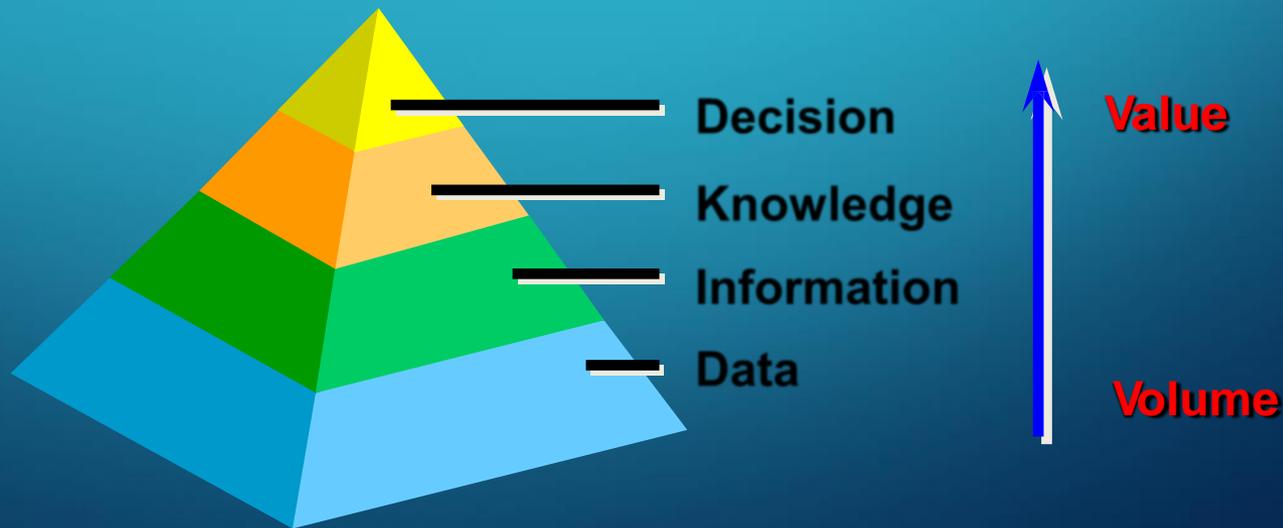


FAKTOR EKSTERNAL DAN INTERNAL
DALAM INTELIJEN BISNIS
KULIAH KE-3&4

Dr. Dewi Puspaningtyas Faeni, MBA, MHt.

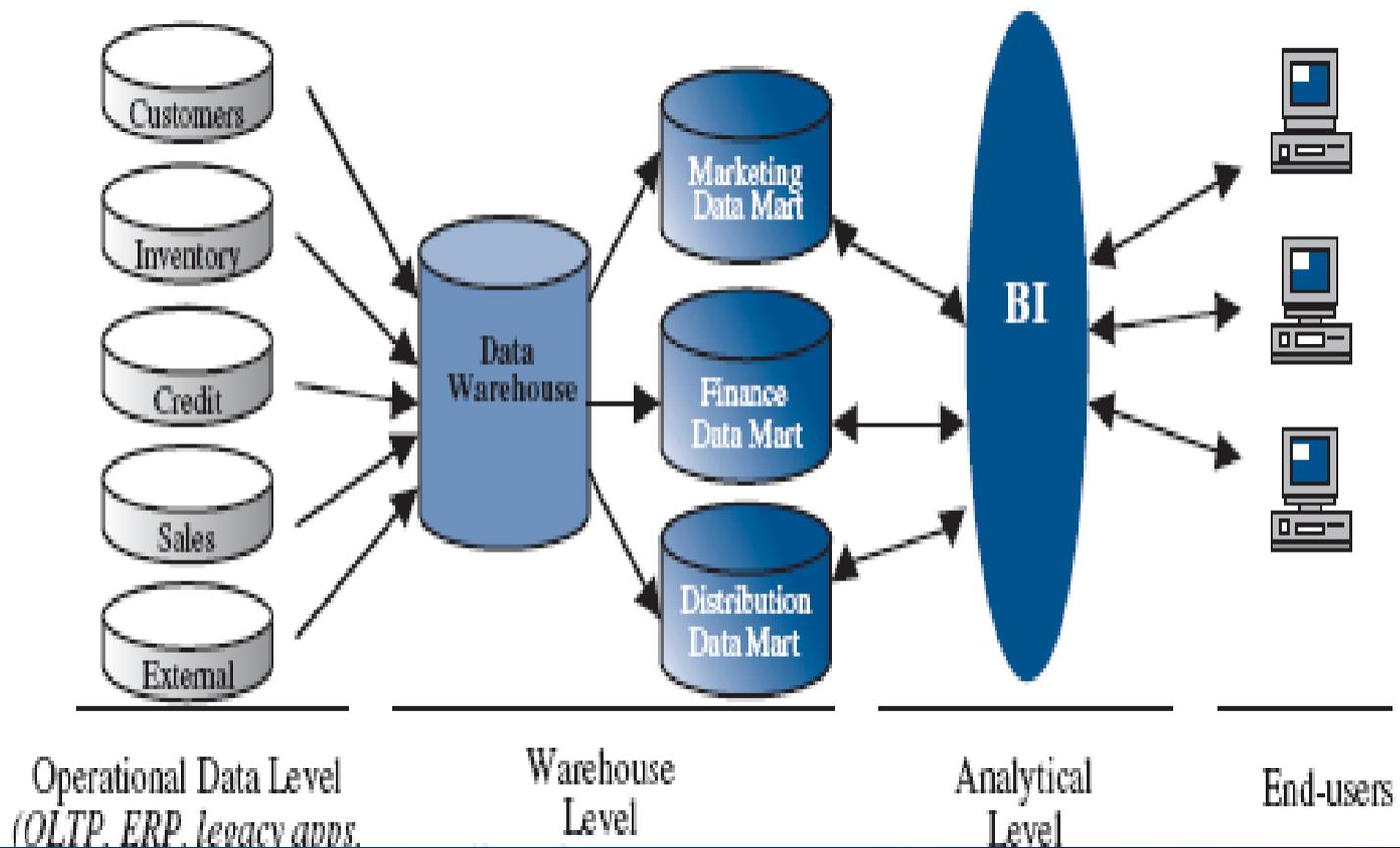
TUJUAN BUSINESS INTELLIGENCE

Tujuan business intelligence adalah mengkonversi sejumlah data menjadi nilai bagi pengguna.



BUSINESS INTELLIGENCE

Business Intelligence Flow Chart



KEBUTUHAN INFORMASI AGREGAT (1)

Seorang sales executive :

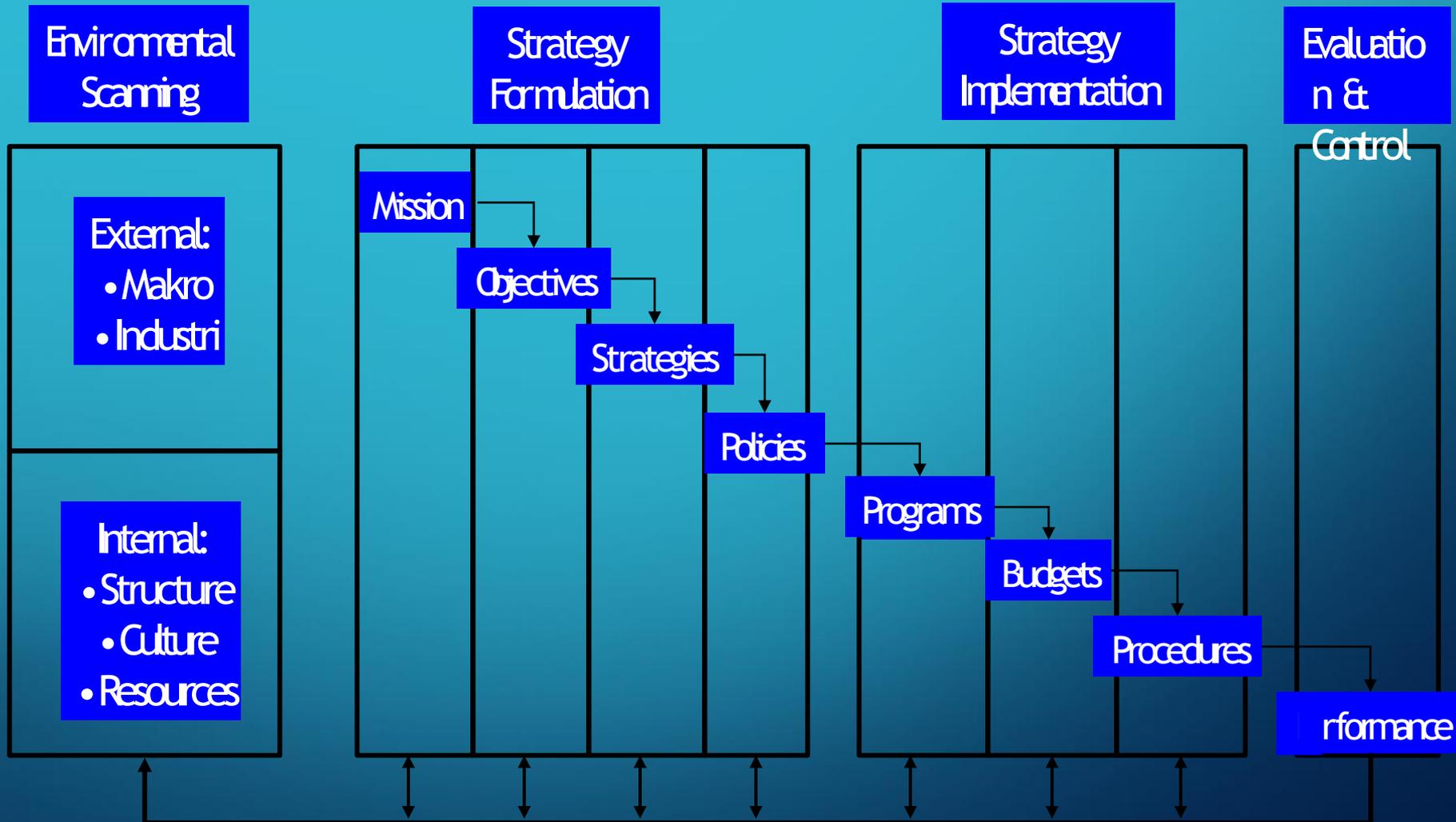
1. Ingin melihat seluruh penjualan selama 3 tahun lalu, bulan- bulan yang memiliki profit lebih besar xx persen.
2. ingin mengetahui daerah mana saja yang penjualannya melebihi yy persen.
3. Ingin melihat bagaimana keberhasilan Tim penjualan pada suatu daerah tertentu dibandingkan dengan Tim penjualan sebelumnya. Ia akan memasangkan antara teritorial dengan Tim yang cocok yang mengakibatkan suksesnya penjualan.

KEBUTUHAN INFORMASI AGREGAT (2)

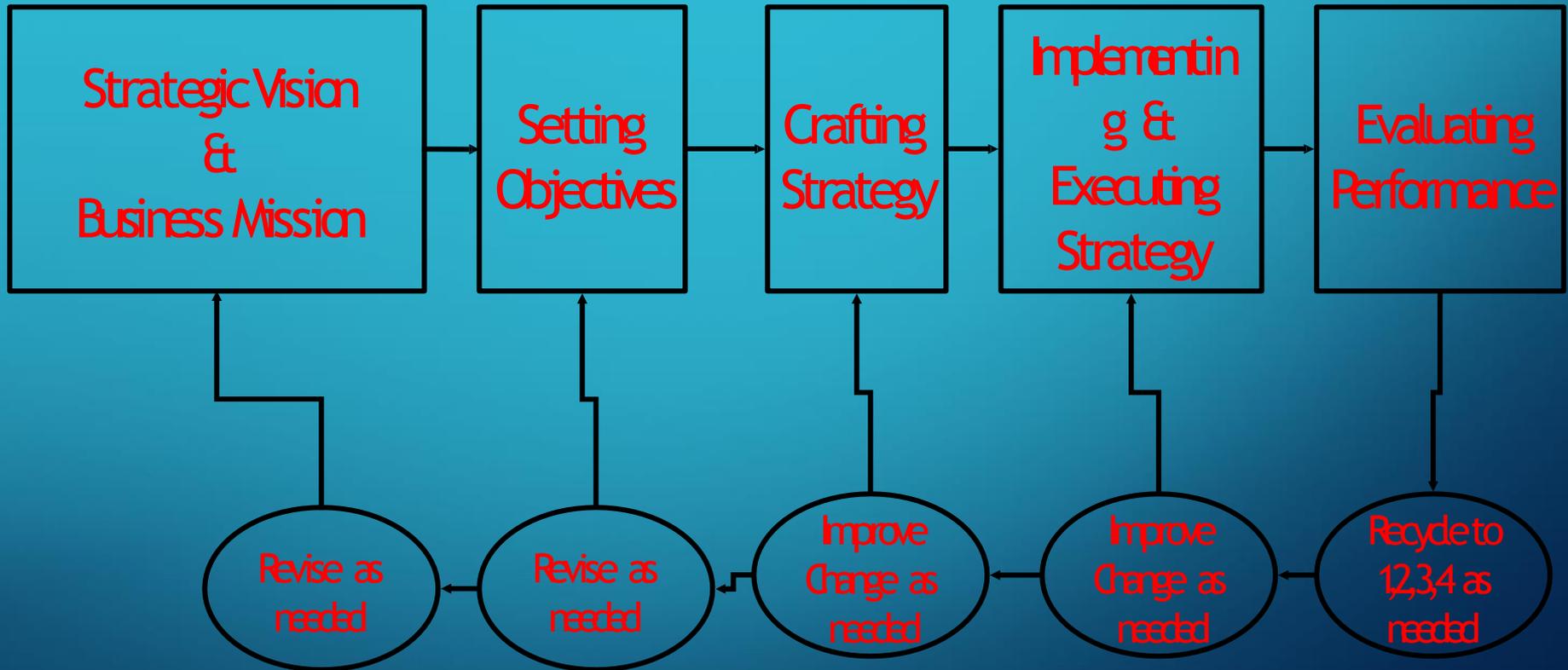
Seorang sales executive :

4. Ingin melihat kecenderungan profit dari produk-produk yang dijual untuk beberapa tahun terakhir.
5. Ingin mengetahui lima produk yang memiliki ranking peningkatan profit tertinggi.

MODEL MANAJEMEN STRATEGIS

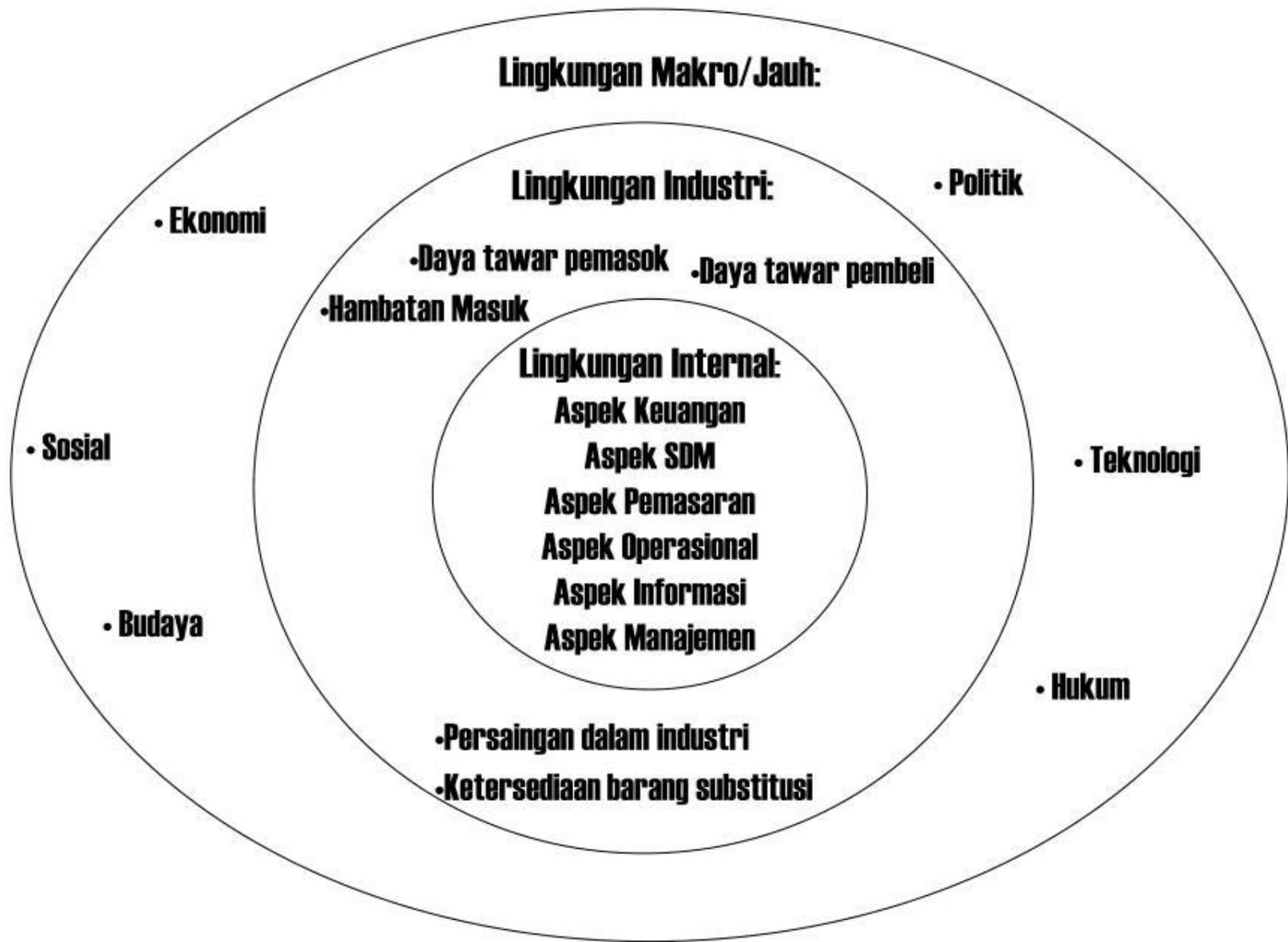


PROSES MANAJEMEN STRATEGIK: 5 TUGAS/KEGIATAN



LINGKUNGAN

- Segala sesuatu yang berada di luar organisasi yang dapat berpengaruh terhadap arah dan kebijakan organisasi dalam mengelola bisnisnya, baik secara langsung maupun tidak langsung
- Proses dan usaha untuk mengidentifikasi dan memahami faktor-faktor lingkungan sebagai dasar perumusan strategi disebut analisis lingkungan bisnis (alb).



MODEL LINGKUNGAN BISNIS

ANALISIS LINGKUNGAN MAKRO

- ANALISIS LINGKUNGAN EKONOMI
- ANALISIS LINGKUNGAN TEKNOLOGI
- ANALISIS LINGKUNGAN POLITIK & HUKUM
- ANALISIS LINGKUNGAN SOSIAL-BUDAYA
- ANALISIS LINGKUNGAN DEMOGRAFIS

#1: ANALISIS LINGKUNGAN EKONOMI

- SUMBER DAYA ALAM
 - KONTRIBUSI
 - KETERSEDIAAN
 - TINGKAT PENGOLAHAN
- SUMBER DAYA MANUSIA
 - JUMLAH
 - TERDIDIK
 - TAK TERDIDIK
 - PENGALAMAN
- PRASARANA DASAR
 - Prasarana transportasi
 - Prasaranan komunikasi
 - informasi
- MODAL
 - MODAL DOMESTIK
 - TINGKAT PENDAPATAN
 - TINGKAT TABUNGAN MASYARAKAT
 - KETIMPANGAN PENDAPATAN
 - LEMBAGA KEUANGAN
 - INFLASI
 - PELARIAN MODAL
 - CADANGAN DEVISA
 - NERACA PERDAGANGAN
 - NERACA TRANSAKSI BERJALAN
 - JENIS PRODUK EKSPOR
 - PERUBAHAN KURS
 - UTANG LUAR NEGERI
 - RASIO UTANG DAN EKSPOR
 - DEVALUASI

#2: ANALISIS LINGKUNGAN TEKNOLOGI

- KECEPATAN PERUBAHAN TEKNOLOGI
- PELUANG TANPA BATAS UNTUK INOVASI
- TEMA-TEMA UTAMA:
 - KOMPUTERISASI
 - MOLEKULISASI
 - REKAYASA GENETIKA
 - INFORMASI DAN KOMUNIKASI
- 10 PERUBAHAN TEKNOLOGI
 - ANALOG KE DIGITAL
 - SEMIKONDUKTOR KE MIKRO PROSESOR
 - HOST KE CLIENT-SERVER
 - GARDEN PATH BANDWIDTH KE INFORMATION HIGHWAY
 - SARANA AKSES LAMBAN KE SARANA INFORMASI
 - MULTIMEDIA
 - SISTEM TERTUTUP KE TERBUKA
 - JARINGAN DUNGU KE CERDAS
 - DARI GUI KE MUI, MOLE, MUD,MOO DAN VR

#3: ANALISIS

LINGKUNGAN POLITIK (ALP) & HUKUM (ALH)

- ALP:

- IDEOLOGI NEGARA
- STABILITAS POLITIK
- LEMBAGA POLITIK
- HUBUNGAN
INTERNASIONAL
- PERAN PEMERINTAH

- ALH:

- KELENGKAPAN REGULASI
- UPAYA PENEGAKAN
HUKUM
- KEPASTIAN HUKUM

#4: ANALISIS LINGKUNGAN SOSIAL-BUDAYA

- STRUKTUR DAN DINAMIKA SOSIAL
 - Hierarkis-egaliter
 - Vertikal-horisontal
- HUBUNGAN DAN INTERAKSI SOSIAL
 - Otoriter-demokratis
 - Paternalistik-mandiri
 - Tertutup-terbuka
- PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN
 - Otoktarif-partisipatif
 - Satu arah-konsultatif
- ORIENTASI ANTAR PRIBADI
 - Kolektifisme-individualisme
 - Kelompok-pribadi
- PERAN GENDER
- AGAMA
- MOTIVASI
 - Ekonomis-non ekonomis
 - Loyalitas-kompetensi
- PERSEPSI TENTANG KEMANUSIAAN
 - Baik-jahat
 - Dapat dipercaya-tidak dapat dipercaya
 - Kerja sama-konflik
 - Fatalistik-berkemampuan
- PERSEPSI TENTANG WAKTU
 - Terbatas-tak terbatas
 - Kekinian-masa depan
 - Tak tepat-tepat
- BAHASA

#5: ANALISIS LINGKUNGAN KEPENDUDUKAN

- TINGKAT PERTUMBUHAN PENDUDUK
- STRUKTUR USIA & GENDER
- URBANISASI
- MIGRASI
- STATUS KESEHATAN
- POLA KELUARGA
- TINGKAT PENDIDIKAN

ANALISIS LINGKUNGAN INDUSTRI

APAKAH ITU?

- Industri adalah sekelompok perusahaan yang menghasilkan produk yang sama atau mendekati sama atau sebagai barang pengganti atau mendekati pengganti, yang ditawarkan untuk target pasar yang kurang lebih sama dengan harga yang tidak terlalu jauh.
- Analisis Lingkungan Industri mencoba mencari gambaran tentang peluang dan ancaman bisnis yang diakibatkan oleh strategi dan perilaku bisnis dalam persaingan industri (pesaing industri)

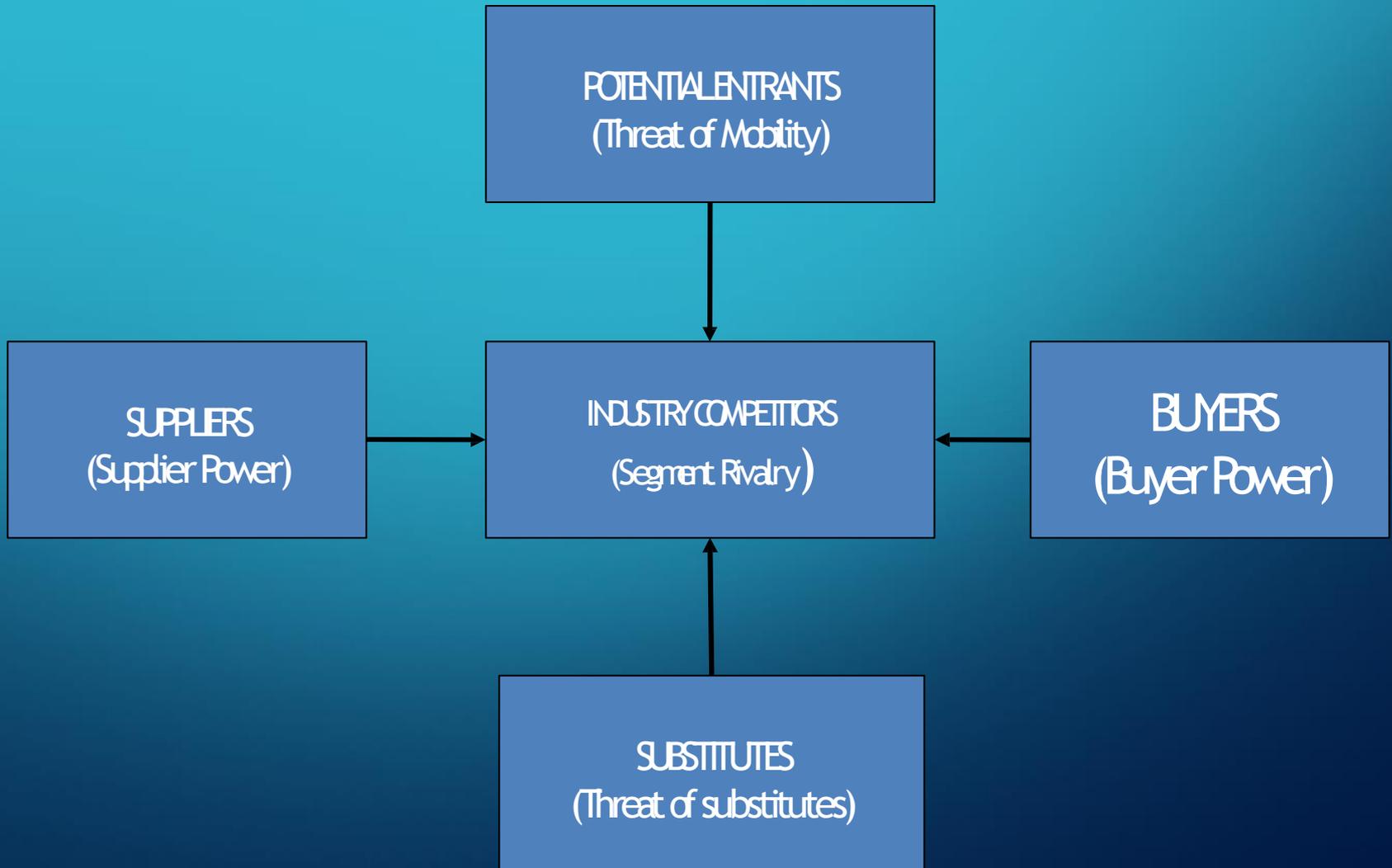
MENGAPA PERLU?

- MEMBANTU PERUSAHAAN MERUMUSKAN STRATEGI BISNIS YANG AKAN DIJALANKAN, DAN PADA SAAT YANG SAMA DAPAT MENGANTISIPASI STRATEGI BISNIS YANG DIJALANKAN OLEH PESAING
- MEMBANTU PERUSAHAAN UNTUK MEMBANGUN SIKAP PROAKTIF, TIDAK SEKEDAR REAKTIF TERHADAP PARA PESAINGNYA.

PENDEKATAN ANALISIS INDUSTRI

- PENDEKATAN STRUKTURAL
 - STRUKTUR PASAR & FAKTOR DETERMINANNYA
 - HALANGAN MEMASUKI PASAR STRUKTURAL
- Pendekatan ini dikembangkan lebih populer oleh Michael Porter dengan Five Force of Competition Model (Porterian Model)
- PENDEKATAN LAINNYA
 - MODEL MATRIKS
 - MATRIKS PERTUMBUHAN-PANGSA PASAR
 - MATRIKS DAYA TARIK INDUSTRI-KEKUATAN PERUSAHAAN
 - MATRIKS DAUR KEHIDUPAN INDUSTRI
 - ANALISIS LAPORAN KEUANGAN

FIVE FORCES OF COMPETITION (PORTERIAN MODEL)



5 KEKUATAN PERSAINGAN (1)

- ANCAMAN MASUK PENDATANG BARU
 - HAMBATAN MASUK
 - SKALA EKONOMI
 - DIFERENSIASI PRODUK
 - KECUKUPAN MODAL
 - BIAYA PERALIHAN
 - AKSES KE SALURAN DISTRIBUSI
 - KETIDAKUNGGULAN BIAYA INDEPENDEN
 - PERATURAN PEMERINTAH
- PERSAINGAN SESAMA PERUSAHAAN DALAM INDUSTRI
 - JUMLAH PESAING
 - TINGKAT PERTUMBUHAN
 - KARAKTERISTIK PRODUK
 - BIAYA TETAP YANG BESAR
 - KAPASITAS
 - HAMBATAN KELUAR
- ANCAMAN DARI PRODUK PENGGANTI
 - Konsumen memperoleh switching cost yang rendah/sedikit

5 KEKUATAN PERSAINGAN (2)

- KEKUATAN TAWAR PEMBELI
 - Pembeli mampu memproduksi produk yang diperlukan
 - Sifat produk tidak unik dan banyak pemasok
 - Biaya ganti pemasok adalah kecil
 - Pembeli yang sensitif terhadap harga dan diferensiasi layanan
 - Produk perusahaan tidak terlalu penting, sehingga pembeli mudah mencari substitusinya
- KEKUATAN TAWAR PEMASOK
 - Jumlah pemasok sedikit
 - Produk bersifat unik dan menciptakan switching cost yang besar
 - Tidak tersedia produk substitusi
 - Pemasok melakukan integrasi ke depan, sehingga menghasilkan produk yang sama dengan produk perusahaan

SUMBER DATA

- DATA PRIMER: perusahaan melakukan sendiri proses pengumpulan data melalui riset
- DATA SEKUNDER: memanfaatkan data yang telah dikumpulkan dan diolah oleh pihak ketiga
 - Sumber data pemerintah (APBN, Biro Pusat Statistik, Laporan berkala Bank Indonesia)
 - Jurnal, Majalah, Artikel, dan penerbitan ilmiah lainnya
 - Direktori, Manual,
 - Laporan-laporan
 - Dan lain-lain

ANALISIS INTERNAL PERUSAHAAN

APAKAH ITU?

- Usaha disagregasi perusahaan menjadi berbagai variabel dan atau aktifitas yang seolah-olah terpisah, dengan tujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan.
- Disebut KEKUATAN jika variabel tersebut mampu menjadikan perusahaan memiliki keunggulan bersaing untuk, paling tidak, mempertahankan kinerja masa lalu.
- Disebut KELEMAHAN jika variabel tersebut tidak mampu menjadikan perusahaan memiliki keunggulan bersaing, sehingga menjadi sebab penurunan kinerja.

ANALISIS INTERNAL PERUSAHAAN

- IDENTIFIKASI VARIABEL INTERNAL

- PENDEKATAN FUNGSIONAL
- PENDEKATAN RANTAI NILAI (VALUE CHAIN)
- PENDEKATAN PIMS
- PENDEKATAN 7-S

- EVALUASI VARIABEL INTERNAL

- PERBANDINGAN DENGAN KINERJA DAN KOMPETENSI MASA LALU
- PENDEKATAN EVOLUSI PRODUK
- PERBANDINGAN DENGAN PESAING
- FAKTOR KUNCI KEBERHASILAN INDUSTRI

- MATRIKS PROFIL PERUSAHAAN

I. IDENTIFIKASI VARIABEL INTERNAL

BERBAGAI PENDEKATAN

#1: PENDEKATAN FUNGSIONAL

- FUNGSI OPERASIONAL BISNIS
 - FUNGSI PEMASARAN
 - FUNGSI KEUANGAN
 - FUNGSI OPERASI & PRODUKSI
 - FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA
 - FUNGSI RISET DAN PENGEMBANGAN
 - SISTEM INFORMASI MANAJEMEN
 - BUDAYA PERUSAHAAN
- Setiap fungsi biasanya dijabarkan dalam komponen-komponen yang lebih rinci (lihat contoh)
- Harus diidentifikasi komponen-komponen kunci saja, supaya tidak terlalu banyak.

#2: PENDEKATAN RANTAI NILAI

- Value Chain (VC) dirumuskan oleh Michael Porter (1985). Intinya adalah proses disagregasi perusahaan.
- VC menyatakan bahwa perusahaan harus dilihat sebagai kumpulan aktifitas yang saling terkait untuk menghasilkan dan menjual produk dengan harapan mampu memberikan kepuasan kepada konsumen
- 3 langkah analisis VC:
 - IDENTIFIKASI AKTIFITAS
 - ANALISIS KETERKAITAN (LINKAGE) AKTIFITAS
 - Mencari sinergi potensial antar berbagai produk atau SBU yang dimiliki perusahaan

#A: IDENTIFIKASI KEGIATAN

- CORE ACTIVITIES
 - LOGISTIK KEDALAM
 - OPERASI
 - LOGISTIK KELUAR
 - PEMASARAN DAN PENJUALAN
 - LAYANAN PURNA JUAL
- SUPPORTING ACTIVITIES:
 - PRASARANA DASAR PERUSAHAAN
 - MANAJEMEN SDM
 - PENGEMBANGAN TEKNOLOGI
 - PROCUREMENT (PENGADAAN)

#B: KETERKAITAN AKTIFITAS

- Mencari keterkaitan dari berbagai aktifitas rantai nilai tersebut, baik antar aktifitas inti maupun antara aktifitas pokok dengan aktifitas penunjang
- Langkah ini mencari tahu pengaruh suatu kegiatan terhadap kegiatan yang lainnya, agar dapat dilakukan koordinasi antar aktifitas dan optimalisasi biaya dan output
- Contoh keterkaitan aktifitas:
 - Desain barang berpengaruh terhadap proses dan biaya produksi
 - Efektifitas penagihan utang berpengaruh terhadap besarnya piutang ragu-ragu arus kas masuk
 - Persyuaratan kualitas barang berpengaruh terhadap jumlah bahan tak terpakai dan mekanisme pengawasan kualitas bahan baku

#C: SINERGI POTENSIAL

- Mencoba mencari sinergi potensial yang mungkin dapat ditemukan diantara berbagai produk dan unit usaha strategis yang dimiliki oleh perusahaan.

#3: PENDEKATAN PIMS (PROFIT IMPACT OF MARKETING STRATEGY)

- Pendekatan ini mengkaji faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi 2 (dua) indikator utama kinerja organisasi, yaitu:
 - kas masuk (cash inflow)
 - ROI (return on investment)

- Faktor-faktor determinan Cash inflow adalah:
 - Intensitas Investasi
 - Penguasaan Pangsa pasar
- Faktor-faktor determinan ROI adalah:
 - Pertumbuhan pasar
 - Daur kehidupan barang
 - Rasio biaya pemasaran dan besarnya penjualan.

#5: PENDEKATAN 7-S

- Dirumuskan oleh McKinsey-konsultan bisnis di USA, semula model ini digunakan untuk menguji efektifitas organisasi.
 - Dalam In Search of Excellence, Peter & Waterman menggunakannya sebagai alat analisis untuk menjelaskan perusahaan di USA yang berkinerja unggul.
 - Untuk mengetahui profil perusahaan, maka harus diketahui dan dievaluasi 7 variabel organisasi
- 7-S variabel organisasi:
 - **“HARDWARE”**
 - Structure
 - Strategy
 - System
 - **“SOFTWARE”**
 - Staff
 - Style
 - Skills
 - Shared value

II. EVALUASI KINERJA INTERNAL

- PERBANDINGAN DENGAN KINERJA DAN KOMPETENSI MASA LALU; kinerja masa lalu (dalam sejumlah aspek kunci) dapat dijadikan tolok ukur untuk menentukan apakah suatu variabel itu dikategorikan sebagai kekuatan atau kelemahan.
- PERBANDINGAN DENGAN PESAING; kekuatan dan kelemahan harus ditentukan melalui perbandingan faktor-faktor internal yang dimiliki perusahaan dengan para pesaing.
- PERBANDINGAN DENGAN INDUSTRI; pada pendekatan ini yang dipelajari sebagai pembanding bukan hanya perusahaan pesaing saja, tetapi industri secara keseluruhan, sehingga dapat diketahui kinerja perusahaan apakah diatas, dibawah atau sama dengan rata-rata industri

IDENTIFIKASI VARIABEL EKSTERNAL & INTERNAL (KASUS PERUSAHAAN OTOMOTIF)

VARIABEL EKSTERNAL:

- Depresiasi mata uang
- Inflasi
- Daya beli konsumen
- Regulasi pemerintah
- Perubahan teknologi
- Besarnya pasar
- Pertumbuhan pasar
- Struktur persaingan

VARIABEL INTERNAL:

- Pangsa pasar
- Variasi produk
- Efektifitas saluran distribusi
- Harga barang
- Efisiensi produk
- Lokasi perusahaan
- Kualitas barang
- Citra barang

IMPLIKASI STRATEGIS

- MENGELOMPOKKAN UUS KEDALAM EMPAT KELOMPOK KELUARGA BISNIS:
 - TUMBUH ALAMI
 - TUMBUH SELEKTIF
 - BUKTI EKSISTENSI
 - MENARIK DIRI
- MENYEDIAKAN PILIHAN SPESIFIK UNTUK SETIAP KELUARGA BISNIS
- MENYEDIAKAN RAGAM PILIHAN STRATEGI (DARI A SAMPAI DENGAN X ATAU TERSEDIA 24 RAGAM PILIHAN)

KEBUTUHAN PROSES DAN ALAT ANALISIS BISNIS

- Perlunya alat yang menyediakan data agregat seperti *sum, min, max, and count*.
- Perlunya alat yang memiliki kemampuan menghitung prosentase.
- Perlunya alat yang menyediakan *trend analysis*.
- Perlunya alat yang mampu *time-based analysis of data (e.g., year, month, week, day, special groupings)*.

KEBUTUHAN SISTEM BARU

Membutuhkan tools, database, proses, dan fungsi yang mampu mentransformasi data dari satu bentuk ke bentuk lain yang sesuai dengan kebutuhan analisis bisnis.

ORGANISASI INGIN LEBIH KOMPETITIF (1)

Memerlukan Informasi pesaing:

- ❖ Produk/jasa pesaing, saat ini dan yang akan datang, khususnya barang yang sama atau serupa dengan produk/jasa kita.
- ❖ Kebijakan harga pesaing.
- ❖ Hubungan pesaing dengan pelanggan (*customers - their own, your shared*)
- ❖ *Market share* pesaing
- ❖ Pengeluaran biaya oleh pesaing (*manufacturing costs, advertising*)
- ❖ Hubungan pesaing dengan perusahaan kita.

ORGANISASI INGIN LEBIH KOMPETITIF (2)

Memerlukan Informasi pelanggan:

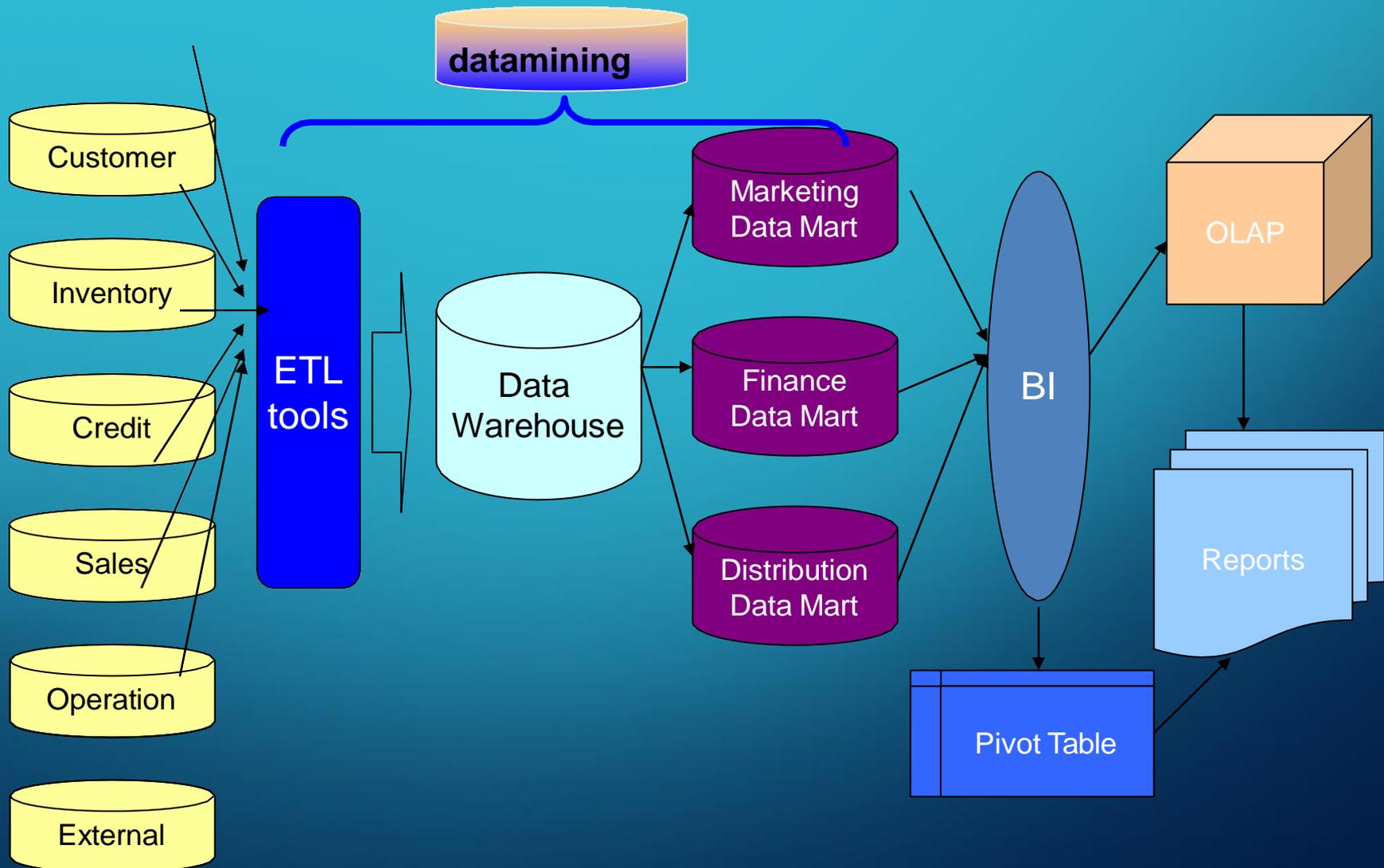
- Consumer taste
- Kebutuhan konsumen
- Keinginan konsumen
- Kesukaan konsumen
- Sikap/Perilaku konsumen
- Kepuasan konsumen
- Tingkat konsumsi konsumen

ORGANISASI INGIN LEBIH KOMPETITIF (3)

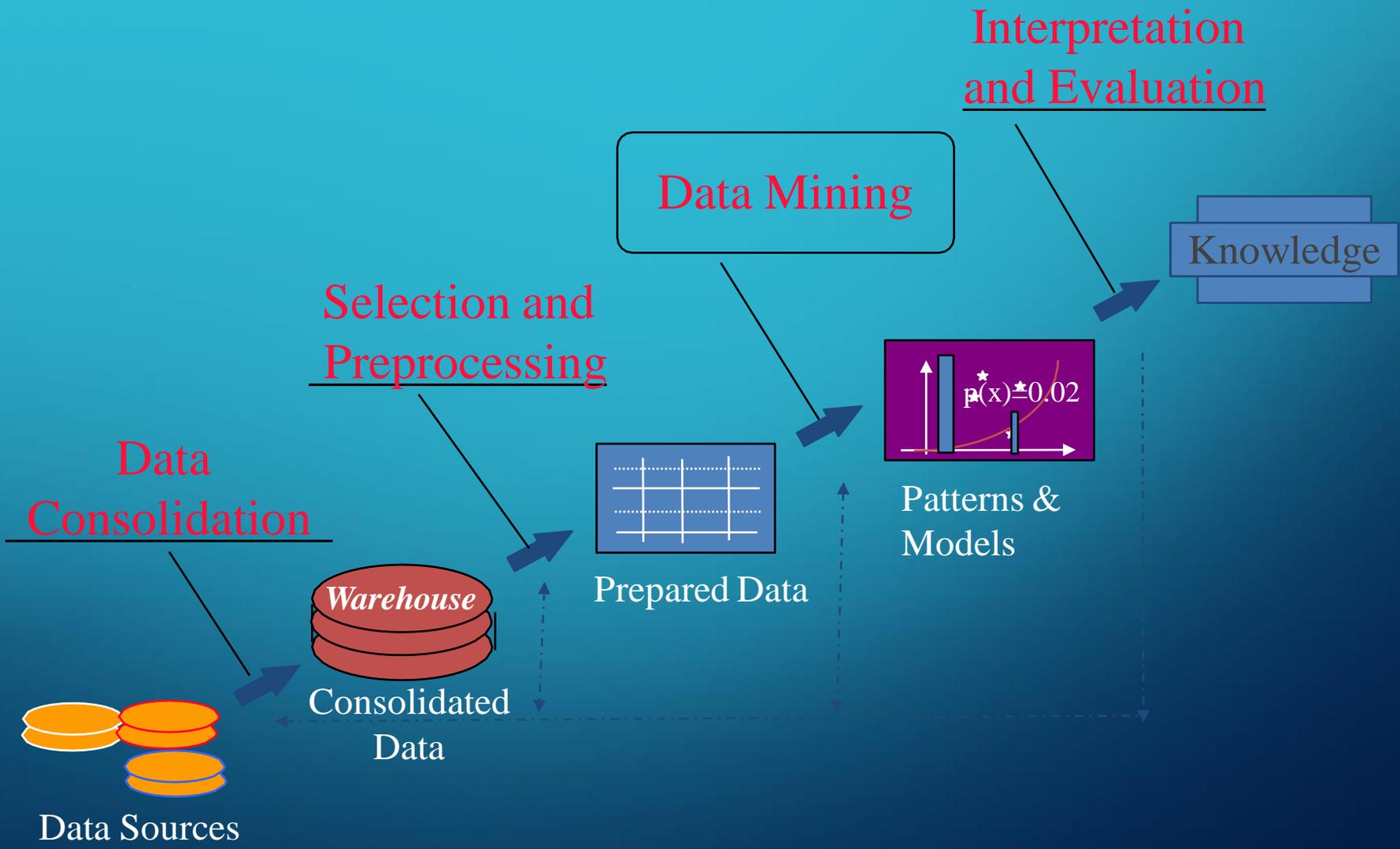
Informasi Lingkungan :

- Teknologi : teknik produksi terbaru.
- Peraturan : aturan cukai, kadar nikotin rokok, kadar alkohol minuman.
- Dinamika pasar: dimana dan seberapa besar pasar baru yang ada?
- Perekonomian: tingkat bunga, tingkat pengangguran.
- Lingkungan social: kondisi demografi.

BUSINESS INTELLIGENCE TOOLS



BIS PROCESS



WHAT IS DATA WAREHOUSE

- **Data Warehouse** adalah koleksi data yang memiliki sifat *subject-oriented, integrated, time-variant, non-volatile* dalam mendukung proses pengambilan keputusan manajemen.

TERIMA KASIH