informasi.
- Bagaimana rekayasa proses bisnis sering menggunakan teknologi e-bisnis untuk tujuan strategis.
- Mengidentifikasi nilai bisnis penggunaan teknologi e-bisnis untuk manajemen kualitas total, untuk menjadi pesaing yang handal, menjadi perusahaan virtual.
- Menjelaskan sistem manajemen pengetahuan dapat membantu bisnis mendapatkan keuntungan strategis.

Competitive Forces (Porter):

- Bargaining kekuatan pelanggan dengan kekuatan tawar menawar pemasok Rivalitas pesaing Ancaman pendatang baru dan Ancaman produk pengganti
- Strategi Kompetitif & Peran TI Kepemimpinan Biaya (produsen berbiaya rendah)
- Mengurangi persediaan (JIT)
- Mengurangi biaya tenaga kerja per penjualan
- Membantu pelanggan mengurangi biaya
- Meningkatkan biaya pesaing
- Mengurangi biaya produksi (kontrol proses)
- Diferensiasi
- Menciptakan perbedaan positif antara produk/layanan & pesaing.
- Dapat memungkinkan untuk mengurangi keunggulan diferensiasi pesaing.
- Dapat memungkinkan untuk melayani ceruk pasar.
- Inovasi
- Cara baru dalam berbisnis

- Produk atau layanan unik
- Cara baru untuk melayani pelanggan dengan lebih baik
- Kurangi waktu ke pasar □ Model distribusi baru
- Pertumbuhan
- Perluas kapasitas produksi
- Perluas ke pasar global
- Diversifikasi
- Integrasikan ke dalam produk dan layanan terkait.
- Aliansi
- Perluas basis dukungan
- Hubungan baru
- Merger, akuisisi, joint venture, “perusahaan virtual”
- Pemasaran, manufaktur, atau perjanjian distribusi.
- Strategi Kompetitif Lainnya
- Mengunci pelanggan atau pemasok
- Membangun nilai ke dalam hubungan
- Menciptakan biaya peralihan
- Ekstranet
- Aplikasi perangkat lunak berwujud
- Meningkatkan hambatan untuk masuk
- Meningkatkan operasi atau mempromosikan inovasi
- Memanfaatkan investasi di bidang TI
- Memungkinkan bisnis memanfaatkan peluang strategis Rantai Nilai
- Melihat perusahaan sebagai rangkaian, rantai, atau jaringan aktivitas yang menambah nilai pada produk dan layanannya.
- Peningkatan koordinasi administrative
- Pelatihan
- Desain produk dan proses bersama Proses pengadaan yang lebih baik
- Inventaris JIT
- Sistem pemrosesan pesanan Menggunakan Teknologi Informasi untuk Strategi Keuntungan

Penggunaan Strategis Teknologi Informasi Pembeda kompetitif utama Mengembangkan fokus pada pelanggan Nilai pelanggan Nilai terbaik Memahami preferensi pelanggan Melacak tren pasar Menyediakan produk, layanan, & informasi kapan saja, di mana saja Layanan pelanggan yang disesuaikan Rekayasa Ulang Proses Bisnis (BPR)

- Memikirkan ulang & mendesain ulang proses bisnis
- Menggabungkan inovasi dan peningkatan proses
- Ada risiko yang terlibat.
- Faktor sukses
- Desain ulang organisasi
- Tim proses dan manajer kasus
- Teknologi informasi
- Meningkatkan kualitas bisnis

Total Quality Management (TQM)

- Kualitas dari perspektif pelanggan
- Memenuhi atau melampaui harapan pelanggan; Komitmen untuk:
- Kualitas lebih tinggi
- Respons lebih cepat
- Fleksibilitas lebih besar
- Biaya lebih rendah
- Menjadi tangkas
- Empat strategi dasar

Persepsi pelanggan tentang produk/layanan sebagai solusi untuk masalah individu

- Bekerja sama dengan pelanggan, pemasok, perusahaan lain (termasuk pesaing)
- Berkembang pesat dalam perubahan dan ketidakpastian
- Memanfaatkan dampak orang dan pengetahuan masyarakat
- Perusahaan virtual
- Menggunakan TI untuk menghubungkan orang , aset, dan ide
- Membentuk kelompok kerja virtual dan aliansi dengan mitra bisnis
- Sistem informasi antar organisasi
- Strategi

- Berbagi infrastruktur & risiko dengan mitra aliansi
- Menghubungkan kompetensi inti pelengkap
- Mengurangi waktu konsep-ke-tunai melalui berbagi Meningkatkan fasilitas dan cakupan pasar
Dapatkan akses ke pasar baru dan bagikan pasar atau loyalitas pelanggan
- Bermigrasi dari menjual produk ke solusi penjualan Organisasi Pembelajaran

Eksplorasi dua jenis pengetahuan

- Eksplisit
- Tacit

Manajemen Pengetahuan dan Sistem manajemen pengetahuan

Membantu membuat, mengatur, dan berbagi pengetahuan bisnis di mana pun dan kapan pun dibutuhkan dalam organisasi.

Dasar-Dasar Keunggulan Strategik

Kompetisi merupakan karakteristik positif dalam bisnis, persaingan alami dan sehat adalah pendukung majunya suatu pasar. Persaingan ini mendorong upaya untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar, oleh karenanya diperlukan kemampuan kompetitif yang signifikan pada berbagai bagian dari perusahaan. Hal ini ditujukan untuk menjaga terhadap ancaman pendatang baru. Perusahaan tidak hanya perlu bersaing dengan perusahaan di pasar, tetapi juga harus menciptakan hambatan yang signifikan terhadap masuknya kompetisi baru. Internet telah menciptakan banyak cara untuk memasuki pasar secara cepat dan dengan biaya yang relatif rendah. Dalam dunia internet, sebuah perusahaan besar dapat memiliki ancaman pesaing potensial yang mungkin hanya merupakan perusahaan yang baru berdiri.

Ancaman akan suatu produk pengganti merupakan kekuatan kompetitif yang dihadapi bisnis. Pengaruh ancaman ini terlihat hampir di setiap jenis industri, terutama pada periode kenaikan biaya atau inflasi. Ketika harga maskapai terlalu tinggi, orang beralih ke mobil, travel untuk liburan. Jika biaya steak terlalu tinggi, orang makan hamburger. Sebagian besar produk atau jasa memiliki beberapa macam pengganti yang tersedia untuk konsumen.

Akhirnya, sebuah bisnis harus waspada terhadap kekuatan daya tawar dari pelanggan dan daya jual dari pemasok. Jika daya tawar pelanggan terlalu kuat, bisa mendorong harga ke tingkat yang sangat rendah atau menolak untuk membeli produk atau jasa. Jika daya tawar pemasok terlalu kuat, dapat memaksa harga barang dan layanan sangat tinggi atau dengan membatasi suplai komponen yang dibutuhkan dalam jumlah minimum.

Berikut adalah gambaran bisnis melawan ancaman dari kekuatan kompetitif yang hadapi dengan menerapkan satu atau lebih dari lima strategi kompetitif dasar.

Lima strategi kompetensi dasar dalam bersaing yakni:

- Strategi Kepemimpinan Biaya (Cost Leadership Strategy)

Menjadi produsen rendah biaya dalam menghasilkan barang dan jasa, atau membantu menurunkan biaya bagi pemasok dan pelanggan, sehingga pesaing memiliki biaya produksi yang lebih tinggi.

- Strategi Diferensiasi (differentiation strategy)

Mengembangkan cara-cara untuk membedakan produk dan layanan dari para pesaing atau mengurangi keunggulan diferensiasi dari pesaing. Strategi ini memungkinkan perusahaan untuk fokus pada produk atau jasa untuk memberikan keuntungan dalam segmen pasar yang unik/niche market.

- Strategi Inovasi (innovation strategy)

Menemukan cara baru dalam melakukan bisnis. Strategi ini dapat melibatkan pengembangan produk dan atau jasa yang unik guna memasuki pasar yang unik /niche market. Hal ini juga dapat melibatkan perubahan radikal dalam proses bisnis untuk memproduksi atau mendistribusikan produk dan layanan dari mayoritas jenis dan cara yang ada.

- Strategi Pertumbuhan (growth strategy)

Secara signifikan memperluas kapasitas perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa, ekspansi ke pasar global, diversifikasi ke produk dan jasa baru, atau mengintegrasikan ke dalam produk dan jasa terkait.

- Strategi Aliansi (alliance strategy)

Membentuk hubungan bisnis baru/alianse dengan pelanggan, pemasok, pesaing, konsultan, dan perusahaan lain. Hubungan ini bisa berupa merger, akuisisi, usaha patungan, pembentukan “perusahaan virtual,” atau pemasaran lainnya, manufaktur, atau perjsanjian distribusi antara pelaku usaha dengan mitra dagangnya.

Investasi didalam teknologi informasi dapat mendukung perusahaan dalam bersaing, berikut adalah gambaran peran teknologi informasi dan contoh penerapannya.

Investasi dalam teknologi informasi dapat memungkinkan sebuah bisnis untuk mengunci pelanggan dan pemasok (mengunci keluar pesaing) dengan membangun hubungan baru yang lebih berharga. Hubungan bisnis yang baik dengan pelanggan atau pemasok akan mencegah untuk meninggalkan perusahaan dan beralih ke kompetitor. Upaya-upaya awal untuk menggunakan teknologi informasi ini difokuskan pada peningkatan secara

signifikan kualitas pelayanan kepada pelanggan dan pemasok dalam industri distribusi, pemasaran, penjualan, dan aktivitas jasa lainnya. Proyek diarahkan untuk lebih inovatif dengan menggunakan teknologi informasi.

Penekanan utama dalam sistem informasi strategis adalah untuk biaya peralihan dalam hubungan antara perusahaan dan pelanggan atau pemasok. Dengan kata lain, investasi dalam teknologi sistem informasi, dapat membuat pelanggan atau pemasok bergantung dengan penggunaan inovatif, sistem informasi antar perusahaan yang saling menguntungkan. Kemudian menjadi enggan untuk membayar biaya dalam waktu, uang, tenaga, dan ketidaknyamanan yang dibutuhkan untuk beralih ke perusahaan pesaing.

Dengan membuat investasi dalam teknologi informasi untuk meningkatkan usahanya atau mempromosikan inovasi, perusahaan juga dapat meningkatkan hambatan untuk masuk yang akan mencegah atau menunda perusahaan lain memasuki pasar. Biasanya, hambatan meningkat dengan jumlah investasi atau kerumitan teknologi yang diperlukan untuk bersaing dalam suatu industri atau segmen pasar. Tindakan tersebut cenderung untuk mencegah perusahaan sudah bermitra untuk keluar dari jalinan kerjasama dan mencegah perusahaan-perusahaan eksternal untuk memasuki persaingan industri tersebut.

Investasi di bidang teknologi informasi memungkinkan perusahaan untuk membangun kemampuan TI strategis sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Dalam beberapa kasus, hal ini terjadi ketika sebuah perusahaan berinvestasi dalam sistem informasi berbasis komputer untuk meningkatkan efisiensi proses bisnis internal. Kemudian, dengan berbekal platform teknologi strategis, perusahaan dapat memanfaatkan investasi di bidang TI dengan mengembangkan produk dan layanan baru yang tidak akan mungkin tanpa dukungan TI yang kuat. Contohnya saat ini yang penting adalah pengembangan lebih lanjut jaringan intranet perusahaan dan ekstranet, yang memungkinkan untuk meningkatkan efek dari investasi sebelumnya dibidang internet browser, PC, server, dan client / server jaringan.



Perjuangan terus-menerus untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam suatu industri atau pasar memerlukan sebagian besar waktu dan uang perusahaan. Pemasaran kreatif dan inovatif, penelitian dan pengembangan, dan proses reengineering, digunakan untuk menemukan hal-hal baru ataupun yang belum dikembangkan oleh pesaing.

Masyarakat Informasi dan Lingkungan Kompetitif yang Berubah

Dalam masyarakat informasi, sebagian besar orang yang aktif dalam perekonomian dipekerjakan dalam penanganan informasi, dan sebagian besar barang dan jasa yang dihasilkan terkait dengan pemrosesan informasi. Pada 1950-an, sektor informasi menjadi pemberi kerja terbesar bagi tenaga kerja AS. Pada 1980-an lebih dari 50 persen tenaga kerja dipekerjakan di sektor ini.

Pekerjaan pengetahuan memiliki kepentingan khusus dalam masyarakat informasi. Peter Drucker, seorang analis manajemen terkenal, mencatat bahwa kemampuan ekonomi suatu negara untuk menghasilkan pengetahuan - baik teori maupun pengetahuan teknologi dan menggunakannya melalui organisasi yang produktif di masa depan akan menentukan keberhasilan bangsa itu dalam persaingan internasional. Organisasi, pada gilirannya, harus mampu menghasilkan dan menyebarkan pengetahuan dengan terampil di bidang kompetensi inti.

Kinerja pekerja pengetahuannya adalah kunci keberhasilan perusahaan. Para pekerja ini berurusan dengan informasi, yang merupakan abstraksi realitas, bukan dengan objek konkret.

Tantangan Bisnis Masyarakat Informasi

Lingkungan kompetitif masyarakat informasi menghadirkan tantangan baru dan serius yang harus dihadapi organisasi untuk mencegah penurunan. Tantangan tersebut antara lain:

1. Persaingan global yang semakin ketat menuntut inovasi produk dan proses yang cepat. - Globalisasi bisnis adalah munculnya pasar global sebagai arena persaingan dan kerjasama antar perusahaan. - Inovasi produk menghasilkan pengembangan produk atau layanan baru. - Inovasi proses berkaitan dengan cara mendesain ulang proses bisnis dengan memanfaatkan kemampuan teknologi informasi.

2. Peningkatan dramatis dalam pengetahuan yang dapat memengaruhi panggilan bisnis untuk manajemen pengetahuan organisasi yang didukung oleh teknologi informasi. - Sistem informasi harus memungkinkan pekerja pengetahuan untuk mengakses informasi yang diperlukan untuk pekerjaan tanpa dibanjiri oleh informasi yang berlebihan. Di luar itu, pekerja pengetahuan harus diberdayakan untuk memecahkan masalah dan membuat keputusan, menggunakan pengetahuan. - Sistem informasi harus mampu melakukan pengambilan keputusan rutin dan non-kritis, tunduk pada persetujuan manusia bila perlu. Organisasi perlu berhasil memperkenalkan teknologi informasi untuk individu dan, pada tingkat yang meningkat, kerja pengetahuan kelompok. - Dukungan dasar untuk pekerja pengetahuan disampaikan oleh stasiun kerja pribadi. - Banyak perusahaan telah menjadikan Internet sebagai bagian dari sumber pengetahuan vital. - Manajemen pengetahuan adalah operasi metode organisasi, prosedur, dan sistem informasi yang digunakan untuk mengumpulkan pengetahuan dan pengalaman anggota organisasi dan membawa untuk menanggung masalah dan peluang.

3. Laju peristiwa bisnis yang lebih cepat - penyebab dan akibat dari persaingan berbasis waktu - Laju peristiwa dalam masyarakat informasi ditentukan oleh teknologi. Kecepatan teknologi komputer dan telekomunikasi saat ini telah menghasilkan peningkatan dramatis dalam jumlah peristiwa yang terjadi dalam waktu tertentu. Kompresi waktu ini membutuhkan keputusan yang lebih cepat selama pemecahan masalah bisnis. - Kompetisi berbasis waktu terjadi di mana yang pertama kali memasarkan memiliki perubahan untuk mendahuluinya.

3.3 Bagaimana Peran Sistem Informasi Berkembang

Empat era perkembangan sistem informasi adalah: 1. Dukungan Operasional 2. Dukungan Manajemen dan Pengetahuan Kerja 3. Dukungan Transformasi dan Persaingan Bisnis 4. Ubiquitous Computing

Dukungan Operasional

- Pertengahan 1950-an hingga pertengahan 1970-an - Digunakan untuk mendukung operasi bisnis untuk meningkatkan efisiensinya - Dukungan manajemen mulai muncul dalam bentuk laporan yang banyak - Sistem dirancang untuk melayani kebutuhan unit perusahaan besar daripada pengguna individu. - Perusahaan umumnya memiliki satu departemen pemrosesan data yang bertanggung jawab atas semua pengembangan aplikasi. - Pengguna akhir tidak memiliki akses langsung ke teknologi komputer - Tumpukan besar permintaan pengembangan aplikasi (3 tahun atau lebih) - Akses ke komputasi sangat dibatasi.

Dukungan untuk Manajemen dan Pekerjaan Pengetahuan

- Akhir 1970-an - Dirancang untuk mendukung pekerjaan manajemen dan pengetahuan - Komputasi pengguna akhir dimulai. - Pekerja pengetahuan mulai menggunakan paket perangkat lunak, yang disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan, dan bahkan mulai mengembangkan sistem sendiri. - Pengguna mengambil kendali lebih besar dari sistem informasi. - Dukungan fungsi manajerial menjadi tujuan utama, dengan beberapa sistem informasi secara langsung mendukung proses pengambilan keputusan, mengandalkan database perusahaan. - Meningkatkan efektivitas manajemen menggantikan efisiensi operasional sebagai pembenaran utama untuk sistem baru. - Sistem dirancang untuk mendukung kebutuhan individu manajer dan profesional.

Dukungan Transformasi dan Persaingan Bisnis

- Pertengahan 1980-an - Sistem informasi strategis menjadi penting karena Komputasi di mana-mana

- 1990-an - Pengakuan bahwa mengejar keunggulan kompetitif tidak dapat didasarkan pada sistem informasi tunggal. Bersaing dengan sistem informasi harus didasarkan pada platform teknologi informasi perusahaan yang luas dan terus ditingkatkan yang terkait dengan strategi bisnis yang sukses. - Komputasi klien/server dan Internet - Komputer jaringan dengan berbagai kekuatan ditemukan dalam organisasi bisnis - Tempat kerja virtual - Integrasi elektronik dari seluruh organisasi adalah tujuan utama dan efektivitas organisasi adalah pembenaran utama untuk sistem yang baru diperkenalkan yang bergabung dengan komputer jaringan infrastruktur perusahaan. - Integrasi dengan mitra perusahaan dilakukan dengan sistem antar organisasi. - Tim yang berkolaborasi, sering kali diorganisasikan ke dalam kelompok yang lebih besar, adalah Klien utama @ dari fungsi sistem informasi. - Proses pembelajaran dan inovasi organisasi yang berkelanjutan diperlukan untuk terus meraih posisi tinggi dalam persaingan. - Sistem informasi dipanggil untuk meningkatkan kompetensi inti dari pemilik perusahaan. - Konsep fungsi outsourcing perusahaan kepada mitra, yang memasok bahan dan layanan di mana perusahaan tidak mengkhususkan diri. - Efektivitas organisasi adalah hasil dari inisiatif kompetitif yang didasarkan pada produk dan layanan baru di pasar dan pada proses bisnis yang dirancang ulang, yang

dimungkinkan oleh kemampuan sistem informasi.

Dorongan Kompetitif Utama dengan Sistem Informasi Strategis

Suatu sistem informasi dikatakan strategis jika tujuannya adalah untuk meningkatkan posisi kompetitif organisasi. Sistem seperti itu membantu perusahaan menarik pelanggan secara menguntungkan dan untuk jangka waktu yang lama. Sistem informasi strategis dibedakan oleh karakteristik berikut:

1. Fokus eksternal
2. Pemanfaatan teknologi informasi secara inovatif.
3. Tingkat risiko proyek yang tinggi

Relatif sedikit sistem informasi strategis yang memungkinkan perusahaan pemiliknya memperoleh keunggulan kompetitif yang bertahan lama atas para pesaingnya.

Dorongan kompetitif utama untuk mencari keunggulan kompetitif dengan sistem strategis adalah:

1. Mendefinisikan ulang bisnis perusahaan dalam hal informasi
2. Menciptakan produk dan layanan berdasarkan informasi
3. Mengubah produk dan proses perusahaan dengan sistem informasi

Mendefinisikan Ulang Bisnis Perusahaan dalam Hal Informasi

Beberapa perusahaan mendefinisikan ulang bisnis ketika menyadari bahwa berada dalam bisnis pemrosesan informasi daripada apa yang dimaksudkan untuk dilakukan oleh bisnis asli. Dengan membangun kekuatannya dan mengembangkan platform teknologi informasi di mana sistem baru dapat dikembangkan, perusahaan dapat mengubah cara bersaing di tahun-tahun mendatang dengan meluncurkan produk dan layanan baru.

Membuat Produk dan Layanan Berdasarkan Informasi

Banyak perusahaan bersaing dengan menciptakan produk dan layanan baru berdasarkan informasi atau sistem informasi. Memang, perusahaan di berbagai industri yang berbeda dari bisnis informasi itu sendiri memasuki lapangan dengan memasarkan keahlian kepada orang lain. Mengubah Produk dan Proses Perusahaan dengan Sistem Informasi.

Dengan menggunakan sistem informasi, perusahaan dapat mengubah produk dan proses bisnis. Dengan demikian, produk fisik dapat dikombinasikan dengan layanan dan informasi dan dibedakan dari produk yang ditawarkan oleh pesaing. Selanjutnya, dengan memvariasikan komponen layanan dan informasi, produk dapat disesuaikan untuk segmen pasar kecil atau bahkan individual untuk pelanggan tertentu.

Dengan mengubah proses yang mengubah bahan masukan menjadi produk yang sampai ke tangan pelanggan, perusahaan dapat mewujudkan efisiensi yang dapat membantunya bersaing. Sistem informasi dapat digunakan untuk mengontrol proses secara ketat, menghindari persediaan yang berlebihan. Menurunkan biaya transaksi dengan pelanggan dan pemasok. Manajemen hasil menyatakan bahwa memaksimalkan pendapatan dari komoditas yang mudah rusak, seperti penerbangan maskapai atau malam kamar hotel.

Strategi, Kekuatan, dan Taktik di Pasar Kompetitif

Semua organisasi yang sukses bersaing. Selain itu, dalam masyarakat informasi, bisnis bersaing secara global. Empat strategi kompetitif mendasar dapat digunakan. Strategi ini dirancang untuk memerangi kekuatan kompetitif yang beroperasi di pasar.

Strategi Kompetitif

Untuk bersaing di pasar, perusahaan dapat mengadopsi salah satu dari empat strategi bersaing yang ditunjukkan pada Dua strategi pertama (diferensiasi dan kepemimpinan biaya) dapat ditempuh oleh perusahaan dengan cakupan produk yang luas, yang dipasarkan di sejumlah segmen pelanggan. Dua strategi lainnya (diferensiasi terfokus dan fokus biaya) berlaku untuk perusahaan yang fokus pada segmen pelanggan yang sempit. Empat strategi bersaing meliputi:

1. Diferensiasi
2. Kepemimpinan biaya
3. Diferensiasi terfokus
4. Fokus biaya

Bagaimana Informasi Memberi Keunggulan Kompetitif

Revolusi informasi. Tidak ada perusahaan yang bisa lepas dari pengaruhnya. Pengurangan dramatis dalam biaya untuk memperoleh, memproses, dan mengirimkan informasi mengubah cara melakukan bisnis.

Kebanyakan manajer umum tahu bahwa revolusi sedang berlangsung, dan hanya sedikit yang membantah pentingnya revolusi. Karena semakin banyak waktu dan modal investasi diserap dalam teknologi informasi dan pengaruhnya, para eksekutif memiliki kesadaran yang berkembang bahwa teknologi tidak dapat lagi menjadi wilayah eksklusif departemen EDP atau IS. Ketika melihat saingan menggunakan informasi untuk keunggulan kompetitif, para eksekutif ini menyadari kebutuhan untuk terlibat langsung dalam pengelolaan teknologi baru. Namun, dalam menghadapi perubahan yang cepat, tidak tahu caranya.

Menanggapi tantangan revolusi informasi.

Bagaimana kemajuan teknologi informasi mempengaruhi persaingan dan sumber keunggulan kompetitif?

Strategi apa yang harus dilakukan perusahaan untuk mengeksploitasi teknologi?

Apa implikasi dari tindakan yang mungkin telah dilakukan pesaing?

Dari sekian banyak peluang investasi di bidang teknologi informasi, mana yang paling mendesak?

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, manajer harus terlebih dahulu memahami bahwa teknologi informasi lebih dari sekedar komputer. Saat ini, teknologi informasi harus dipahami secara luas untuk mencakup informasi yang dibuat dan digunakan oleh bisnis serta spektrum luas dari teknologi yang semakin konvergen dan terhubung yang memproses informasi. Selain komputer, peralatan pengenalan data, teknologi komunikasi, otomatisasi pabrik, dan perangkat keras serta layanan lainnya juga terlibat.

Revolusi informasi mempengaruhi persaingan dalam tiga cara penting:

Ini mengubah struktur industri dan, dengan demikian, mengubah aturan persaingan.

Ini menciptakan keunggulan kompetitif dengan memberi perusahaan cara baru untuk mengungguli pesaing.

Ini memunculkan bisnis baru, seringkali dari dalam operasi perusahaan yang sudah ada.

Membahas alasan mengapa teknologi informasi telah memperoleh signifikansi strategis dan bagaimana hal itu mempengaruhi semua bisnis. Kemudian menjelaskan bagaimana teknologi baru mengubah sifat persaingan dan bagaimana perusahaan yang cerdas telah mengeksploitasi ini. Akhirnya, menguraikan prosedur yang dapat digunakan manajer untuk menilai peran teknologi informasi dalam bisnis dan untuk membantu menentukan prioritas investasi untuk mengubah teknologi menjadi keunggulan kompetitif.

Signifikansi Strategis

Teknologi informasi mengubah cara perusahaan beroperasi. Ini mempengaruhi seluruh proses dimana perusahaan menciptakan produk. Lebih jauh lagi, ia membentuk kembali produk itu sendiri: seluruh paket barang fisik, jasa, dan informasi yang disediakan perusahaan untuk menciptakan nilai bagi pembeli.

Konsep penting yang menyoroti peran teknologi informasi dalam persaingan adalah “rantai nilai.”¹ Konsep ini membagi aktivitas perusahaan ke dalam aktivitas yang berbeda secara teknologi dan ekonomi yang dilakukan untuk melakukan bisnis. “aktivitas nilai.” Nilai yang diciptakan perusahaan diukur dengan jumlah yang bersedia dibayar pembeli untuk suatu produk atau layanan. Sebuah bisnis menguntungkan jika nilai yang diciptakannya melebihi biaya melakukan aktivitas nilai. Untuk mendapatkan keunggulan kompetitif atas para pesaingnya, perusahaan harus melakukan aktivitas ini dengan biaya lebih rendah atau melakukannya dengan cara yang mengarah pada diferensiasi dan harga premium (nilai lebih).

Aktivitas nilai perusahaan jatuh ke dalam sembilan kategori umum. Aktivitas utama adalah aktivitas yang terlibat dalam penciptaan fisik produk, pemasaran dan pengirimannya kepada pembeli, serta dukungan dan layanan purna jualnya. Aktivitas pendukung menyediakan input dan infrastruktur yang memungkinkan aktivitas utama berlangsung. Setiap aktivitas menggunakan input yang dibeli, sumber daya manusia, dan kombinasi teknologi. Infrastruktur perusahaan, termasuk fungsi seperti manajemen umum, pekerjaan hukum, dan akuntansi, mendukung seluruh rantai. Dalam masing-masing kategori generik ini, perusahaan akan melakukan sejumlah aktivitas terpisah, tergantung pada bisnis tertentu. Layanan, misalnya, sering kali mencakup aktivitas seperti pemasangan, perbaikan, penyesuaian, peningkatan, dan manajemen inventaris suku cadang.

Keunggulan kompetitif baik dalam biaya maupun diferensiasi adalah fungsi dari rantai nilai perusahaan. Posisi biaya perusahaan mencerminkan biaya bersama untuk melakukan semua aktivitas yang nilainya relatif terhadap pesaing. Setiap nilai memiliki pemicu biaya yang menentukan sumber aktivitas dari keunggulan biaya. pula, kemampuan perusahaan untuk membedakan dirinya sendiri mencerminkan kontribusi setiap aktivitas terhadap pemenuhan kebutuhan pembeli. Banyak aktivitas perusahaan—bukan hanya produk atau layanan fisiknya—berkontribusi pada diferensiasi. Kebutuhan pembeli, pada perhatian, tidak hanya bergantung pada dampak produk perusahaan, tetapi juga pada aktivitas perusahaan lainnya (misalnya, logistik atau purna jual).

Dalam mencari keunggulan kompetitif, perusahaan sering kali berbeda dalam persaingan—atau luasnya aktivitas. Ruang lingkup memiliki empat dimensi utama: ruang lingkup, ruang lingkup vertikal), ruang lingkup geografis, dan ruang lingkup industri (atau kisaran industri terkait di mana perusahaan bersaing).

Lingkup kompetitif adalah alat yang ampuh untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Cakupan yang luas dapat mendukung perusahaan untuk mengeksplorasi hubungan timbal balik antara rantai nilai yang melayani segmen industri yang berbeda, wilayah geografis, atau industri terkait. Misalnya, dua unit bisnis dapat berbagi satu tenaga penjualan untuk menjual produk, atau unit tersebut dapat mengoordinasikan pengadaan komponen umum. Bersaing secara nasional atau global dengan strategi yang terkoordinasi dapat menghasilkan keunggulan kompetitif atas pesaing lokal atau domestik. Dengan menggunakan cakupan vertikal yang luas, perusahaan dapat memanfaatkan potensi manfaat dari melakukan lebih banyak aktivitas secara internal daripada menggunakan pemasok luar.

Dengan memilih ruang rendah yang sempit, perusahaan mungkin dapat menyesuaikan rantai nilai dengan target segmen tertentu untuk mencapai biaya atau diferensiasi lebih. Keunggulan dari kompetitif yang sempit berasal dari penyesuaian rantai nilai untuk melayani varietas produk, pembeli, atau wilayah geografis tertentu dengan sebaik-baiknya. Jika segmen sasaran memiliki

kebutuhan yang tidak biasa, pesaing dengan cakupan luas tidak akan melayaninya dengan baik.

Mengubah Rantai Nilai

Teknologi informasi menembus rantai nilai di setiap titik, mengubah cara aktivitas nilai dilakukan dan sifat hubungan di antara. Ini juga mempengaruhi ruang lingkup kompetitif dan membentuk kembali cara produk memenuhi kebutuhan pembeli. Efek dasar ini menjelaskan mengapa teknologi informasi memperoleh signifikansi strategi dan berbeda dari banyak teknologi lain yang digunakan bisnis.

Setiap aktivitas nilai memiliki komponen fisik dan pandangan informasi. Komponen fisik yang mencakup semua tugas fisik yang diperlukan untuk melakukan aktivitas. Komponen informasi mencakup langkah-langkah yang diperlukan untuk menangkap, memanipulasi, dan mengalirkan data yang diperlukan untuk melakukan aktivitas.

Setiap aktivitas nilai menciptakan dan menggunakan beberapa jenis informasi. Aktivitas logistik, misalnya, menggunakan informasi seperti jadwal penjadwalan, tarif transportasi, dan rencana produksi untuk pengiriman yang tepat dan hemat biaya. Aktivitas layanan menggunakan informasi tentang permintaan layanan untuk menjadwalkan panggilan dan memesan suku cadang, dan menghasilkan informasi tentang kegagalan produk yang dapat digunakan perusahaan untuk merevisi desain produk dan metode manufaktur.

Komponen fisik dan informasi suatu aktivitas mungkin sederhana atau kompleks. Aktivitas yang berbeda memerlukan campuran yang berbeda dari kedua komponen tersebut. Misalnya, stempel logam menggunakan lebih banyak orang yang tertarik dengan keterbukaan informasi; klaim asuransi hanya membutuhkan keseimbangan yang berlawanan.

Untuk sebagian besar sejarah industri, kemajuan teknologi terutama mempengaruhi komponen fisik dari apa yang dilakukan bisnis. Selama Revolusi Industri.

Menggunakan Teknologi Informasi untuk Keunggulan Strategik

Perusahaan dapat memilih untuk menggunakan sistem informasi strategis, atau hanya menggunakan IT untuk mendukung efisiensi operasi sehari-hari. Jika sebuah perusahaan menekankan pada teknologi informasi sebagai strategi bisnis, manajemen akan melihat TI sebagai pembeda kompetitif utama. Merancang strategi-bisnis yang menggunakan IT untuk mengembangkan produk, layanan, dan kemampuan yang memberikan keuntungan besar dalam persaingan bisnis.

Strategis Penggunaan TI untuk Business Process Reengineering

Salah satu implementasi terpenting dari strategi kompetitif adalah rekayasa ulang proses bisnis (BPR), sering hanya disebut rekayasa ulang. Reengineering adalah dasar pemikiran ulang dan pendisainan ulang yang radikal dari suatu proses bisnis untuk efisiensi biaya, kualitas, kecepatan, dan peningkatan pelayanan. BPR menggabungkan strategi inovasi bisnis dengan strategi perbaikan besar untuk proses bisnis sehingga perusahaan dapat menjadi lebih kuat dalam berkompetisi.

Kendati demikian, rekayasa ulang proses bisnis juga memiliki resiko kegagalan dan efek gangguan terhadap lingkungan organisasi. Merubah secara radikal suatu proses bisnis sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas bukanlah tugas yang mudah. Sebagai contoh, banyak perusahaan memiliki perencanaan lintas-fungsi untuk pemanfaatan sumber daya perusahaan (ERP) seperti perangkat lunak untuk rekayasa ulang, otomatisasi, dan pengintegrasian manufaktur, distribusi, keuangan, dan sumber daya manusia dalam proses bisnis. Meskipun banyak perusahaan telah melaporkan keuntungan yang mengesankan dengan proyek rekayasa ulang seperti ERP, banyak juga yang mengalami kegagalan ataupun tidak mencapai perbaikan yang diinginkan.

Banyak perusahaan telah menemukan bahwa pendekatan desain ulang organisasi adalah perlu didukung dengan penggunaan teknologi informasi.

Peran Teknologi Informasi

Teknologi informasi memainkan peran utama dalam rekayasa ulang proses bisnis. Kecepatan, kemampuan pengolahan informasi, dan konektivitas komputer serta teknologi internet secara substansial dapat meningkatkan efisiensi proses bisnis, serta komunikasi dan kolaborasi di antara orang yang bertanggung jawab secara manajemen.

Untuk menjadi perusahaan yang lincah, bisnis harus menggunakan empat strategi dasar, yakni:

1. Bisnis harus memastikan bahwa pelanggan melihat produk atau jasa dari perusahaan yang lincah/ tangkas sebagai solusi untuk masalahnya. Dengan demikian, harga suatu produk di dasarkan pada nilai solusinya, bukan biaya untuk menghasilkannya.
2. Perusahaan yang lincah/tangkas mengadakan kerjasama dengan pelanggan, pemasok, perusahaan lain, dan bahkan dengan kompetitornya. Kerjasama ini memungkinkan efektivitas dan efisiensi waktu untuk mendapatkan sumber daya.
3. Perusahaan yang lincah/ tangkas dapat tanggap terhadap perubahan dan menyukai perubahan dan ketidakpastian. Hal ini dapat dicapai dengan struktur organisasi yang fleksibel.

4. Perusahaan yang lincah/tangkas memanfaatkan pengetahuan karyawan yang memiliki kemampuan diatas rata-rata, dengan menjalin kewirausahaan, memberikan insentif atas tanggung jawab karyawannya, kemampuan adaptasi, dan inovasi.

Daftar Pustaka:

1. <http://www.umsl.edu/~joshik/msis480/chapt03.htm>
2. <https://hbr.org/1985/07/how-information-gives-you-competitive-advantage>
3. <https://studylib.net/doc/15122956/chapter-2-competing-with-information-technology>
4. <https://opistation.wordpress.com/2013/10/22/competing-with-information-technology/>
5. Introduction to Information System 15 th edition; 2010; Mc graw Hill-Irwin;
James O'brien , George M. Marakas