

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemimpin organisasi merupakan seorang yang diharuskan memiliki pemikiran strategis yang memiliki gagasan pemikiran organisasi bisnis untuk masa sekarang dan masa depan (*foresight*) dalam menghadapi fenomena *Volatillty, Uncertainty Complexity, Ambiguity* (VUCA). Fenomena VUCA sendiri bermula dari perspektif perang dingin. dahulu pasukan Amerika yang dihadapkan dengan lingkungan global dan multilateral, ditandai dengan pergerakan pasukan yang cepat, terstruktur, diberbagai medan perang yang membutuhkan pemikiran dan pendekatan yang berbeda (Mack, 2015).

Fenomena VUCA di era industri 4.0 merupakan dinamika bisnis berkelanjutan dimana mengharuskan pemimpin bisnis melakukan inovasi model bisnis. Menghadapi dinamika bisnis yang terus berkelanjutan ini pemimpin bisnis sebagai pemikir strategis harus melakukan transformasi bisnis. Transformasi bisnis membutuhkan inovasi yang eksploratif yang berfokus pada peningkatan kapasitas yang refleksif, dan “belajar sambil melakukan” (*learning by doing*) (Noor 2020:7). Selain untuk menciptakan inovasi baru, transformasi bisnis juga dapat mengembangkan bisnis perusahaan tersebut. Sekarang inovasi sudah tidak dapat terhindarkan oleh perusahaan dalam upaya mengembangkan dan melakukan perbaikan pada tingkat keunggulan baik dari segi kompetitifnya serta untuk menyasar pasar baru.

Tidak bisa dipungkiri lagi apabila perusahaan atau organisasi menginginkan daya saing yang secara global mereka harusnya mempersiapkan untuk perubahan.

Jalan utama yang bisa ditempuh dalam menjalankan persaingan bisnis di era VUCA, yaitu menjalankan peranan pemimpin organisasi atau perusahaan. Era VUCA mengharuskan pemimpin bisnis memiliki banyak pengetahuan dan menciptakan banyak alternatif serta solusi yang menjadikan perusahaan berjalan dan memiliki kesinambungan dalam hal operasional sehingga bisnis yang dipimpin menjadi berkelanjutan. Peluang bisnis dapat diciptakan, walau berada di era VUCA dengan cara memperbanyak strategi dan inovasi yang sesuai dengan situasi dan kondisi. Investor asing yang berpeluang masuk ke Indonesia yang meningkat juga berdampak pada persaingan bisnis.

Negara Indonesia pada era VUCA telah diingatkan dari ahli untuk selalu waspada dalam melakukan usaha bisnis khususnya prembisnis Indonesia. Para ahli memberi saran agar pembisnis mempersiapkan strategi dalam era VUCA. Indonesia juga adalah salah satu negara yang berpotensi menjadi negara berkapasitas ekonomi besar dunia. Mampu menjaga keberlangsungan bisnis di era VUCA seperti sekarang tentu tidak cukup, setiap perusahaan pastinya ingin strategi inovasi baru supaya bisnis yang dijalankan memiliki keberlanjutan (Wirapraja 2018)

Perkembangan teknologi sekarang ini juga menimbulkan persaingan yang kuat serta tingkat perubahan yang sangat inovatif dalam dunia bisnis. Seperti yang kita ketahui, bisnis menjadi ajang persaingan dalam dunianya apabila salah satu bisnis yang dijalankan mengalami penurunan dalam keberlanjutannya. Persaingan bisnis yang tidak hanya datang dari pelaku bisnis lain ini juga perlu di khawatirkan karena juga akan mengancam jalannya bisnis dari suatu perusahaan.

Perubahan teknologi yang terus menerus menyebabkan perusahaan diharuskan untuk beradaptasi melalui model bisnis mereka dalam menciptakan pembaharuan dan mempertahankan, daya saing mereka. Model bisnis tradisional berkembang menjadi T-Model yaitu membuat suatu *value* dengan adanya fasilitas interaksi dan transaksi melalui teknologi digital antara dua atau lebih banyak entitas seperti antara konsumen dengan produsen dalam hal ini konsumen dapat memberikan feedback kepada produsen yang dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan sarana informasi bagi produsen tentang kondisi pasar dan trend permintaan konsumen (Pontoh, et al., 2021).

Adanya teknologi menjadi ancaman yang perlu diperhatikan oleh pebisnis supaya bisnis yang dijalankan tetap berada pada kondisi aman. Seperti yang kita lihat sekarang ini kita telah memasuki era disruptif, dimana banyak terjadi perubahan-perubahan akibat adanya teknologi. Banyak pekerjaan yang seharusnya dikerjakan oleh manusia sudah beralih ke digital yang menyebabkan berkurangnya kualitas sumberdaya manusia dalam suatu usaha. Berbagai sarana kehidupan yang serba instan yang menyebabkan manusia menjadi semakin berpikir pragmatis. Oleh karena itu, kedepannya harus disadari bahwa sumberdaya manusia pasti butuh suatu model serta proses yang lebih baik untuk mendapatkan kecakapan dalam dunia global serta kemampuan untuk berkompetisi. (Aribowo 2018).

Keberlangsungan bisnis suatu perusahaan bergantung pada seberapa cepat dan tanggapnya suatu usaha bisnis dalam menghadapi perubahan yang secara terus menerus terjadi. Perusahaan diharuskan untuk lebih kreatif serta inovatif demi keberlanjutan bisnisnya. Semakin hari dunia bisnis yang semakin memanas

mengharuskan para pelaku bisnis melakukan suatu inovasi baru. Inovasi menjadi faktor penting dalam keberlangsungan bisnis suatu perusahaan. Kemampuan suatu perusahaan dalam menciptakan inovasi akan bersifat penting dari pada terpaku pada sistem yang sudah dimiliki, dimana ketika inovasi diciptakan serta diterapkan menjadikan perusahaan meningkat kinerjanya serta menambah keunggulan kompetitif yang dimiliki. (Wirapraja 2018)

Keadaan persaingan bisnis seiring waktu semakin kompetitif dan lingkungan bisnis menjadi lebih dinamis dan ketidak pastian menjadi semakin rumit, menyabkan perusahaan terus memperbaharui alternatif serta menerapkan strategi perubahan kondisi lingkungan bisnis. Persaingan bisnis merupakan kewajiban dalam dunia perindustrian, sehingga perusahaan perlu menciptakan, mengeksplorasi, dan menggapai keunggulan kompetitif dengan cara membuat nilai-nilai daya saing di perusahaan menjadi lebih baik dari pesaing agar mewujudkan pertumbuhan dan kelangsungan hidupnya kedepannya.

Setiap perusahaan harus berlomba menawarkan keunggulan dan manfaat produk yang dipasarkannya untuk memperoleh konsumen yang sebanyak-banyaknya. Perusahaan juga harus bekerja lebih keras untuk membuat kebijakan strategi terbaru untuk meningkatkan kualitas produk mereka. Semakin banyak persaingan produk yang sama menyebabkan banyak pilihan-pilihan yang ditawarkan untuk memilih produk yang sesuai dengan yang diharapkan.

Fenomena VUCA yang sedang terjadi saat ini menggambarkan keadaan dimana perubahan lingkungan yang terjadi akan berpotensi menyebabkan individu atau kelompok yang berada di dalamnya mengalami krisis. Hal tersebut

dimungkinkan apabila mereka tidak dapat beradaptasi dengan VUCA. Dampak yang ditimbulkan mempengaruhi berbagai aspek kehidupan, seperti perubahan tren ekonomi; daya saing pasar, kemajuan teknologi digital serta pasar elektronik, konflik politik, profesi baru, sistem transportasi serta gaya hidup. Bagi pemangku kebijakan dan pelaku usaha VUCA merupakan hal yang penting untuk dipahami guna mempertahankan dan menunjukan eksistensi bisnis yang sedang berlangsung. Istilah VUCA merupakan akronim dari *Volatility* (volatilitas), *Uncertainty* (Ketidak Pastian), *Complexity* (Kompleksitas) dan *Ambiguity* (Ambiguitas). VUCA mengakibatkan pelaku usaha harus melakukan perubahan dalam beradaptasi (Bairizky, 2022: 58-59).

VUCA menjabarkan bagaimana sifat tantangan di masa depan serta sifat dari perubahan-perubahan yang sedang dan akan kita hadapi nantinya. Istilah VUCA diperkenalkan pada angkatan darat Indonesia sebagai suatu cara atau tempat untuk mempelajari teknik kepemimpinan para angkatan darat di medan perang. Era VUCA memberi gambaran tentang dunia yang tidak stabil dan berubah-ubah, tidak pasti, kompleks, serta ambigu yang disebabkan oleh usainya perang dingin. Namun, saat ini kerap digunakan di dalam literatur penelitian sebagai gambaran dunia bisnis sekarang ini (Raghuramapatruni 2017).

Strategi merupakan cara kerja untuk mempersatukan arah utama, misi, serta kegiatan pada unit kerja. Sudut pandang lain dari strategi dapat berarti rancangan yang akan digabungkan dalam satu kesatuan dan dihubungkan dengan kekuatan pada unit kerja, tantangan dan peluang pada persoalan yang dihadapi. Menurut Kiptoo (2019) strategi merupakan rancangan untuk membentuk sebuah organisasi

yang sesuai menggunakan langkah yang ditetapkan dan memiliki peran sebagai patokan apabila dihadapkan dengan situasi yang tidak dapat di prediksi.

Strategi dilakukan perusahaan untuk menciptakan cara atau langkah yang dapat dilakukan perusahaan supaya mengubah atau mengembangkan produknya. Jadi intinya, Strategi merupakan upaya bertahan dari tekanan, membuat persepsi baik antara konsumen, tampil beda, mengidentifikasi keunggulan dan kelemahan pesaing, memfokuskan diri, menjadi pemimpin yang memahami realitas pasar serta menjadi yang utama, lalu ke arah yang benar. Makna dasar strategi adalah merencanakan dan melaksanakannya dalam menggapai tujuan. Mencapai suatu tujuan, strategi bukanlah sebagai peta jalan yang berfungsi menunjukkan arah, tetapi juga menunjukkan taktik dan tindakan.

Rosli (2013) mendefinisikan inovasi sebagai proses menghasilkan ide, mengembangkan inovasi dan memperkenalkan produk, proses atau layanan baru kepada masyarakat. Inovasi sendiri merupakan pembaharuan berbagai sumber daya untuk memberikan manfaat/nilai tambah lebih kepada masyarakat. Selain itu, Pearce (2013) juga memberikan pendapat bahwa inovasi adalah komersialisasi pertama penemuan melalui produksi dan penjualan produk baru, layanan atau produk. Strategi inovasi bertujuan untuk menciptakan kemudahan baru di dunia perusahaan dari penemuan atau mengembangkan ide-ide inovatif yang berhasil diterapkan. Inovasi dalam suatu perusahaan menjadi transformasi atau penerapan ide atau gagasan yang berdasarkan pada daya kreatifitas untuk menciptakan proses dan produk yang lebih bernilai tambah yang tinggi.

Penelitiannya Hittmar (2014) mengartikan bahwa strategi inovasi adalah pengaturan awal, yang bermakna strategi inovasi ialah pengaturan pertama yang

menentukan tujuan perusahaan dengan menjalankan bisnis dan arah metode bisnis. Strategi inovasi membantu organisasi atau perusahaan untuk mengidentifikasi peluang baru untuk pengembangan dan kemajuan dalam organisasi atau perusahaan. Dengan inovasi, perusahaan ingin menciptakan sesuatu yang baru yang berbeda dari para pesaing untuk menciptakan keunggulan bersaing. Beberapa pesaing menyatakan ada hubungan antara keunggulan bersaing dan inovasi. Martim de Conto (2016), pelaku usaha yang mempunyai kemampuan untuk berpikir inovatif dan kreatif. Penelitian ini berkorelasi positif dengan temuan penelitian terdahulu, yang menyatakan perusahaan dengan kreativitas dan inovasi rendah tidak mampu bersaing dan bertahan di era persaingan ketat. (Suhaeni 2018).

Hasil penelitian yang dilakukan Muthami kissing (2016) juga menunjukkan bahwa inovasi organisasi, produk, manajemen dan proses berperan penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif di Kenya.. Sesuatu yang mengalami perubahan inovasi akan lebih mendapatkan apresiasi dan pengakuan dari konsumen sehingga dapat menggait lebih banyak konsumen dan meningkatkan keuntungan perusahaan. Konsumen bukan hanya melihat nilai dan fungsi produk yang dibutuhkannya, tetapi juga memperhatikan dipilih memiliki keunggulan dibandingkan dengan produk sejenis. Produsen harus memahami keinginan tersebut sebagai dasar penerapan inovasi. Pengembangan inovasi yang berhasil akan menjadi sebuah strategi tepat untuk dapat mempertahankan keunggulan produk di pasar juga menjaga keberlanjutan bisnis perusahaan tersebut kedepannya. Sejauh ini cara berpikir tentang bisnis masih di dominasi dengan pemikiran jangka pendek, hal ini menunjukkan bahwasanya pemikiran yang bersifat

jangka panjang masih sangat abu-abu atau tidak pasti , akan tetapi haruskah pola berpikir tentang bisnis yang bersifat jangka pendek seperti ini dirubah mengingat bahwa persaingan bisnis serta faktor kompetisi yang tinggi sehingga mengharuskan perusahaan melakukan inovasi untuk menjaga keberlanjutan daripada proses bisnis yang telah mereka jalankan.

Sehubungan dengan fenomena bisnis tersebut, Peneliti melakukan penelitian di PT. Marinal Indo Prima cabang Sumenep yang berlokasi di Desa Kapedi Kec. Bluto Kab. Sumenep yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pengolahan hasil laut yaitu ikan teri basah menjadi bahan baku kering lalu hasil olahan ikan teri nasi kering nanti yang akan di ekspor. PT. Marinal Indo Prima mempunyai dua unit pengolahan yang pemrosesannya sampai selesai dan dapat di ekspor yaitu di desa kapedi sekaligus kantor dari unit-unit PT. Marinal yang lainnya serta desa jumiang yang dalam pemrosesannya sudah sampai di proses *finishing*. Produk yang sudah melalui semua rangkaian proses sampai proses *finishing* ini yang nantinya akan di ekspor ke luar negara seperti singapura dan jepang. Perusahaan ini merespon berbagai perubahan yang terjadi dengan melakukan bermacam inovasi produksi untuk mengantisipasi perubahan dan dinamika bisnis yang terjadi.

Di era perubahan di segala bidang yang akan berubah cepat, tidak menentu, ambigu, dan sangat kompleks ini perusahaan seperti PT. Marinal Indo Prima membutuhkan inovasi baru untuk menunjang keberlangsungan produk mereka supaya tetap unggul dari produk pesaing yang sejenis dengan produk mereka. PT. Marinal Indo Prima berpandangan bahwa inovasi peroduk tentunya hal yang memang perlu dilakukan untuk menunjang keberlangsungan produk mereka.

Inovasi yang baru akan menciptakan ide-ide baru yang nantinya akan menjadi acuan untuk kemajuan bisnis di perusahaan tersebut. selain dalam hal produk, PT. Marinal juga harus mengembangkan inovasi di bidang SDM nya agar bisnisnya mengalami keberlanjutan yang pasti. Berdasarkan pemaparan latar belakang tersebut peneliti tertarik untuk mengambil judul **“Strategi Inovasi Dalam Rangka Menjaga Keberlanjutan Bisnis dalam Menghadapi Era *volatility, Uncertainty, Complexity*, dan *Ambiguity VUCA*”**

1.2 Rumusan Masalah

Uraian latar belakang diatas menjelaskan permasalahan yang dihadapi, maka didapatkan rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai adalah, bagaimanakah Strategi Inovasi Dalam Rangka Menjaga Keberlanjutan Bisnis di Era VUCA pada PT. Marinal Indo Prima?

1.3 Tujuan Penelitian

Rumusan Masalah dalam penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana strategi inovasi yang dapat dilakukan dalam rangka menjaga keberlanjutan bisnis di Era VUCA pada PT. Marinal Indo Prima

1.4 Manfaat Penelitian

Berikut beberapa manfaat yang akan didapatkan bagi peneliti maupun pihak terkait dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat membantu memberikan informasi dan masukan yang berarti bagi perusahaan kedepannya.

2. Bagi Pihak Universitas

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan menjadi salah satu referensi yang dapat digunakan untuk memberikan masukan kepada mahasiswa Universitas Trunojoyo Madura tentang strategi-strategi yang dapat dilakukan dalam rangka menjaga keberlangsungan bisnis di era VUCA seperti sekarang ini

3. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi yang bisa menjadi bahan perbandingan untuk melakukan penelitian terhadap permasalahan serupa di masa yang akan datang

4. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini dapat memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan bagi peneliti dalam bidang bisnis khususnya tentang strategi-strategi yang dapat dilakukan dalam rangka menjaga keberlanjutan bisnis di era yang tidak menentu seperti era VUCA sekarang.