Kontribusi Kampus

untuk Negeri di Era Pandemi

Dunia saat ini tengah digemparkan dengan munculnya pandemi Covid-19 yang belum juga usai. Covid-19 memiliki dampak yang luar biasa pada kehidupan, terutama dunia usaha dan ekonomi. Masyarakat berpenghasilan rendah dan menengah, ekonomi pemerintah, serta pegiat bisnis sangat merasa dirugikan. Covid-19 juga berperan sebagai katalis terhadap munculnya efek destruktif ekonomi di Indonesia.

Kontribusi Kampus untuk Negeri di Era Pandemi sangat relevan untuk dijadikan bahan baca di masa pandemi. Selain dampak ekonomi, buku ini juga berisi tentang pengamatan dan analisis terkait kehidupan baru yang harus dijalankan dan tentunya berbeda dengan masa normal. Tak lupa tips dan trik beradaptasi sampai peningkatan imunitas tersaji dengan referensi yang dapat dipertanggungjawabkan.

Tertuang oleh pemikiran penulis dari kalangan dosen sehingga muncul pandangan kritis dan solutif yang mampu diaplikasikan pada dunia nyata. Diakhiri peran orang tua dalam menjaga balita dari Covid-19. Buku ini mampu memberi pandangan berbeda dari dunia anak sehingga sangat penting dan sayang untuk dilewatkan.

Edulitera
Jl. Apel No. 28 A Semanding, Sumbersekar,
Dau, Kab. Malang (65151)
Telp./Fax: (0341) 5033268
Email: eduliteramalang@gmail.com

EDISI BOOK CHAPTER 2020

Kontribusi Kampus untuk Negeri di Era Pandemi

EDISI BOOK CHAPTER 2020

Kontribusi Kampus

untuk Negeri di Era Pandemi

Editor: Sujinah

EDISI BOOK CHAPTER 2020

Kontribusi Kampus

untuk Negeri di Era Pandemi

Editor: Sujinah

KONTRIBUSI KAMPUS UNTUK NEGERI
DI ERA PANDEMI

ISBN: 978-623-6146-42-2
Cetakan pertama, 2021
x + 326 hlm; 15,5 x 23 cm

Penulis:
Didin Fatihudin; Anita Roosmawarni; Nurullaili Mauliddah; Budi W Mahardhika; Murpin Josua Sembiring; Nurma Yuli`anasari; Tho'at Setiawan; Nur Fatwikiningsih; Indah Kurniawati; Tining Haryanti; Israfil; Muhamad Reza Utama; Yelvi Levani; Uswatun Hasanah; M Arfan Mu'ammar; Sujinah; A'im Matun Nadhiroh; Gita Marini; Al Qodar Purwo S; Pipit Festi Wiliyanarti;Tjatur Prijambodo; Badruli Martati.

Editor: Sujinah
Penata isi: Galeh Bagus Pawiro
Penata sampul: Wawan Shulton Fauzi

Diterbitkan oleh:
Edulitera
(Anggota IKAPI – No. 211/JTI/2019)
Imprint PT. Literindo Berkah Karya
Jl. Apel No. 28 A Semanding, Sumbersekar,
Dau, Kab. Malang (65151)
Telp./Fax: (0341) 5033268
Email: eduliteramalang@gmail.com

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian
atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

Daftar Isi

- Halaman Sampul
- Kata Pengantar v
- Covid-19, Adaptasi dalam Era Perubahan vii
  Aziz Alimul Hidayat (Wakil Rektor Bidang Akademik Universitas Muhammadiyah Surabaya)
- Daftar Isi ix

- Dampak Ekonomi Covid-19, Dunia Usaha dan Solusi Makroekonomi 1
  Didin Fatihudin, Anita Roosmawarni, Nurullaili Mauliddah, Budi W Mahardhika
- Dunia Usaha dan Industri Bertahan dan Bangkit di Masa dan Pasca Pandemi Covid-19 15
  Murpin Josua Sembiring
- Edukasi yang Berdaya Ungkit Tinggi Terhadap Serangan Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) 33
  Nurma Yuli`anasari
- Konstruksi Pemikiran Al-Asqalany (Kitab *Bażl Al-Mā'ūn*) Dalam Menyikapi Wabah 57
  Tho'at Setiawan
- ***Well Being*** dan Koping Religius untuk Meningkatkan Imunitas Individu Menghadapi Krisis Bencana Covid-19 81
  Nur Fatwikiningsih
- Pengolahan Citra Digital untuk Mengatur Covid-19: Suatu Ide Awal 103
  Indah Kurniawati, Tining Haryanti
- OPINI Promosi Kesehatan Tentang Covid-19 Melalui Media Massa 111
  Israfil

- Adaptasi Metode Pembelajaran & Penilaian Domain Psikomotor Pada Pendidikan Profesi Kesehatan di Masa Pandemi Covid-19 123
  Muhamad Reza Utama
- Peran Imunitas Individu Dalam Menghadapi Covid-19 157
  Yelvi Levani
- Dukungan Kesehatan Jiwa dan Psikososial Pada Orang Sehat dan Tanpa Gejala Selama Pandemi Covid-19.....165
  Uswatun Hasanah
- Bagaimana Mengukur Ranah Afektif di Era *New Normal Learning?*.....177
  M Arfan Mu'ammar
- Penggunaan Istilah Mulai Covid-19 Hingga Merah Pekat di Era Pandemi Covid-19 (akronim, serapan, dan singkatan).....195
  Sujinah
- Optimalisasi *Self-assesment* Selama Pandemi Covid-19.....219
  A'im Matun Nadhiroh
- Peran dan Tantangan Orang Tua Menjaga Kesehatan Anak Balita di Era Pandemi COVID-19 239
  Gita Marini
- Kewajiban Negara Terhadap Warga Negara Pada Masa Pandemi Covid-19..... 251
  Al Qodar Purwo S.
- Strategi Intervensi Edukasi Berbasis Pemberdayaan Komunitas di Masa Pandemi Covid-19 265
  Pipit Festi Wiliyanarti
- Tingkat Keberagaman Dalam Menghadapi Serangan Covid-19 281
  Tjatur Prijambodo
- Peran Akademisi Dalam Mengedukasi Masyarakat untuk Menghadapi Pandemi Covid-19 291
  Badruli Martati
- Biodata Kontributor Penulis..... 325

Dunia Usaha dan Industri Bertahan dan Bangkit di Masa dan Pasca Pandemi Covid-19

(Perspektif Implementasi Manajemen Strategik)

Oleh: **Murpin Josua Sembiring**

Situasi pandemi Covid-19 membuat hampir seluruh sektor bersiap melakukan perubahan dengan loncatan yang besar yang penuh tantangan, energi, pendanaan, kualifikasi SDM yang responsif jika tetap mau eksis, hidup bertahan,bertumbuh dan berkembang. Jika mau hidup bertahan di area *new normal* maka tidak lagi boleh bekerja dengan cara maupun teknologi yang lama tapi harus melangkah dan berlari dengan bisnis yang memanfaatkan berbagai macam sarana teknologi terkini diselaraskan pilihan bisnis yang strategis di era *new normal* ini dengan cermat melihat perubahan perilaku konsumen.

Abdullah mengungkapkan dalam penelitiannya berjudul "Dampak Covid-19 Terhadap Perilaku Konsumen Dalam Penggunaan E-Wallet di Indonesia (Abdullah, Vol 9, 2021, N0 1) bahwa virus Covid-19 ciptakan perubahan besar dan berlangsung dengan cepat serta konsumen mengubah perilakunya dalam memperoleh barang dan jasa. Di mana menunjukkan bahwa terdapat perubahan pada perilaku konsumen di saat pandemi Covid-19 pada indikator mencari informasi, menggunakan, dan membeli.

Hutauruk mengungkapkan dalam penelitiannya yang berjudul *"Pengaruh Pandemi Covid-19 Terhadap Faktor yang Menentukan Perilaku Konsumen untuk Membeli Barang Kebutuhan Pokok di Samarinda"* (Hutauruk, Vol 2(1), 2020, 1-15) mengungkapkan bahwa solusi dan kenyamanan pelanggan memiliki efek langsung dan positif langsung terhadap signifikansi fisikologis perilakunya di era pandemi Covid-19. Di samping itu juga ditemukan adanya pengaruh langsung yang positif dan signifikan secara fisik terhadap

keputusan pembelian hal ini dapat dikatakan bahwa perubahan perilaku konsumen dari pembelian langsung berubah ke *online* untuk menghindari kontak fisik

Secara organisasi di tubuh dunia bisnis harus berani mengambil sikap dan keputusan strategis dengan kemampuan pengelohan data dan analisis pasar yang jeli. Melihat bisnis apa yang prospek dan bisnis apa yang harus ditinggalkan kedepannya. Sehingga pengetahuan pedoman strategis bisnis menjadi penting.

Strategi Bisnis

Terminologi strategi bisnis adalah suatu pendekatan, taktik, serta rencana strategis untuk menarik banyak pelanggan sekaligus menjaga kesetiaan pelanggan sesuai tujuan bisnis yang dituju. Michael Porter, Profesor Bisnis dari Harvard Business School secara fundamental menjelaskan strategi menjadi dua: melakukan hal yang pebisnis lain lakukan (secara lebih hemat) berarti bersaing di aspek harga dengan *competitor* dan melakukan hal yang pebisnis lain tidak bisa lakukan berarti harus mampu lebih ekonomis atau tidak. Intinya, menurut Michael strategi bisnis adalah ketika sebuah perusahaan hanya bisa meraih kesuksesan ketika memiliki posisi yang unik ada *marketplace*-nya.

Savitri dkk, melakukan penelitian dengan judul "*Dampak dan Strategi Usaha Mikro Kecil dan Menenggah di Masa Pandemi dan Era New Normal*" (Savitri dkk, Vol 1, No 7, 2020) yang bertujuan untuk menganalisis dampak dan strategi Usaha Mikro Kecil dan Menengah pada masa pandemi dan era *new normal.* Di mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Usaha Mikro Kecil dan Menengah terdampak sangat besar dengan adanya pandemi Covid-19. Namun demikian, Usaha Mikro Kecil dan Menengah mendapat perhatian khusus dari pemerintah sehingga dapat membantu permasalahan yang dialami UMKM. Usaha Mikro Kecil dan Menengah ke depannya dapat menerapkan strategi baru guna meminimalisasi dampak adanya pandemi ini. Suatu strategi yang selama ini belum pernah dijalakan tapi dinilai strategis sebab cara baru akan menghasilkan hasil yang baru dalam situasi yang baru/berubah

Sementara itu, Montreal, profesor bidang manajemen dari McGill University, Kanada, menjabarkan strategi bisnis dalam 5P:

- Rencana (*plan*) – Identifikasikan posisi bisnis Anda sekarang dan arah bisnis Anda. Ke manakah Anda ingin membawa bisnis Anda?
- Cara (*ploy*) – Apakah bisnis Anda akan menjadi sebuah disrupsi, penantang, atau penghambat di industri Anda?
- Pola (*pattern*) – Apa sajakah hal-hal yang pernah muncul di masa lalu pada industri yang Anda pilih yang membentuk sebuah pola?
- Posisi (*position*) – Di manakah posisi bisnis Anda dalam konteks hubungannya dengan lingkungan bisnis?
- Perspektif (*perspective*) – Adakah cara seseorang atau sebuah perusahaan berpikir yang bisa membentuk inspirasi bagi Anda?

Model strategi bisnis di atas menekankan kepada penting memahami lebih dalam lagi tentang manajemen strategis.

Manajemen Strategis

Manajemen strategis adalah aktifitas pengumpulan dan tindakan yang menyebabkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi (Pearce, 2004). Selanjutnya disebut sebagai seni dan ilmu merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya (David, 2005). Juga sebagai serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang mengarah kepada penyusunan strategi-strategi efektif untuk mencapai tujuan organisasi (Wheelen & Hunger, 2006). Di mana proses pemilihan dan penerapan strategi-strategi melalui pola alokasi sumber daya yang memungkinkan organisasi mempertahankan kinerjanya (Barney, 2008). Juga manajemen strategis merupakan keseluruhan rencana mengenai penggunaan sumber daya-sumber daya untuk menciptakan suatu posisi menguntungkan (Grant, 2008). Serta menciptaan posisi unik dan

berharga yang diperoleh lewat serangkaian kegiatan (Porter, 2008). Sebagai bagian dari proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana mereka harus mencapai hasil yang berharga (Hitt, 2017).

Sembiring dan Fatihudin, (2020: 210) menyatakan dalam bukunya *Manajemen Strategi dari Teori ke Praktek* bahwa *corporate strategy* adalah suatu strategi untuk mengarahkan perusahaan masuk atau keluar dari bisnis, dan untuk menentukan bagaimana suatu perusahaan induk meningkatkan nilai serta memberikan panduan bagaimana memanajemen portofolio bisnis dan arah penciptaan *value*. Sementara itu strategi korporat bisa melakukan pengembangan pasar baru di luar pasar tradisional maupun melakukan pengembangan produk baru melalui *backward* dan *forward* integrasi (Johan, 2011:66).

Dengan demikian dapat disimpulkan manajemen strategis adalah upaya menuju kinerja yang baik serta memiliki keunggulan kompetitif bagi sebuah organisasi dibutuhkan kemampuan identifikasi dan deskripsi strategi, merupakan proses berkelanjutan yang menilai bisnis dan industry. Di mana organisasi terlibat, menilai kompetitornya, dan memperbaiki tujuan untuk memenuhi semua pesaing saat ini dan masa depan dan kemudian menilai kembali setiap strategi dan proses berkelanjutan yang mengevaluasi dan mengendalikan bisnis dan industri. Di mana organisasi terlibat, mengevaluasi para pesaingnya dan menetapkan tujuan dan strategi dan kemudian mengevaluasi kembali strategi secara teratur untuk menentukan bagaimana strategi tersebut telah diterapkan. Manajemen strategis mampu membuka cakrawala luas kepada semua elemen yang terlibat disuatu organisasi agar memahami tugas pokok dan fungsi mereka masing-masing yang kontributif terukur sebagai bagian totalitas bersama semua individu yang ada di dalam rencana organisasi.

Ada 4 tahapan proses manajemen strategis pada gambar 1 berikut:

Gambar 1. Proses Manajemen Strategis

Environmental Scanning

Tercapainya tujuan strategis diperlukan kemampuan analisis faktor-faktor internal dan eksternal yang kuat memengaruhi organisasi dan hal ini membutuhkan data, informasi dan penelitian. Selanjutnya pemindaian lingkungan terus dievaluasi dengan melihat dinamika lingkungan.

Strategy Formulation

Di sini peran manajer saatnya memformulasikan strategi perusahaan pasca pemindaian lingkungan termasuk bisnis dan fungsi-fungsi strategisnya agar tujuan organisasi tercapai.

Strategy Implementation

Tahap mengfungsionalkan pilihan strategi di dalam tindakan seperti merancang struktur organisasi dengan konsep miskin struktur kaya fungsi, alokasi sumber daya, tata kelola sumber daya manusia, format proses *decision making*.

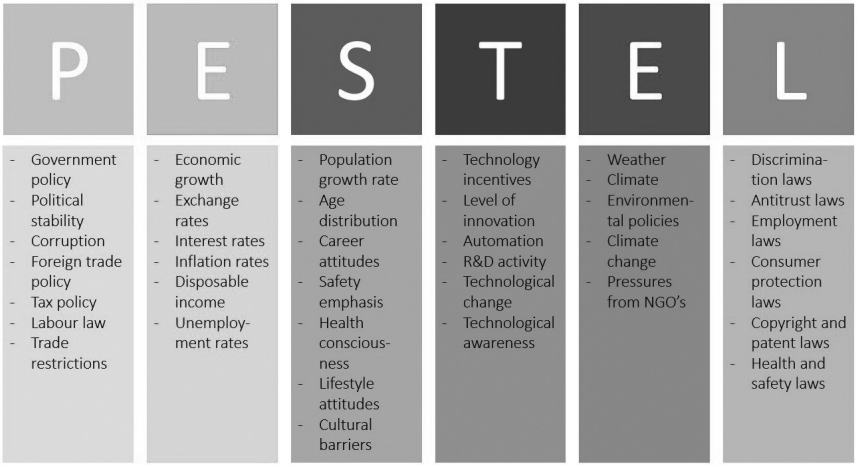
Evaluation & Control

Inti dari strategi ini adalah suatu *instrument* proses penilaian lingkungan internal dan eksternal sebagai parameter kinerja serta proses koreksi perbaikan. Tujuan evaluasi adalah upaya menilai

ulang akan strategi organisasi beserta implementasi agar dipastikan dapat memenuhi tujuan organisasi.

PESTEL *Analysis*.

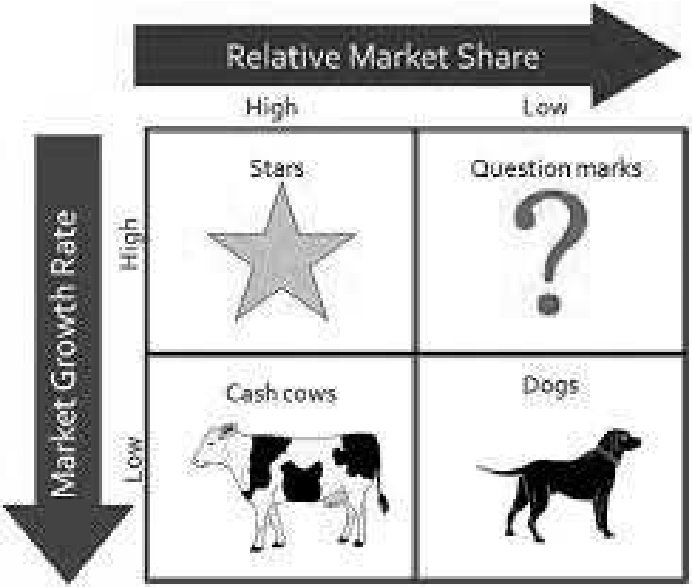
PESTEL (Political, Economi, Sosial, Technology, Environment, dan Legal) *analysis* dipergunakan untuk mengidentifikasi kekuatan eksternal yang dihadapi organisasi. Kekuatan pengaruh eksternal pada dasarnya adalah *happen* tidak mampu diintervensi tapi berpengaruh besar kepada kondisi internal perusahaan dan yang bisa dilakukan dunia usaha dan industry harus cerdas, tepat memrediksi, adaptif dan memroyeksikannya agar tidak berimbas signifikan bagi bisnis.



Gambar 2. PESTEL *Analysis*

BCG Matrix.

Dikenal dengan matrik portofolio didesain untuk sebuah perencanaan strategi jangka panjang yang membantu bisnis membaca suatu peluang pertumbuhan dengan bercermin pada portofolio produknya serta memutuskan di posisi mana akan berinvestasi, berhenti atau mengembangkan bisnis/produknya.

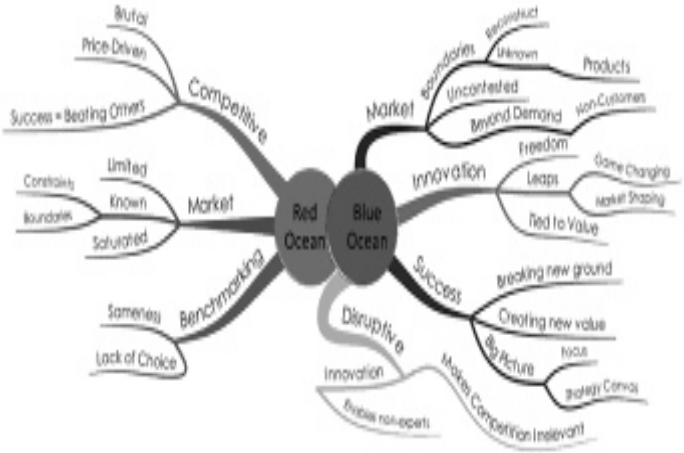


Gambar 3. BCG *Matrix*

Blue Ocean Strategy

Strategi *Blue Ocean* pertama kali dikemukan oleh W. Chan Kim dan Renee Mauborgne strategi yang populer sebagai strategi samudera yang tidak terpikirkan orang pada umumnya dengan upaya memacu diferensiasi sekaligus biaya rendah secara simultan untuk masuk ke pasar baru agar tercipta permintaan baru tanpa kompetisi yang signifikan. Memilih *Blue Ocean Strategy* membutuhkan kreatifitas dan kecerdasan analisis pasar (*market research*)

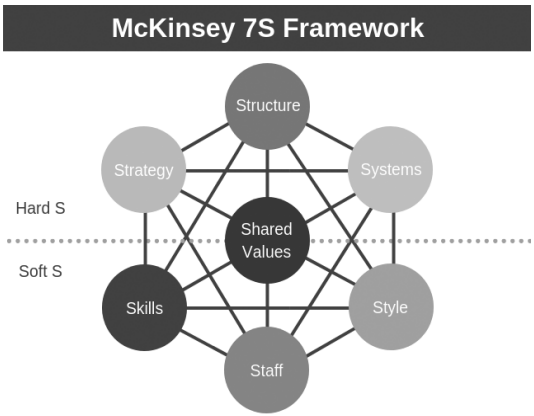
Blue Ocean Strategy merupakan strategi memenangkan persaingan dengan cara tidak menempuh strategi *head to head* dengan pesaing akan tetapi strategi melepaskan diri dari kondisi *Red Ocean* di mana adanya persaingan sangat ketat untuk mendapatkan pasar yang sama dengan *competitor* yang sangat potensial saling menjatuhkan.



Gambar 4. *Blue Ocean Strategy*

Model McKinsey 7S.

Adalah alat yang menganalisis desain organisasi dengan melihat tujuh elemen internal utama, yaitu: strategi, struktur, sistem, nilai-nilai bersama, gaya, staf dan keterampilan untuk menyelaraskan organisasi. Analisis dilakukan sesuai standar yang ada pada McKinsey 7S *framework* atau kerangka kerja 7S McKinsey.



Gambar 5. Model McKinsey 75 *Framework*

Model McKinsey 7S *framework* di atas merupakan strategi-rencana yang ingin dikembangkan oleh organisasi untuk mencapai

keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan berhasil bersaing di pasar. Di mana struktur merupakan perwakilan cara divisi dan unit bisnis diorganisasikan, mencakup informasi tentang siapa yang bertanggung jawab kepada siapa. *Systems* merupakan sebuah proses dan prosedur yang mengungkapkan kegiatan bisnis sehari-hari dan bagaimana keputusan dibuat, *Skills* merupakan kemampuan dan kompetensi karyawan yang benar-benar dibutuhkan untuk memperkuat strategi baru atau struktur baru. Staff tentu berkaitan dengan jenis dan berapa banyak karyawan yang dibutuhkan oleh suatu organisasi dan bagaimana mereka akan direkrut, dilatih, dimotivasi dan dihargai. *Style* adalah cara perusahaan dikelola dan bagaimana berinteraksi. *Shared values* merupakan norma dan standar yang memandu perilaku karyawan dan tindakan organisasi. Penerapan model ini sangat dibutuhkan untuk meningkat kinerja dengan matriks sinkronisasi antara *hardsklill* dan *softskill* dalam situasi pandemi Covid-19.

VRIO *Analysis*.

VRIO *analysis* adalah suatu alat untuk menganalisis sumber daya internal dari perusahaan dan kemampuan untuk mengetahui apakah perusahaan dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Analisis VRIO, perusahaan akan menganalisis dari empat pertanyaan sebagai berikut (Antonio, & Cardael, 2012)

VRIO adalah akronim dari Valuable, Rare, Immitability, dan Organization.

V VALUABLE	R RARE	I INIMITABLE	O ORGANIZED	
NO				COMPETITIVE DISADVANTAGE
YES	NO			COMPETITIVE PARITY
YES	YES	NO		TEMPORARY COMPETITIVE ADVANTAGE
YES	YES	YES	NO	UNUSED COMPETITIVE ADVANTAGE
YES	YES	YES	YES	SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE

Gambar 6. VRIO *Analysis*

VRIO *analysis* merupakan *valuable* yang menunjukkan seberapa mahal sumber daya dan seberapa mudah diperoleh di pasar? Rare menganalisis seberapa langka atau terbatasnya sumber daya? Immitability mengukur seberapa sulit meniru sumber daya? Dan *organization* menganalisis apakah sumber daya didukung dengan pengelolaan yang benar? Analisis VRIO ini membantu para pebisnis untuk menganalis keterjangkaun dan ketersediaan juga kelangkaan sumber daya yang dibutuhkan dan tantangan menduplikasikan kebutuhan sumber daya dan kompetensi tata kelolanya agar tetap bertahan (tidak runtuh bisnisnya) sekali pun di era pandemi Covid-19 yang penuh kelangkaan dan keterjangkaun (daya beli masyarakat turun drastis).

Di era pandemi Covid-19 di mana tidak ada satupun ahli, organisasi atau pemerintah yang dapat memastikan kapan ini berakhir. Pandemi di Indonesia sudah hampir tujuh bulan ini membuat dunia usaha dan industri terpuruk jatuh, *collaps*, menuju kebangkrutan yang dalam sehingga penguasan dan pemanfaatan *Internet of Thing* (Iot), *artificial intelegen* dengan semua aplikasinya sangat mendesak dipergunakan untuk bisa bangkit kembali tidak ter-*disruption* siap menghadapi kompetisi yang semakin tajam baik di dalam pilihan ragam model bisnisnya, industri kreatif, *channeling* distribusinya, pola pembayarannya dll. Sekalipun *Blue Ocean Strategy* mengajak pebisnis untuk tidak memenangkan persaingan dengan cara berhadapan *head to head* tapi melepaskan diri di area *red ocean* yang penuh dengan persaingan dan saling menjatuhkan satu dengan lainnya. Eksisnya Netflix, Wocket-smart Wallet, Bitgold, Google Home, Pay Pall, Iphone, Matternett, Skype Translator, AirBnB, Uber, dll bisa menjadi *competitor* yang saling mematikan tapi juga bisa bersinergi untuk mencari bersanding bukan bersaing meraih keuntungan bersama.

Runtuhnya dunia usaha dan industri di era pandemi Covid-19 yang global ini diprediksi banyak pebisnis ingin segera bangkit dari keterperukannya yang dalam dengan pola/cara berbisnis yang baru baik: produk baru, cara berproduksi, pola *marketing*, pola distribusi, pola melayani pelanggan yang berubah perilakunya dll

dengan mengunakan teknologi baru, *platform* baru, data analitik, *cloud*, dan *Internet of Things*. Sebagai tuntutan baru di era *new normal* ini.

Ada 9 model bisnis era *disruptive* (*Disruptive Business M*odels) diajukan dalam risetnya Von Benjamin Talin (2019) untuk mencari peluang baru bagi dunia usaha dan industri sbb:

1. *Freemium Model*.

   Model bisnis yang sering digunakan. Konsumen menerima produk atau layanan gratis, baik untuk fungsi dasar maupun fungsi premium, tanpa *branding* atau perluasan layanan. Model ini terutama berlaku untuk produk atau layanan yang memiliki biaya marjinal rendah atau di mana informasi pemasaran dan pelanggan memiliki nilai yang lebih tinggi daripada biaya operasi. Contoh: Spotify, Linkedin, Xing, Canva.com, MailChimp.

2. Subscription Model.

   Model ini menawarkan produk dan layanan dalam bentuk berlangganan. Tujuannya untuk mengikat pelanggan dalam jangka panjang. Contoh: Amazon, Netflix.

3. Free offerings.

   Model bisnis ini mengevaluasi data pelanggan untuk iklan atau penawaran yang dipersonalisasi. Contoh sejenis: Google, Facebook.

4. Marketplace Model.

   Model bisnis ini adalah bisnis pasar digital yang menghubungkan penjual dan pembeli pada *platform* yang sama. Uang biasanya dihasilkan melalui biaya *broker*, komisi atau biaya transaksi tetap. Namun, juga dimungkinkan untuk menggunakan biaya keanggotaan pada *platform* atau melalui iklan. Contoh sejenis: Amazon, Alibaba, Uber, eBay.

5. *Sharing Economy*.

   Pola di mana barang atau jasa yang biasanya hanya dapat dibeli, disediakan untuk orang lain dalam jangka waktu

terbatas. Secara umum, ini dapat diterapkan untuk semua produk, baik dari perorangan atau perusahaan, *real estate* atau aset tidak berwujud. Contoh: AirBnB, Sharoo, Mobility, Lyft.

6. *User Experience Premium*.

   Model premium pengalaman pengguna ini sangat jelas seperti dalam produk Apple. Pengalaman pelanggan yang baik, layanan, merek menambah nilai pada produk, sehingga harga premium bisa dikenakan. Contoh seperti: Tesla, Apple, Premium-Marken.

7. Pyramid Model.

   Model penjualan tersedia sejak lama, dapat dibangun dengan cepat dan mudah dikelola. Model ini sesuai untuk produk dengan margin tinggi dan yang dapat dengan mudah dijelaskan. Contoh: Amazon Affiliate, Microsoft, Dropbox.

8. *Ecosystem–Create your own ecosystem*.

   Menciptakan ketergantungan pelanggan ke ekosistem dalam jangka panjang melalui proses "mengunci" dalam layanan. Seperti jika membeli perangkat keras dengan perangkat lunak yang hanya kompatibel di sistem yang sama. Contoh: Apple, Google.

9. *On-Demand Model*.

   Model *"time is money"* dengan cara menyediakan pengiriman, produk, atau layanan yang dapat dipanggil pada waktu tertentu tanpa produk atau waktu tetapi dengan uang. Contoh: Amazon Prime, Uber, Upwork.

Hardilawati lewat hasil penelitiannya yang berjudul *Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19* (Hardilawati, Vol 10,no 1, 2020) merekomendasi strategi bertahan untuk bisnis UMKM berupa melakukan perdagangan secara *e-commerce*, melakukan pemasaran secara digital, melakukan perbaikan kualitas produk dan penambahan layanan serta menjalin dan mengoptimalkan hubungan pemasaran pelanggan. Hasil penelitian ini penting untuk dipahami dan diadopsi oleh pelaku UMKM dan diharapkan pelaku

UMKM selalu responsif dan menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan agar bisa terus bertahan.

Dunia usaha dan industri tampaknya akan berusaha keras untuk bangkit *survival* dan bertumbuh lagi bisnisnya di era *new normal* ini maka salah satu cara menerapkan kaidah-kaidah manajemen startegis bisnisnya dengan cermat melihat perubahan perilaku konsumen dan kompetitornya bahkan melakukan bisnis yang belum dilakukan oleh pebisnis lain.

Beberapa pandangan bagi dunia usaha dan industri untuk tetap bisa bertahan, bertumbuh kembali di era *new normal* yang mengglobal ini adalah tetap fokus mempertinggi nilai *Return on Invested Capital* (ROIC) dengan cara meminimalkan basis aset sebanyak mungkin (fleksibiltas bagus) pada tingkat keuntungan tertentu bukan pada *earnings* and *growth* dan juga fokus pada *intangible assets* (spesialisasi dan mobilitas dengan kecepatan/ speed, fleksibilitas dan kelincahan diperlukan untuk menavigasi lingkungan bisnis yang terus berubah).

Aset yang sangat terspesialisasi biasanya memiliki biaya akuisisi yang tinggi karena biasanya ada keahlian khusus yang terlibat dalam pembuatan aset ini. Oleh karena itu, semakin khusus aset atau sumber daya, akan semakin baik. Mobilitas sumber daya adalah mengalihkan sumber daya dari satu produk ke produk lainnya dengan kecepatan tanpa kehilangan bagian signifikan dari investasinya.

Keunggulan kompetitif diperoleh dari mengintegrasikan seperangkat kemampuan yang telah mapan dan dari mengambil kemampuan yang mungkin dimiliki atau tidak dimiliki orang lain dan mengintegrasikannya dengan cara yang membuat sesuatu yang luar biasa (*extraordinary*). Dengan mengintegrasikan kemampuan bisnis akan memberikan *value* proposisi yang sulit ditiru oleh pesaing dengan tetap konsisten menjaga hubungan baik dengan para pelanggan (*customer engagement*) dengan ciptakan pengamalan berbelanja melalui rantai pasokan dengan bukungan data analitik sehingga membuat hubungan dengan konsumen erat.

Dengan mencermati arahan tegas Presiden Jokowi pada sidang kabinet paripurna di Istana Negara 18 juni 2020 baru lalu, yang menyatakan kita saat ini harus berpikir cepat ambil langkah-langkah strategis dengan manajemen yang *extraaordinary*. Tidak bisa lagi bekerja dengan cara-cara saat kondisi normal karena memang keadaan Indonesia dalam situasi *extraordinary* maka sejalan dengan itu ketegasan Bapak Presiden tersebut untuk bangkitnya perekonomian bagi sektor dunia usaha dan industri di Indonesia. Saya ingin menyampaikan rekomendasi pikir saya tentang aktualisasi dan penerapan ilmu proses manajemen strategis dalam menghadapi perekonomian yang hampir semua lini bisnis terpuruk di era *new normal* suatu era yang serba tidak pasti di mana tidak akan pernah kembali kepada normal mula-mula sebelum Covid-19 sehingga bagi dunia usaha dan industi harus mengubah pola pikir dan strategi bisnis yang baru melalui langkah-langkah strategis sbb:

1. Bisnis tidak bisa lagi ***business as usual*** harus siap tinggalkan pola dan jenis yang lama baik: jenis produk, pola proses produksinya, pola promosi/*marketing*-nya, *channel* distribusinya, pelayanan *after sales*-nya, pola *engagement customer*-nya dengan memaksimalkan kemampuan olah dan intreprestasi data (*big data & data analytic), artificial intelligence* untuk memperkuat proses *environmental scanning* dan untuk *monitoring* & evaluasi *strategy implementation* dan itu membutuhkan *upgrading* skill SDM yang ada bahkan jika perlu *recruitment* SDM baru yang mumpuni untuk paham *support* teknologi yang diperlukan.
2. Melakukan hal yang pebisnis lain lakukan tapi kita lakukan secara lebih hemat yang berarti bersaing di aspek harga dengan *competitor* dan melakukan hal yang pebisnis lain tidak bisa lakukan berarti harus mampu lebih ekonomis dan kreatif-inovatif dan di era *new normal* ini akan sangat kondusif menimbulkan ide-ide kreatif baru yang inovatif dan belum pernah pihak lain lakukan dan lakukanlah di sana.

3. Saatnya prinsip *Red Ocean Strategy* yang penuh dengan persaingan yang tidak ada habisnya ditinggalkan tapi beralih ke *Blue Ocean Strategy* karena kemenangan bukan dalam persaingan yang menyingkirkan *competitor* bisnis lainnya namun bisa bersanding/bersinergi untuk mencari keuntungan bersama-sama, itulah kondisi ekonomi *new normal* yang kita inginkan.

Daftar Pustaka.

Christensen. (1997). The Innovator's Dilemma. Harvard Business School Press.

Damar, (2016), Analisis Competitive Force dan Competitive Strategy Sistem Informasi Kuliner di Indonesia. Journal Elinvo.Vol.1, No.2,2016: 118-127.

David (1996). Strategic Management 5Th Edition.Addison-Wesley Publishing Company,Inc.

Grant. (2008). Contemporary Strategic Management. Wiley India Pvt Ltd.

Hunger & Whellen (2006). Strategic Management. Prentice Hall.

Hutauruk, M. R. (2020). Pengaruh pandemi covid-19 terhadap faktor yang menentukan perilaku konsumen untuk membeli barang kebutuhan pokok di Samarinda. Jurnal Riset Inossa, 2(1), 1–15.

Hardilawati (2020). Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19. Jurnal Akuntansi dan Ekonomika, Vol 10, No1.

Hitt. (2017). Strategic management competitiveness & Globalization concept 12e, Cengage Learning.

Kim. (2005). Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make Competition Irrelevant. Harvard Business School Press.

Pearce & Robinson. (2004) Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control. McGrawHill Education

Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors, The Free Press, New York, NY.

Panengah, A. P. and Wandebori, H. (2021). Marketing Strategy Analysis and Development Of Artha Sari Catering Service. Journal of Business and Management. Vol.1, No.4, 2012: 256-269.

Savitri dkk (2020). Dampak dan Strategi Usaha Mikro Kecil dan Menenggah di Masa Pandemi dan era New Normal. Jurnal Inovasi Pengetahuan. Vol 1, No 7.

Sembiring Murpin dan Fatihudin Didin, 2020. Manajemen Strategik dari Teori ke Praktek.Edisi Pertama.Qiara Media.Pasuruan Jawa Timur.

Tholilawati & Dewi S (2021). Perubahan Perilaku Konsumen di Masa Pandemi Covid-19.*Jurnal Pendidikan, Vol 9, N0 1.*

https://www.startupgrind.com/blog/what-is-disruption-really-8-examples-and-what-to-learn-fromthem/

https://www.weforum.org/agenda/2016/06/what-is-disruptive-innovation.

https://thestoryoftelling.com/characteristics-of-disruptive-innovations.

https://channels.theinnovationenterprise.com/articles/business-strategy-in-an-era-of-digital-disruption

Penulis:

Murpin Josua Sembiring

Email: murpin.sembiring@machung.ac.id