

SHIFT **INDONESIA**

Your Operational Excellence Guide



NAVIGATING TRANSFORMATION

Mengapa Perusahaan Harus Bertransformasi di Tahun 2020?

Inilah Penentu Kesuksesan Transformasi Proses Bisnis

Bagaimana Mengelola Transformasi Digital?

Penanggung Jawab
Riyantono Anwar

Pemimpin Redaksi
Desi Setiana

Sirkulasi & Pemasaran
Aldila Leksana Wati

Produksi
Kornelius Yanuar

Konten Kreatif
Tirta Setya Darmawan

Iklan & Promosi
Dewi Yanti

Kuangan
Yustiana Eka Pratiwi

Penerbit
PT. Maxima Daya Sentosa

Alamat Redaksi
Menara Rajawali, Lt. 8
Jl. Dr. Ide Anak Agung Gde Agung
Mega Kuningan Lot 5.1
Jakarta 12950

Email
redaksi@shiftindonesia.com

Telepon
021 5763020
0878 5763 0200

Website
www.shiftindonesia.com

Social Media

 SHIFT Indonesia
 @shiftindonesia
 @shiftindonesia.co
 SHIFT Indonesia
 SHIFT Indonesia

SALAM REDAKSI

Dear excellent people,

Banyak perubahan terjadi dalam beberapa waktu ini. Seperti kita tahu, jumlah kasus covid-19 terus meningkat setiap harinya, baik itu untuk kasus baru, tingkat kesembuhan, maupun tingkat kematiannya. Ketika menulis ini, saya pun merasakan kecemasan yang luar biasa dan terus berdoa semoga penyebaran pandemi ini segera terputus dan semua orang yang terjangkit bisa lekas sembuh.

Excellent people, sebagai upaya menghentikan penyebaran virus covid-19 pemerintah telah memberikan beberapa himbauan untuk mulai bekerja dari rumah, belajar dari rumah, dan beribadah di rumah, tentunya kita wajib mematuhi. Bagi beberapa orang yang pertama kali bekerja dari rumah tentu ini menjadi hal baru yang menyenangkan, tetapi kami yakin bahwa mereka pun tidak luput mencari tahu bagaimana untuk tetap bisa melakukan pekerjaan di rumah yang mungkin tidak mendukung produktivitas. Ini juga yang dialami oleh perusahaan atau organisasi yang sebelumnya mengandalkan pertemuan tatap muka seperti perkuliahan dan jasa pelatihan, karena adanya himbauan untuk melakukan physical distancing atau menjaga jarak fisik semua mencari terobosan atau alternatif penyesuaian sehingga bisa tetap beroperasi (diantaranya dengan pemanfaatan teknologi dan internet).

Excellent people, ini hanya sebagian kecil gambaran atas dampak virus covid-19. Masih ada banyak hal ekstrim lain yang terjadi di luar sana. Yang ingin kami tekankan disini adalah bahwa akan selalu ada tantangan dan masalah baru yang harus kita atasi dari waktu ke waktu baik sebagai personal maupun sebagai bagian dari organisasi. Satu hal yang pasti adalah kita harus segera beradaptasi dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk menghadapi dan mengatasi setiap tantangan tersebut. Untuk itu mari keep improve, keep innovate, keep transform!

Salam improvement!

Redaksi

SHIFT Indonesia

Shift Indonesia adalah majalah dengan sirkulasi terbatas, didistribusikan langsung kepada komunitas operational excellence di Indonesia. Kami memiliki hasrat besar untuk terus tumbuh dan berkembang. Saran serta kritik pembaca akan sangat kami hargai sebagai bagian dalam meraih hasrat tersebut. Silahkan layangkan email anda ke: redaksi@shiftindonesia.com

Terminologi dan istilah yang digunakan dalam majalah ini adalah kombinasi antara Bahasa Indonesia (utama) dan Bahasa Inggris. Untuk kata dan kalimat yang menurut kami lebih mudah dipahami dalam bahasa asing akan tetap menggunakan bahasa asing tersebut.

Hak Cipta dilindungi Undang Undang. Majalah ini diterbitkan oleh PT. SSCX International.
Untuk berlangganan, kirimkan email ke: redaksi@shiftindonesia.com. ISSN: 2355-6714

LIVE  ZOOM

FREE OF CHARGE

SSCX WEBINAR



JOIN US AT : JUMAT, 3 APRIL 2020 - **THE POWER OF LEAN SIX SIGMA**
SELASA, 7 APRIL 2020 - **LEADERSHIP FOR PRODUCTIVITY**
KAMIS, 9 APRIL 2020 - **CREATIVE PROBLEM SOLVING**
SELASA, 14 APRIL 2020 - **DAILY MANAGEMENT: SHORT INTERVAL CONTROL**



**PEMBAHASAN MATERI
OLEH PEMBICARA**



**TANYA JAWAB
SEPUTAR MATERI**

For Information:



085695741722 (Irfan) / 081220720197 (Sita)



irfan@sscx.asia / sita@sscx.asia

COVER STORY



8

Mengapa Perusahaan Harus Bertransformasi di Tahun 2020?



12

Inilah Faktor Penentu Kesuksesan Transformasi Proses Bisnis



16

Bagaimana Mengelola Transformasi Digital?

FROM OUR OFFICE



20 **INSIGHT**

Kembali Ke Akar



23 **BEST PRACTICE**

Lean Memainkan Peran Penting di Tengah Pandemi



25 **ECONOMIC**

Akankah Virus Corona Menyebabkan Resesi?

SAYINGS

““ *It's not about perfect. It's about effort. And when you implement that effort into your life. Every single day, that's where transformation happens. That's how change occurs. Keep going. Remember why you started.*”

- **Anonymous**

““ *Learning and innovation go hand in hand. The arrogance of success is to think that what you did yesterday will be sufficient for tomorrow.*”

- **William Pollard**

““ *It takes 20 years to build a reputation and five minutes to ruin it. If you think about that, you'll do things differently.*”

- **Warren Buffett**

““ *The rate of change is not going to slow down anytime soon. If anything, competition in most industries will probably speed up even more in the next few decades.*”

- **John P. Kottler**

““ *If you always do what you've always done, you'll always get what you've always got.*”

- **Anonymous**

““ *The first step is to establish that something is possible; then probability will occur.*”

- **Elon Musk**

““ *Transformation is not automatic. It must be learned; it must be led.*”

- **W. Edwards Deming**

““ *To be a CEO is a calling. You should not do it because it is a job. It is a calling, and you have got to be involved in it with your head, heart, and hands. Your heart has got to be in the job; you got to love what you do; it consumes you. And if you are not willing to get into the CEO job that way, there is no point getting into it.*”

- **Indra Nooyi**

““ *It is during our darkest moments that we must focus to see the light.*”

- **Aristotle**

““ *Before you are a leader, success is all about growing yourself. When you become a leader, success is all about growing others.*”

- **Jack Welch**

Wisma Atlet Kebayoran Disulap jadi RS Darurat Covid-19

Wisma Atlet di Kemayoran, Jakarta akan digunakan sebagai Rumah Sakit Darurat COVID-19. Untuk diketahui bersama wisma atlet ini memiliki 10 tower yang terbagi menjadi 2 Blok dengan perincian 7 tower berada di Blok D10 dan 3 tower berada di Blok C. Adapun pemanfaatan wisma yang menjadi hunian bagi para atlet peserta Asian Games 2018 adalah sebagai berikut:

Tower 6 secara utuh mulai lantai 1 hingga 24 akan digunakan sebagai ruang rawat inap pasien. Kapasitas yang tersedia adalah 650 unit dan dapat menampung 1.750 orang. Adapun satu kamar diperkirakan dapat menampung dua hingga tiga orang pasien. Sementara itu, tower 7 akan dibagi menjadi beberapa fungsi. Pada lantai 1 akan digunakan sebagai IGD, lantai 2 untuk ICU, lantai 3 untuk ruang *refreshing*. Sedangkan lantai 4 - 24 akan digunakan sebagai ruang rawat inap pasien. Tower ini memiliki kapasitas 886 unit dengan kapasitas maksimum 2.458 pasien. Tower 11 lantai 1 - 24 akan digunakan oleh para dokter dan petugas medis, dengan kapasitas 650 unit dan dapat menampung maksimum 1.750 orang. Sedangkan Tower 3 lantai 1 - 24 direncanakan untuk Posko Gugus Tugas Penanganan COVID-19. Jumlah unit yang tersedia sebanyak 650 unit dan dapat menampung maksimal 1.750 orang.

Ratusan Perusahaan Diusulkan Dapat Menikmati Harga Gas 6 USD per MMBTU

Untuk mendongkrak daya saing industri dan meningkatkan investasi di dalam negeri Kementerian Perindustrian mengusulkan adanya penambahan jumlah sektor industri yang akan bisa menikmati harga gas di level 6 dollar AS per juta metrik british thermal unit (MMBTU).

“Kami telah meminta tambahan sekitar 430 perusahaan yang sektor industrinya sudah ada dalam Peraturan Presiden Nomor 40 Tahun 2016 tentang Penetapan Harga Gas Bumi,” kata Menteri Perindustrian Agus Gumiwang Kartasasmita. Sebagai informasi, berdasarkan Perpres 40/2016, ada delapan sektor yang mendapatkan harga gas sebesar 6 dollar AS per MMBTU, yakni industri petrokimia, industri kaca (*glassware*), industri kaca lembaran, industri keramik, industri sarung tangan karet, industri baja, industri oleokimia, dan industri pupuk. Dari delapan sektor tersebut, sebelumnya Kemenperin sudah memasukkan 88 perusahaan. Saat ini Menperin telah mengusulkan sebanyak 325 perusahaan yang akan bisa menikmati harga gas kompetitif di luar sektor yang sudah ada dalam Perpres 40/2016 tersebut. Sektor ini meliputi industri logam, industri otomotif, industri permesinan, industri makanan, minuman, dan refinery - minyak goreng, industri ban, serta industri pulp dan kertas.

Sebelumnya pada pengantar rapat terbatas mengenai penyesuaian harga gas untuk industri, Presiden Joko Widodo menyampaikan, industri yang diberi insentif harus mampu meningkatkan kapasitas produksinya dan meningkatkan investasi barunya. Presiden berharap industri yang diberi insentif juga mampu meningkatkan efisiensi proses produksinya, sehingga produknya menjadi lebih kompetitif. Selain itu, industri yang diberi insentif harus bisa meningkatkan penyerapan tenaga kerja. Kebijakan yang akan diimplementasikan pada 1 April ini diharapkan memberikan dampak yang signifikan bagi ekonomi kita, memberikan nilai tambah bagi perekonomian nasional.

Di Tengah Corona, Kementerian BUMN Siap Terbitkan Obligasi

Untuk membantu devisa negara, kementerian BUMN akan segera mengeluarkan obligasi dari perusahaan BUMN

dengan rating bagus. “Kami akan keluarkan obligasi supaya bantu devisa, di mana obligasi ini dari perusahaan BUMN yang rating bagus, seperti BRI dan Mandiri. Jadi, tidak semua BUMN,” jelas Menteri BUMN, Erick Thohir seperti dikutip SHIFT Indonesia dari CNN. Sejauh ini Kementerian BUMN tengah mempersiapkan mekanisme penerbitan dan jumlah obligasi yang akan dilepas ke pasar. Mereka juga sedang menimbang kapan waktu yang tepat untuk menawarkannya ke pasar. Sebelumnya Menteri BUMN juga telah memberikan intruksi kepada 12 perusahaan untuk melakukan pembelian kembali atau buyback saham dengan total nilai 8 Triliun, namun belum semuanya terealisasi.

covid19.go.id Menjadi Situs Resmi Informasi Tentang Penangan Virus Corona

Kementerian Kominfo telah berkoordinasi dengan operator seluler di Indonesia untuk menyediakan akses gratis terhadap situs resmi informasi tentang penanganan Virus Corona atau Covid-19. “Akses data situs resmi pemerintah Republik Indonesia tentang Covid-19 adalah <https://www.covid19.go.id/>,” ungkap Menteri Kominfo Johnny G. Plate dalam Konferensi Pers Onlinenya (19/03). Sebagai catatan pengguna tidak akan dibebankan biaya kuota ketika mengakses situs ini.

Seperti kita ketahui bersama saat ini banyak informasi tidak akurat yang beredar di masyarakat. Untuk menjembatani kebutuhan masyarakat akan informasi yang akurat dan terpercaya inilah yang mendorong terbentuknya situs www.covid19.go.id. Pemerintah berharap informasi mengenai penanganan Covid-19 bisa merujuk pada satu sumber mengenai virus corona dan bagaimana mengendalikannya. Pengembangan situs covid19.go.id dilakukan oleh tim yang terdiri atas berbagai unsur, mulai pemerintah, UNICEF, WHO, organisasi masyarakat sipil, hingga dunia usaha.

Tiga Prioritas Kerja Pemerintah Hadapi Pandemi Covid-19

Penyebaran virus korona yang kini menjadi pandemi global tak hanya berisiko terhadap kesehatan masyarakat dunia, tapi juga berimplikasi bagi perekonomian global. Saat ini pertumbuhan ekonomi global diperkirakan hanya akan berada di kisaran 1,5 persen dari sebelumnya sebesar kurang lebih 3 persen. Demikian halnya dengan Indonesia yang juga diprediksi akan mengalami penurunan oleh karena pandemi global ini. Guna menghadapi tantangan ini Presiden Joko Widodo telah menginstruksikan jajarannya untuk memangkas rencana belanja yang dianggap tidak prioritas di saat sekarang ini baik yang ada di APBN maupun APBD. Selain itu, Kepala Negara juga meminta realokasi APBN dan APBD tersebut untuk tiga kegiatan prioritas pemerintah di tengah wabah virus korona.

Selanjutnya, pemerintah akan fokus pada tiga hal berikut ini, yaitu pertama di bidang kesehatan, terutama dalam upaya pengendalian Covid-19. Yang kedua, *social safety net*, atau bantuan sosial. Yang ketiga, yang berkaitan dengan insentif ekonomi bagi pelaku usaha dan UMKM sehingga mereka bisa tetap berproduksi dan terhindar dari terjadinya PHK. Terkait dengan kebijakan bantuan sosial pemerintah, Presiden Joko Widodo menekankan kepada jajarannya agar kelanjutan dan pelaksanaan program-program seperti Program Keluarga Harapan (PKH), Kartu Indonesia Sehat (KIS), Kartu Indonesia Pintar (KIP), Kartu Sembako, dan Beras Sejahtera (Rastra) dapat dilakukan sedini mungkin.

Selain itu pemerintah juga akan menanggung bunga kredit usaha rakyat (KUR) sampai akhir tahun ini untuk meringankan beban pelaku usaha kecil yang juga terkena dampak wabah Covid-19, artinya para pelaku usaha tidak akan dikenai bunga dan hanya membayar pokok peminjaman. Adapun bunga KUR yang akan ditanggung pemerintah yaitu sebesar 6 persen.

Mengapa Perusahaan Harus Bertransformasi di Tahun 2020?

Kita hidup di dunia yang berkembang cepat, dimana teknologi baru mampu mengakselerasi bisnis secara ekponensial. Dan seiring meningkatnya kompleksitas juga volatilitas, kecepatan ini membuat para pelaku dan pemilik bisnis menjadi semakin bingung.



Dok. Istimewa

Berkembangnya inovasi oleh teknologi membuat pasar semakin dinamis dan persaingan menjadi semakin kompetitif. Dengan kata lain, telah terjadi percepatan tren global yang memunculkan serta meningkatkan risiko baru. Ya, kita telah sampai di revolusi industri ke-empat dimana dunia berubah secara radikal, yang mengakibatkan perubahan besar di berbagai lanskap mulai dari tenaga kerja, teknologi, pasar, bisnis, dan tidak terkecuali politik. Kita seperti sedang melihat

bagaimana dunia merancang ulang masa depan. *Excellent people* mungkin akan bertanya, “*sejauh mana kapabilitas saya atau perusahaan saya untuk mengikuti dinamika ini?*” Menakutkan mungkin, tetapi untuk bisa bersaing kita harus tahu dimana posisi kita dan menerima faktanya untuk kemudian membuat strategi yang sesuai untuk karier kita dan juga perusahaan di masa depan.

Jika kita melihat bisnis global yang berkembang saat ini diisi oleh

perusahaan yang menentang cara-cara tradisional. Sementara aktor di baliknya adalah generasi muda yang berpikiran maju, berani memecah batas yang ada dan hanya fokus pada pertumbuhan dan inovasi, dan tidak kalah penting masing-masing dari mereka memiliki strategi pertumbuhan yang fleksibel, proses yang ramping, dan menggunakan teknologi baru. Lalu, bagaimana nasib perusahaan-perusahaan besar atau bisnis keluarga yang didirikan beberapa dekade lalu? Bagaimana

cara mereka untuk tetap kompetitif dengan sistem dan budaya yang telah mereka bangun dalam waktu yang cukup lama?

Berdasarkan informasi yang berhasil SHIFT Indonesia kumpulkan, ada satu kata kunci yang diamini oleh banyak pelaku bisnis, yaitu transformasi. Transformasi yang dimaksud disini tidak berarti perusahaan harus menjalankan praktek yang mengarah pada digitalisasi tetapi lebih pada bagaimana menuju proses yang lebih baik dan lebih efisien yang diawali dengan adanya perubahan pola pikir orang-orang di organisasi sehingga setiap orang mampu berkontribusi terhadap perubahan nyata untuk organisasi.



Berdasarkan informasi yang berhasil SHIFT Indonesia kumpulkan, ada satu kata kunci yang diamini oleh banyak pelaku bisnis, yaitu transformasi.

Apa itu Transformasi Proses Bisnis?

Kami yakin bahwa sebagian besar bisnis sangat sadar mengapa mereka harus bekerja optimal dan terus meningkatkan proses internal mereka. Gambaran sederhananya adalah jika waktu produksi (dalam proses manufaktur) dapat dipersingkat tanpa harus mengurangi kualitas maka perusahaan akan mendapatkan nilai bisnis yang lebih banyak. Dan di dunia bisnis yang kompetitif seperti

saat ini, pengembangan strategi proses bisnis yang efektif menjadi lebih penting dari sebelumnya. *Why?* Karena pesaing Anda dan pelanggan juga semakin sadar tentang hal ini.

Perusahaan lebih sering melakukan transformasi proses bisnis ketika mereka merasakan pentingnya untuk membuat pembaharuan drastis pada proses yang sedang berlangsung. Dengan memanfaatkan metode-metode transformasi proses, perusahaan memiliki kesempatan besar untuk memodernisasi proses, menghemat biaya, dan mengintegrasikan sistem inti dengan lebih baik.

Transformasi ini dilakukan dengan mengidentifikasi proses yang tidak bekerja pada kapasitas maksimalnya dan bagaimana mendapatkan solusi alternatif yang dapat diterapkan mengarah pada upaya meningkatkan pendapatan, kepuasan pelanggan, memperluas pangsa pasar, atau mengurangi pengeluaran yang tidak efisien. Dengan menggunakan strategi ini, secara otomatis organisasi bisa mendapatkan proses dan sistem terbaik yang mana peningkatannya terukur. Namun, bagi banyak organisasi ini tentu bukanlah proses yang sederhana. Terlebih jika organisasi tersebut masih menggunakan sistem atau teknologi yang sudah tertinggal dan memiliki staf dengan pola pikir yang cenderung takut terhadap perubahan.

Mengapa Transformasi Dibutuhkan?

Setiap bisnis dapat mengambil manfaat dari transformasi, salah satunya adalah untuk mengarahkan bisnis agar sesuai dengan tujuan strategi baru yang baru saja dibuat. Ketika pasar bergerak, mau tidak mau kita sebagai pelaku bisnis harus segera bertindak, membangun strategi baru untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan pasar, atau

bisa juga dengan melihat kompetitor lain melakukannya. Selanjutnya, perusahaan harus memiliki langkah pasti untuk mengubah bisnis sesuai dengan kebutuhan.

Dalam banyak kasus hari ini, penyebaran virus corona atau Covid-19 yang telah resmi menjadi pandemik global juga menentukan kebutuhan organisasi untuk menciptakan tujuan baru. Dan hampir semua industri harus menyesuaikan diri dengan dunia baru akibat virus corona. Meskipun sifatnya mendesak, namun yang perlu diperhatikan adalah ketika perusahaan mulai memperkenalkan sistem baru, gesekan bisa terjadi di area manapun. Untuk itu, perusahaan harus lebih dulu membuat jelas strategi transformasi yang akan dijalankan seperti apa sebelum mulai disosialisasikan ke karyawan.



Dok. Istimewa



Memiliki rencana transformasi proses bisnis yang efektif akan membantu perusahaan bergerak mengikuti kurva dengan tren yang positif.

Transformasi proses bisnis juga memungkinkan bisnis untuk terus mencari cara mencapai hasil yang lebih baik melalui sejumlah inovasi. Saat ini sebagian besar korporasi menjadikan inovasi sebagai *core* perusahaan. Kenapa inovasi menjadi sangat penting? Mari kita sedikit menengok ke belakang, beberapa dekade lalu orang harus menggunakan mesin ketik dan mencetak dokumen namun sekarang semua bisa dilakukan secara *online*, artinya kita saat ini sedang hidup di era yang serba cepat, dan kecepatan inovasi menentukan masa depan organisasi.

Sangat mudah bagi perusahaan dengan sistem tertinggal untuk terdisrupsi dari pasar, sebab laju kerja yang lambat akan berpengaruh langsung terhadap nilai kompetitif. Untuk itu sangat disarankan bagi perusahaan segera melakukan transformasi yang dapat memotong biaya di masa depan dengan melakukan sejumlah pembaharuan, utamanya di area yang dapat meningkatkan produktivitas dan output. Mendengarkan masukan dari karyawan dan apa saja yang menurut mereka sebagai prioritas akan membuat karyawan lebih termotivasi untuk melakukan perubahan. Ingat, memangkas biaya tidak akan menjadi strategi yang berhasil tanpa adanya dukungan dari tim, dengan kata lain kecil kemungkinan perusahaan akan mencapai sukses yang ideal.

Transformasi bukan hanya sekedar kata kunci ketika menghadapi segala ketidakpastian global.

Transformasi adalah strategi yang harus dipilih oleh semua pemimpin bisnis. Mengapa? Karena ini adalah upaya yang bisa membantu bisnis untuk mengidentifikasi apa saja yang perlu diubah menggunakan strategi yang terfokus. Mungkin menakutkan ya *excellent people* jika membayangkan bagaimana kita harus memulai dari awal lagi setelah nyaman menggunakan sistem yang diterapkan bertahun-tahun, tetapi jika kita tidak melakukannya itu akan jauh lebih mengerikan lagi ya *excellent people*. Kita berisiko ketinggalan jaman sementara pesaing kita tidak pernah berhenti melakukan transformasi dan perbaikan secara konsisten.

Mulai Transformasi Anda dengan SHIFT Indonesia

Memiliki rencana transformasi proses bisnis yang efektif akan membantu perusahaan bergerak mengikuti kurva dengan tren yang positif, ini akan mendorong perusahaan mendapatkan budaya yang lebih baik dimana pemimpin, karyawan dan strategi mampu bersinergi.

Untuk itu adalah penting bagi perusahaan memikirkan transformasi sebagai strategi yang dinamis dan terus berkembang di organisasi. *Excellent people* tidak bisa hanya bertumpu pada satu rencana, menjalankannya, kemudian menjadikannya tumpuan. Selalu tantang diri

Anda dan team Anda untuk terus melakukan upaya peningkatan baik

itu dalam hal peningkatan personal maupun organisasi. Salah satu kunci keberhasilannya adalah *excellent people* jangan pernah takut untuk mencoba sesuatu yang baru dan perubahan. Dan kabar baiknya, ada SHIFT Indonesia yang hadir setiap hari di berbagai kanal mulai dari website *shiftindonesia.com*, sosial media SHIFT Indonesia, dan official youtube SHIFT Indonesia memberikan inspirasi dan *insight* menarik seputar dunia transformasi dan *operational excellence* untuk menemani Anda. *So, excellent people* jangan ragu lagi, mulai perjalanan transformasi Anda sekarang juga dan optimis bahwa perusahaan Anda akan menjadi pemimpin melalui transformasi bisnis. Jika *excellent people* tertarik dengan program SHIFT Indonesia yang lain, bisa menghubungi tim SHIFT Indonesia melalui email info@shiftindonesia.com. **Salam improvement!**

Sumber : (Deloitte, McKinsey, Entrepreneur.com)



Dok. Istimewa

SHIFT INDONESIA

Your Operational Excellence Guide

SHIFT Indonesia is the first publishing media which deliver a comprehend operational excellence and continuous improvement references and cover the latest industrial updates from various industrial sectors such as manufactures, mining & energy, services, infrastructures, logistics, both overseas and in Indonesia

We deliver our **INSIGHT** through our **PRODUCT & SERVICE** below:



Bimonthly B2B Magazine
Printed & Digital

Online Media Platform
which consist of website and social media

Event Organizer
Business Event arrangement for your company purpose

For More info:

☎ 0878 576 30200
✉ redaksi@shiftindonesia.com
🌐 www.shiftindonesia.com

📍 Menara Rajawali 8th floor
Jl. Dr. Ide Anak Agung Gde Agung
Mega Kuningan lot 5.1
Jakarta, 12950

FOLLOW US:

🐦 @SHIFTIndonesia

📘 SHIFT Indonesia

📷 shiftindonesia.co

🌐 SHIFT Indonesia

📺 SHIFT Indonesia

Inilah Faktor Penentu Kesuksesan Transformasi Proses Bisnis



Dok. Istimewa

W. Edwards Deming, Joseph Juran dan Philip B. Crosby adalah tiga tokoh yang memiliki pengaruh besar terbentuknya konsep *Total Quality Management* yang sering kita sebut dengan TQM atau Manajemen Kualitas Terpadu. Pendekatan ini secara signifikan telah mempengaruhi bagaimana industri memandang kepuasan pelanggan. Namun meskipun sistem ini telah berkembang dan diterapkan oleh banyak perusahaan, sebagian besar organisasi masih penuh dengan pemborosan dan kesalahan. Mari kita lihat contoh kasus dari Toyota berikut ini.

Tidak bisa dipungkiri bahwa Toyota (TM), pabrikan mobil asal Jepang ini dikenal dunia karena memiliki kualitas produk yang patut diacungi jempol,

namun baru-baru ini perusahaan melakukan *recall* atau penarikan kembali sekitar 3,2 juta kendaraan di seluruh dunia. Menurut Toyota penarikan ini harus dilakukan karena masalah pompa bahan bakar di kendaraan yang dapat meningkatkan risiko kecelakaan. Nah, mari kita bayangkan berapa kerugian yang harus ditanggung perusahaan atas insiden ini?

Tentu kesalahan atau kegagalan kasus Toyota bukan karena kurangnya upaya yang telah dilakukan. Seperti kita tahu ada berapa juta orang yang tersertifikasi sebagai *Black Belt* dan *Green Belt* yang terlibat dalam kegiatan operasional perusahaan utamanya dalam proyek perbaikan proses. Kita telah bahas di artikel sebelumnya,

sangat jelas bahwa transformasi proses bisnis memegang peran penting di setiap organisasi, namun sesuai prediksi ASQ bahwa 70 persen proyek perbaikan proses bisnis GAGAL. Tingginya angka kegagalan ini menunjukkan bahwa perlu upaya keras untuk mewujudkannya, artinya di sepanjang perjalanan akan selalu ada banyak tantangan, banyak faktor, banyak risiko yang harus diatasi. Lalu bagaimana agar program perbaikan proses bisnis ini tidak menjadi sesuatu yang sia-sia? Apa yang harus *excellent people* dan organisasi lakukan untuk mendapatkan keuntungan maksimal?

Faktor Penentu Kesuksesan Perbaikan Proses Bisnis

Studi global terbaru yang dirilis

KPMG “Clarity on Transformation” mengungkapkan bahwa eksekutif senior di Swiss sepakat bahwa transformasi bisnis secara berkelanjutan adalah kebutuhan mendesak. Namun, banyak yang merasa organisasi mereka tidak mampu mendorong perubahan yang transformasional untuk menciptakan kinerja yang lebih tinggi karena hambatan internal, seperti ketidakmampuan organisasi dalam berinovasi dan mengoperasikan model operasi baru. Studi ini juga menemukan bahwa 95 persen organisasi berada di tengah perencanaan atau melangsungkan transformasi dimana 66 persen diantaranya telah memulai atau menyelesaikan transformasi dalam dua tahun terakhir dan pada saat yang sama 53 persen pemimpin bisnis mengatakan tidak mampu mewujudkan nilai berkelanjutan dari proyek transformasi.

Pertanyaannya kenapa kurang dari setengah pemimpin yang mengatakan mampu menjaga keberlanjutan proyek transformasi? Tentu, saat ini tidak ada satupun perusahaan yang luput dari momen kritis seperti wabah korona dan tantangan pelambatan ekonomi global. Tetapi kembali lagi untuk memenghadapi momen kritis

ini faktor kepemimpinan selalu menentukan, atau dengan kata lain pemimpin selalu menjadi penentu utama sukses atau tidaknya suatu perusahaan terlebih ketika transformasi berlangsung. Untuk itu, Anda sebagai pemimpin transformasi coba jawab pertanyaan berikut ini: Apakah Anda adalah orang yang tepat memimpin perubahan? Apakah Anda mendapat dukungan yang cukup dari top manajemen? Apakah ini adalah waktu yang tepat untuk berubah? Jika Anda mendapatkan jawaban YA untuk tiga pertanyaan ini maka Anda bisa mulai fokus pada tiga faktor di bawah ini:

1. Bangun tim yang tepat

Sebelum menjalankan transformasi, pastikan bahwa Anda memiliki tim dengan komposisi yang tepat. Setiap anggota tim harus memiliki sikap rendah hati, yang bersedia memberikan ide dan terbuka dengan adanya masukan dan kritikan. Selain itu anggota tim juga harus mampu bekerja sama dengan baik meskipun harus bekerja lintas departemen. Tim tentunya juga berisikan orang-orang dengan kemampuan terbaik, bahkan jika belum cukup baik manajemen akan memberikan pelatihan yang cukup sehingga pada akhirnya semua orang dapat melakukan hal-

hal dengan cara yang benar. Perlu diingat bahwa setiap karyawan menginginkan kesempatan untuk menjadi lebih baik, mereka lebih tahu pekerjaan mana (di proses mereka) yang memiliki nilai tambah dan tidak bernilai tambah. Jadi, berikan setiap orang kesempatan untuk menemukan cara memperbaikinya.

2. Tanamkan inovasi berkelanjutan ke dalam bisnis

Studi KPMG menemukan bahwa 31 persen eksekutif mengaku bahwa organisasi mereka tidak mampu menerapkan proses perbaikan dan inovasi, terkait masalah anggaran maupun manajemen. Sementara untuk melakukan perbaikan proses dan melangsungkan inovasi dibutuhkan yang namanya investasi berkelanjutan dan meningkat. Strategi inovasi yang sukses pada akhirnya akan bergantung pada kolaborasi antara pemimpin bisnis dan infrastruktur (termasuk teknologi) untuk menciptakan sistem dan proses baru yang akan mendorong nilai pada bisnis. Kemudian bagi para eksekutif harus mampu membangun organisasi yang lincah (*agile*) sehingga semua orang di organisasi mampu beradaptasi dengan inovasi yang dihasilkan.



Dok. Istimewa

3. Fokus pada suara pelanggan

Pelanggan selalu berubah dan demikian pula kebutuhan mereka. Untuk itu pelaku bisnis harus membuat model yang adaptif untuk merespons permintaan pelanggan dengan lebih cepat. Karena segmentasi pelanggan berubah, maka penting untuk memiliki data yang benar dan kemampuan analisa data yang kuat. Data dan analisa akan menjadi pendorong utama terbentuknya model operasi baru di organisasi. Mendengarkan suara pelanggan tidak berarti suara pelanggan selalu benar, tetapi ini lebih pada memahami apa nilai yang mereka sampaikan dan bagaimana perubahan yang harus kita buat. Dengan mengukur suara pelanggan (*Voice of Customer*) dan membandingkannya dengan proses yang Anda miliki, maka Anda akan menemukan jawaban sesungguhnya atas kebutuhan sistem Anda.

Bagaimana Memimpin Transformasi?

Apapun tema atau tujuan yang akan dicapai, transformasi adalah tantangan. Selalu ada kendala yang harus diatasi untuk bisa berhasil. Berdasarkan data yang berhasil SHIFT Indonesia himpun berikut adalah tantangan umum yang paling sering dihadapi organisasi ketika melangsungkan proses transformasi atau proses perbaikan:

1. Dukungan dan keterlibatan sponsor (top manajemen) yang rendah
2. Kurangnya data yang akurat
3. Kegagalan menilai kemampuan tim atau salah membangun tim

4. Komunikasi yang buruk
5. Kesalahan estimasi waktu implementasi

Mari kita ambil tantangan keempat, faktor komunikasi. Transformasi saat ini telah menjadi istilah promosi untuk menarik semangat orang-orang di perusahaan menjadi lebih baik. Sayangnya, perusahaan gagal membangun pola komunikasi yang dibutuhkan untuk mendukung transformasi disini. Manajemen lebih cenderung berpikir bahwa jika mereka bisa melatih dan membuat orang-orang berpegang teguh pada prinsip lean, dan membangun sistem manajemen lean (*visual boards, standard work, A3 problem solving, leader standard work, Hoshin Kanri*, dll), maka mereka akan dapat mengubah organisasi mereka menjadi perusahaan yang secara berkelanjutan mendorong lean. Jika dilihat sekilas ini terdengar sangat menarik, bukan? Namun, mari kita telisik lebih dalam, bukankah strategi ini telah digunakan oleh ratusan perusahaan yang pada akhirnya hanya mendorong peningkatan yang terlokalisasi, gagal mendapat nilai tambah dan gagal memiliki kemampuan untuk mempertahankan capaian yang telah mereka hasilkan.

Sebagai upaya mengatasi kelima tantangan di atas, maka organisasi perlu membangun strategi yang tepat. Pertama adalah terkait kepemilikan visi yang strategis. Visi ini yang ke depannya akan menjadi panduan setiap orang yang terlibat dalam proses, memberitahu mereka alasan mengapa transformasi harus dilakukan, apa saja yang harus dilakukan selama perjalanan

transformasi dan seperti apa tujuan akhir yang akan dicapai organisasi dari transformasi ini. Pemimpin perlu membicarakan tentang tujuan transformasi tetapi tidak boleh menetapkan hasil sebagai fokus. Sebab fokus pada hasil menjadi penyebab kegagalan terbesar organisasi. Hal ini memberikan tekanan kepada orang-orang untuk mencapai tujuan sesegera mungkin. Oleh karena itu kita perlu mengantisipasinya dengan menumbuhkan kesadaran terhadap kondisi saat ini dan langkah-langkah kecil yang secara bertahap akan membawa kita menuju tempat yang lebih baik. Jika kita terus melihat kondisi akhir, kita kehilangan fokus dan mulai bereaksi. Kita perlu “melakukan” daripada berpikir untuk “menjadi”. Dan satu hal yang harus terus kita ingat adalah bahwa “dalam transformasi, tidak ada kondisi akhir”.

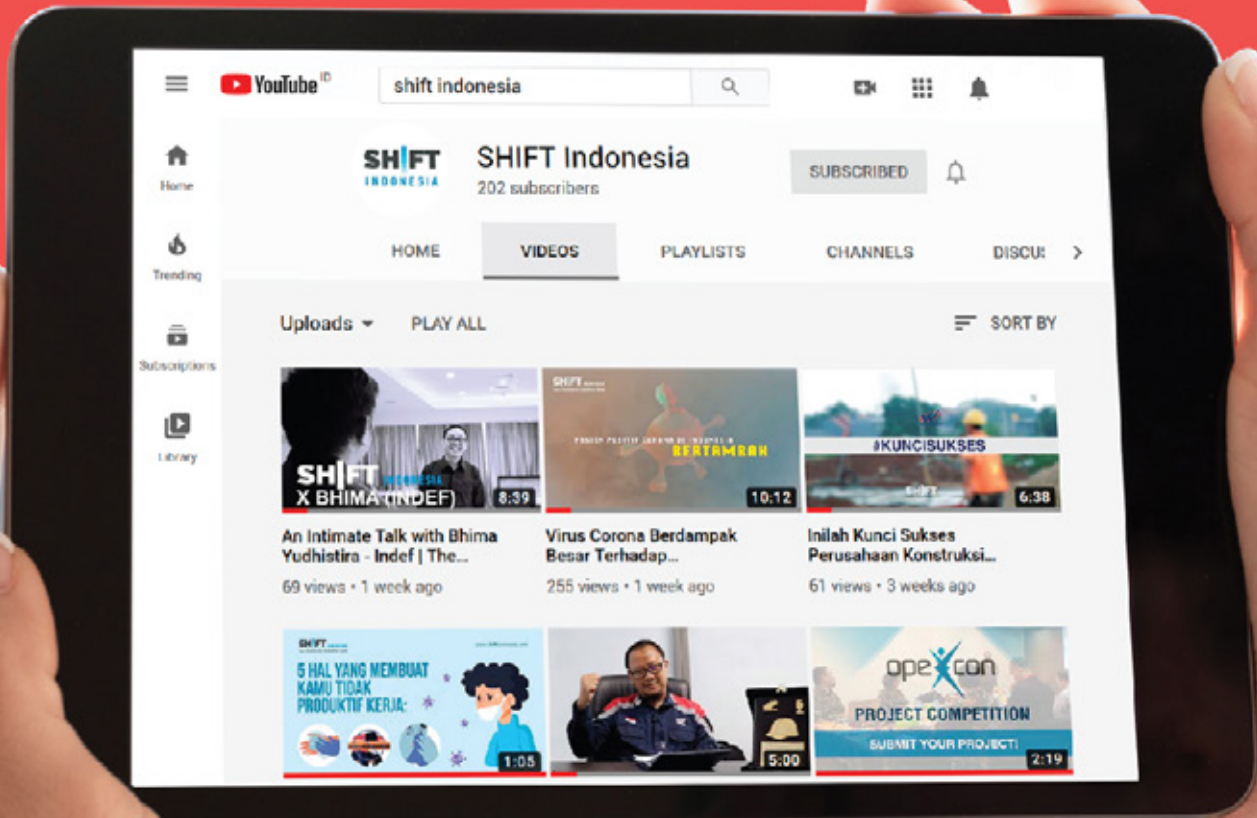
Yang kedua adalah terkait eksekusi. Ide mungkin mudah, tetapi eksekusi adalah hal yang sulit dan paling menentukan. Anda mungkin memiliki rencana tentang bagaimana menjalankan transformasi di organisasi tetapi untuk membuat orang-orang di organisasi benar-benar memahami dan melakukan implementasinya mungkin sulit. Untuk itu Anda harus berani menanggapi tantangan ini, dengarkan tuntutan pelanggan karena inilah yang Anda butuhkan untuk mendorong transformasi, adopsi tools yang mendukung, jangan ragu untuk meninggalkan sistem dan tools warisan dan menggantinya dengan yang modern, kemudian bangun pengetahuan dan pola pikir positif orang-orang di organisasi



Beberapa faktor di atas dapat mendorong keberhasilan transformasi di organisasi. Satu hal lagi yang tidak kalah penting adalah kesiediaan untuk melepas masa lalu, MOVE ON dari bagaimana Anda melakukan hal-hal di masa lalu.”



YouTube : SHIFT Indonesia



Bagaimana Mengelola Transformasi Digital?



Dok. Istimewa

Transformasi digital menjadi opsi perusahaan untuk menyelesaikan sejumlah masalah konvensional dan membawa kemajuan bagi perusahaan diantaranya meningkatkan reputasi brand, pengalaman pelanggan, dan meningkatkan retensi pelanggan. Selain itu, organisasi yang melangsungkan transformasi digital dapat beradaptasi dan mengatasi perubahan karena teknologi yang terus mengalami perkembangan.

Transformasi digital global diperkirakan akan mencapai USD 923,80 miliar pada tahun 2025 dengan Laju Pertumbuhan Majemuk Tahunan (CAGR) sebesar 18 persen pada periode 2020 - 2025. Menurut IDC, 85% pembuat keputusan di

perusahaan mengatakan hanya memiliki waktu dua tahun untuk membuat terobosan yang signifikan ke dalam transformasi digital atau mereka akan kalah oleh pesaing dan menderita kerugian finansial yang besar. Seperti kita tahu, terjadi

perubahan tren dalam pengalaman pelanggan setelah transformasi digital marak dilakukan. Perubahan ini mendorong perusahaan fokus dalam menciptakan solusi digital baik itu untuk kebutuhan karyawan internal maupun pelanggan.

Transformasi digital adalah masa depan dan perusahaan yang tidak merangkul teknologi bisa tertinggal. Berikut adalah sejumlah hasil riset yang mendukung yang berhasil SHIFT Indonesia sarikan dari berbagai sumber:

1. Dua pertiga CEO global akan mulai berfokus pada strategi digital untuk meningkatkan pengalaman pelanggan pada akhir 2019 - Seagate
2. 34% perusahaan telah mengalami transformasi digital - Smart Insight
3. 44% perusahaan telah menggunakan pendekatan digital untuk peningkatan pengalaman pelanggan - IDG
4. 56% CEO mengatakan peningkatan digital telah menyebabkan pertumbuhan pendapatan - Gartner
5. 75% konsumen lebih cenderung melakukan pembelian dari perusahaan yang mengetahui nama dan riwayat pembelian mereka dan merekomendasikan produk berdasarkan preferensi mereka - Accenture
6. 20,4 miliar perangkat akan terhubung ke Internet of Things pada tahun 2020 - Vxchnge
7. 34% perusahaan mengatakan mereka akan sepenuhnya mengadopsi transformasi digital dalam 12 bulan ke depan - Seagate
8. 76% perusahaan berinvestasi dalam teknologi baru - Accenture
9. 15% dari semua interaksi layanan pelanggan akan ditangani sepenuhnya oleh AI pada tahun 2021, meningkat 400% dari 2017 - Gartner
10. 31% perusahaan telah berinvestasi dalam AI dalam upaya untuk maju dari kompetisi - Accenture

Era Disrupsi dan Pentingnya Transformasi Digital

Selain merasakan dampak pada industri, bisnis juga mengalami tantangan di internal karena adanya gangguan digital. Jika ingin tetap relevan, maka mereka tidak dapat terus melakukan apa yang selalu mereka lakukan secara monoton. Kita bisa lihat di Amerika Serikat, 88 persen perusahaan yang terdaftar pada Fortune 500 pada periode 1955-2017 bangkrut, mengalami merger, atau keluar daftar dengan sebab lain. Artinya, pendekatan yang metodis dan kaku tidak lagi efektif untuk menghadapi dunia yang berubah cepat, kemajuan teknologi yang sangat eksponensial, dan munculnya generasi karyawan baru yang menganut nilai dan harapan yang berbeda.

Setiap rencana bisnis sekarang tunduk pada beberapa faktor di luar kendali. Dengan kondisi saat ini, hampir mustahil untuk

membayangkan masa depan industri dalam lima tahun ke depan. Satu-satunya prediksi yang masih memiliki akurasi adalah bahwa bisnis harus terus belajar untuk menyesuaikan diri, utamanya menghadapi pergeseran lanskap bisnis yang disebabkan oleh teknologi digital.

Namun, penting untuk diketahui bahwa transformasi digital bukan hanya tentang teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh kesiapan Sumber Daya Manusia. Tim SDM memiliki andil yang sangat penting dalam menavigasi turbulensi yang terjadi selama proses transformasi berlangsung.

“

76% perusahaan berinvestasi dalam teknologi baru - Accenture.”

Sebuah survei yang dilakukan oleh McLean & Company menemukan bahwa organisasi yang fokus pada pengembangan karyawan dan manajemen perubahan mengarah pada hasil yang positif. Organisasi yang berfokus pada manajemen perubahan, memperlengkapi para pemimpin untuk memimpin dalam lingkungan yang sangat agile dan mengembangkan kompetensi dan keterampilan baru yang spesifik karyawannya.

Kunci Sukses Transformasi Digital

Transformasi yang berhasil selalu mampu menyelaraskan organisasi ke dalam visi yang sama. Perusahaan memiliki peluang berhasil yang jauh lebih baik ketika mereka memiliki model operasi yang selaras dengan strategi, artinya agar transformasi berhasil, pemimpin harus terlibat dan terus mencari model operasi yang tepat untuk bisnisnya. Pemilihan model operasi akan berdampak besar pada penerapan proses bisnis

dan infrastruktur TI. Berikut adalah empat kunci sukses menjalankan transformasi digital di perusahaan:

1 Pilih teknologi yang tepat

Anda harus menemukan teknologi yang benar-benar tepat, yang bisa mendorong transformasi digital perusahaan. Hal ini sangat penting dilakukan sehingga perusahaan bisa terhindar dari lingkungan kerja dimana karyawan terlalu sering berganti platform yang mengakibatkan banyak waktu terbuang sia-sia. Platform yang dapat digunakan di seluruh bisnis dan mampu memberikan data yang akurat secara real time akan dapat mendorong peluang baru.

2 Fokus pada implementasi

Transformasi digital selalu menghadirkan banyak tantangan, salah satu hal penting yang harus diperhatikan adalah untuk tidak hanya fokus pada teknologi, tetapi sebaliknya juga harus fokus pada setiap detil proses yang ada, yaitu memastikan untuk menyelesaikan semua kondisi yang buruk atau bermasalah, dan memastikan semua orang di organisasi bisa menerima dan mendukung transformasi. Dan tentu transformasi hanya akan berhasil jika mendapat dukungan (atau menjadi bagian) dari program manajemen perubahan organisasi

Ketika semua orang memahami peran digital bagi organisasi mereka, maka perusahaan akan dapat mengubah operasi dan memastikan layanan digital sebagai jantung bisnis organisasi. Dengan demikian, organisasi akan bisa lebih memaksimalkan teknologi untuk lebih dekat dengan pelanggan dan menciptakan budaya inovasi dan eksperimen digital yang lebih siap untuk merespons pasar yang terus berubah.

Organisasi juga harus melihat apakah *platform* teknologi yang dirancang untuk mendukung implementasi sudah cukup *agile*. Implementasi yang *agile* akan sangat bermanfaat karena selain membutuhkan sumber daya yang lebih sedikit juga mampu mempercepat efisiensi operasional dengan mengotomatiskan proses manual yang sebelumnya banyak memakan waktu. Ini berarti karyawan dapat dengan cepat menggunakan teknologi baru untuk menganalisa nilai tambah, daripada menghabiskan waktu dan energi mereka untuk proses implementasi yang kompleks.

3 Memberdayakan karyawan

Tidak solusi atau investasi yang efektif untuk menyelesaikan masalah atau gangguan kecuali dukungan dari tim yang memiliki

keterampilan yang tepat. Artinya, karyawan di perusahaan harus diberdayakan sehingga mampu membuat keputusan terkait proses dan melatihnya sehingga mampu mengelolanya secara efektif. Tentu, mereka akan membutuhkan keterampilan baru, untuk itu manajemen harus mendukung mereka melalui berbagai macam pelatihan terkait keterampilan yang dibutuhkan. Jika Anda tidak mengembangkan keterampilan mereka, maka Anda berisiko gagal.

4 Dokumentasi resmi

Transformasi digital adalah proses rumit yang akan memengaruhi setiap departemen di organisasi. Departemen IT dapat membantu mengklarifikasi kebingungan pengguna dengan membangun dan menjaga satu ruang dokumentasi yang memungkinkan karyawan untuk mengetahui alasan atas dilakukannya transformasi digital, tujuan transformasi digital, timeline yang diharapkan dan kemajuan yang terus diperbaharui, kata sandi dan alur komunikasi. Transformasi digital diperlukan untuk mengimbangi pasar yang kompetitif. Namun, tanpa departemen IT yang terlibat dan memandu seluruh organisasi melalui proses, transformasi akan berpotensi lambat atau gagal



“

Transformasi digital selalu menghadirkan banyak tantangan, salah satu hal penting yang harus diperhatikan adalah untuk tidak hanya fokus pada teknologi, tetapi sebaliknya fokus pada setiap detil proses yang ada

Dok. Istimewa



we are inviting all
improvement and
innovation leaders
to participate in
**OPEXCON Project
Competition 2020**

All information on registration,
the event, and sponsorship,
can be found on our website
www.opexcon.com

More Information :
SHIFT Indonesia
Menara Rajawali 8th floor
Jl. Dr. Ide Anak Agung Gde Agung
Mega Kuningan Lot 5.1
Jakarta 12950 Indonesia
T : 021 576 3020
E : redaksi@shiftindonesia.com

Follow us



Kembali ke Akar

Dr. Dion Dewa Barata SE.,MSM.

Anggota Dewan Juri OPEXCON

Strategic Management Expert

Pengajar di Program Studi Manajemen

Universitas Pembangunan Jaya

Dok. Istirawa

Dalam salah satu seminar tentang inovasi yang dihadiri oleh top level manajer dan owner dari beberapa perusahaan, salah satu peserta mengajukan pertanyaan yang sangat filosofis dan mungkin menjadi pertanyaan kita semua yang berkibrah di dunia bisnis, “*Why Are We Here?*”. Pertanyaan yang terkesan sederhana tetapi memiliki makna yang luar biasa, yang mendasari keberadaan, gerak, dan keputusan-keputusan yang berkaitan dengan kelangsungan hidup suatu bisnis. Beberapa peserta menanggapi pertanyaan tersebut dengan menyatakan bahwa hal tersebut tidak pernah, atau mungkin belum terpikirkan, pada saat mereka menjalankan bisnis.

Peserta lain juga menyatakan bahwa saat ini banyak kisah motivasi bisnis dan kutipan-kutipan inspiratif bisnis yang mereka dapatkan serta langsung mereka bagikan kepada seluruh karyawan, tetapi tetap tidak dapat menjawab pertanyaan filosofis tersebut: “*Why Are We Here?*”, atau jika diperdalam lebih lanjut dapat diturunkan menjadi tiga pertanyaan turunan:

- 1 Apa alasan keberadaan bisnis Anda?
- 2 Apa yang ingin Anda berikan kepada konsumen?
- 3 Mengapa Anda yakin bahwa bisnis Anda dapat memenuhi harapan konsumen?

Kekuatan Visi

Semua pakar manajemen dan motivator bisnis pasti menyatakan bahwa suatu organisasi itu harus memiliki visi. Apalagi di era saat ini disaat semua kesempatan terbuka dan diakses oleh siapapun, visi organisasi sering kali dianggap sebagai jurus ampuh yang dapat membedakan satu perusahaan dengan perusahaan lain. Namun dalam kenyataannya visi seringkali hanya hebat dalam tulisan semata dan tidak diresapi oleh seluruh karyawan. Mereka tidak menjadikan visi perusahaan sebagai alasan keberadaan dan alasan mereka bekerja setiap hari. Tentunya banyak hal yang dapat menjadi penyebab hal ini, yang secara umum dapat dikelompokkan menjadi dua: visi yang dimiliki tidak memiliki tujuan yang jelas dan visi tersebut tidak dapat memotivasi karyawan.

Bagi karyawan, sangatlah sulit untuk memberikan kemampuan terbaik mereka apabila mereka tidak paham atau sepakat dengan visi perusahaan. Akan sangat sulit juga bagi mereka untuk bekerja setiap hari dengan baik apabila mereka tidak tahu apa yang ingin dicapai oleh perusahaan, dan tidak tahu bagaimana mereka dapat berkontribusi dalam upaya pencapaian tujuan tersebut. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa karyawan yang merasa ‘hilang’, ‘tersesat’, dan sering kali merasa apa yang mereka kerjakan sehari-hari tidak ada maknanya serta tidak mendapat pengakuan yang jelas dari perusahaan.

Sebaliknya, yang menjadi kabar gembira bagi perusahaan, visi yang dirancang dengan benar ternyata terbukti dapat menginspirasi karyawan karena memberikan alasan yang jelas mengapa mereka harus mengerjakan suatu tugas setiap hari, serta memberikan kesempatan bagi mereka untuk memberi dampak pada pencapaian visi perusahaan. Pada saat visi perusahaan telah diterima, dipahami, dan diresapi oleh karyawan dengan baik maka dorongan karyawan untuk bekerja dengan kinerja terbaiknya akan lebih besar pula peluangnya. Karyawan akan merasa menjadi bagian yang penting dan tidak merasa sekadar obyek yang dieksploitasi.

Inovasi dan *Improvement*

Mengantisipasi dinamika persaingan yang semakin kompleks dan teknologi yang semakin maju, perusahaan selalu dituntut untuk melakukan inovasi dan *improvement* pada setiap bagian operasionalnya. Namun inovasi maupun *improvement* yang dilakukan sejatinya tetap diarahkan untuk membantu perusahaan mencapai visi sehingga terjadi ketersinambungan antar semua bagian dari perusahaan. Kegagalan menyelaraskan inovasi dan *improvement* dengan visi perusahaan diyakini akan berpotensi meningkatkan ketidakefisienan yang berujung pada pemborosan biaya.

Dari sisi daya saing, tentu pemborosan biaya ini akan menurunkan kemampuan perusahaan untuk menjadikan dirinya pilihan bagi konsumen dan bahkan dapat membawa kehancuran bagi perusahaan apabila tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, bagi pimpinan perusahaan, sangat amat penting untuk melakukan penyalarsan antara visi dengan inovasi dan *improvement* yang dilakukan oleh perusahaan. Namun yang sering kali menjadi masalah adalah: visi perusahaan tidak dapat diterjemahkan dengan baik oleh karyawan yang berdampak pada ketidakselarasan inovasi dan *improvement* yang dilakukan oleh karyawan dengan visi perusahaan.

Inilah tantangan yang harus diantisipasi oleh perusahaan yaitu memastikan karyawan, tiga hingga empat level dibawah *top management*, untuk dapat memahami, memaknai, dan menerjemahkan visi tersebut dalam kinerja mereka sehari-hari.

Selanjutnya juga perlu memastikan bahwa inovasi dan *improvement* yang dilakukan dapat benar-benar meningkatkan nilai tambah yang dapat membawa perusahaan semakin dekat dengan visi yang dicita-citakannya. Sehingga, berdasarkan dua tantangan tersebut, sangat penting bagi perusahaan merancang visi yang mudah dipahami, jelas, dan menginspirasi karyawan.

Konsumen adalah Raja

Sejatinya memang konsumen adalah raja dan sukses atau tidaknya suatu perusahaan sangat tergantung pada konsumennya. Konsumen menjadi penentu apakah inovasi dan *improvement* yang dilakukan perusahaan dapat memberikan nilai tambah bagi pencapaian visi perusahaan atau tidak. Posisi dan peran konsumen sangat amat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan sehingga banyak perusahaan kemudian menempatkan konsumen sebagai fokus utama dalam perencanaan visi perusahaan. Dengan kata lain kesuksesan perusahaan untuk bertahan dan tumbuh sangat tergantung pada kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, dan dibutuhkan kerjasama dari setiap anggota organisasi untuk mencapai kemampuan tersebut.

Seorang pemimpin perlu mengkomunikasikan visi yang dimilikinya, atau yang diyakini oleh perusahaan, secara jelas kepada seluruh karyawan dengan cara yang paling efektif sehingga setiap orang dalam perusahaan itu dapat memahami, mencari kaitan, dan menjadikannya referensi untuk setiap pekerjaan yang dilakukannya. Seorang pemimpin perlu mengajukan beberapa pertanyaan berikut untuk menyelaraskan inovasinya dengan visi perusahaan: Apakah inovasi dan *improvement* yang dilakukan merupakan program yang relevan atau cocok dengan kebutuhan konsumen? Apakah program tersebut memberikan keunggulan daya saing bagi perusahaan? Selanjutnya, apakah ada bagian-bagian lain dapat terus ditingkatkan efisiensinya lebih baik dari pesaing dengan sumber daya yang dimiliki?



Pada akhirnya perlu disadari bahwa melakukan penyalarsan antara visi dengan inovasi adalah langkah pertama yang perlu dilakukan, tetapi tidak akan bermanfaat banyak apabila tidak diikuti dengan tindakan eksekusi yang tepat. Karyawan akan merasa stress, kebingungan, dan pada akhirnya menjadi tidak peduli apabila mereka mengetahui bahwa masih ada hambatan-hambatan organisasional yang menghalangi mereka mewujudkan visi yang sangat hebat tersebut. Beberapa pelaku usaha menyampaikan bahwa visi, sebegus apapun visi itu, hanya akan menimbulkan rasa frustrasi, ketidakpercayaan, dan menghancurkan moral karyawan apabila masih ada hal-hal struktural seperti peraturan organisasi yang menghalanginya. Sesuatu yang pada akhirnya hal ini juga akan terasa oleh konsumen.

Lalu apa yang perlu dilakukan? Setidaknya ada empat hal yang perlu dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memastikan visi perusahaannya dapat tereksekusi dengan baik yaitu:

- 1 Menciptakan lingkungan kerja yang tepat untuk menarik karyawan yang tepat.
- 2 Membangun budaya kerja lintas batas
- 3 Investasi pada hal yang penting, dan
- 4 Memegang teguh prinsip- prinsip perusahaan.

Menciptakan lingkungan kerja yang tepat untuk menarik karyawan yang tepat adalah langkah pertama yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin. Langkah ini sangat penting karena selain dapat menarik sumber daya manusia yang tepat juga dapat mempertahankan karyawan untuk tidak terpengaruh godaan dari pesaing. Mempertahankan karyawan saat ini juga menjadi isu yang penting untuk segera diatasi oleh seorang pemimpin,

untuk menjamin kesinambungan inovasi yang dilakukan oleh perusahaan di tengah *talent war* yang kian semarak. Selanjutnya membangun budaya kerja lintas batas sangat dibutuhkan untuk menciptakan budaya kolaborasi agar menghasilkan inovasi yang komprehensif dan mengadopsi kepentingan semua pihak. Pada bagian terakhir adalah teguh pada prinsip-prinsip perusahaan, yang dalam hal ini dapat diartikan sebagai upaya melakukan efisiensi dan inovasi dengan mengatasi sekat-sekat penghalang yang membuat perusahaan sulit mewujudkan visinya.

Kembali ke Akar

Menempatkan kembali visi sebagai penggerak inovasi sangat penting untuk membantu perusahaan menentukan rencana strategisnya serta meningkatkan motivasi karyawannya. Jajaran pimpinan perusahaan perlu menempatkan diri dengan jelas sebagai jembatan yang dapat membantu karyawan berpartisipasi, melalui inisiatif dan inovasi-inovasinya, dalam mewujudkan visi perusahaan melalui efisiensi prosedur, optimalisasi system kerja, dan hal-hal lain yang meruntuhkan sekat-sekat penghalang. Dalam hal ini seluruh karyawan perlu memahami dan percaya bahwa apa yang mereka lakukan tidaklah sia-sia dan memang berpotensi untuk berkontribusi, meningkatkan nilai perusahaan, dan yang paling utama adalah adanya penghargaan serta pengakuan atas kontribusi tersebut.

Diperlukan langkah kongkrit dan inisiatif yang nyata, melebihi slogan serta kalimat-kalimat motivasi, untuk menggerakkan karyawan agar berinovasi dalam bidang kerjanya masing-masing demi pencapaian visi perusahaan. Dukung, ijinkan, dan hargai karyawan Anda untuk menunjukkan potensi terbaiknya dan bangunlah hubungan emosional yang baik antara perusahaan dengan karyawan agar saling membantu menciptakan keunggulan daya saing yang lebih baik.



Mengantisipasi dinamika persaingan yang semakin kompleks dan teknologi yang semakin maju, perusahaan selalu dituntut untuk melakukan inovasi dan improvement pada setiap bagian operasionalnya,

- Dion Dewa Barata, Anggota Dewan Juri OPEXCON



Lean Memainkan Peran Penting di Tengah Pandemi

Ketika pasar berubah dengan cepat, sekaranglah saat yang tepat untuk memikirkan, memetakan dan melakukan perubahan yang serius.

Banyak dari kita mungkin cemas atas dampak yang terjadi akibat virus corona (Covid-19) terhadap program perbaikan berkelanjutan atau *continuous improvement* yang sedang Anda jalankan di organisasi, Lean misalnya. Pada dasarnya semua program perbaikan adalah menciptakan organisasi yang mampu beradaptasi dengan segala bentuk perubahan dan berhasil mengatasi semua tantangan yang ada di dalamnya. Karena seperti kita ketahui bersama, kondisi pasar sangat cepat berubah, namun tidak semua organisasi mampu merespons

perubahan tersebut pada saat yang sama. Sementara, jika terlambat sedikit saja Anda bisa kehilangan pasar.

Kembali ke prinsip

Mari kita kembali ke prinsip dasar: *Plan-Do-Check-Act*. Dasar dari PDCA adalah bertindak dan berpikir dengan metode perbaikan yang terbukti sukses dengan mengedepankan cara pikir ilmiah dan pola-pola yang jelas. Implikasi dari metode ini adalah bahwa ketika Anda tidak pernah melakukan hal dengan benar sejak pertama kali, Anda harus mengulanginya beberapa kali untuk benar-benar memahami apa saja yang benar-benar berfungsi dan apa yang tidak. Jeffrey K. Liker, seorang

professor di bidang Industrial dan Operations Engineering dari University Michigan menilai adanya perbedaan yang cukup besar antara teori dan penerapan dari *Lean Enterprise* di dalam organisasi. Sehingga sering kali dia menemukan banyak organisasi yang merasa upaya perbaikan yang mereka lakukan tidaklah cukup.

Ya, bagi kita yang telah menjalankan metode ini, kita tahu bahwa apa yang ada di atas kertas jarang menjadi solusi yang efektif. Realitas selalu memunculkan masalah dan persoalan baru. Pada dasarnya teori Lean adalah

membantu organisasi agar dapat menemukan realitas lapangan sendiri, baik itu tentang budaya Anda maupun kondisi pasar yang sedang dihadapi organisasi. Lean akan membantu pemimpin organisasi memahami kebutuhan operasional, membuat orang-orang yang bekerja di lapangan mendapatkan data tentang kondisi saat ini, menyarankan cara untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik berdasarkan data yang tepat dan kemudian melakukan upaya peningkatan atau eksperimen untuk memenuhi kebutuhan organisasi.



Intinya, jika semua orang di organisasi Anda tahu dasar-dasar menjalankan eksperimen yang baik dan para pemimpinnya memahami kemana harus membawa organisasi, organisasi Anda dapat beradaptasi dengan cepat”

Coba renungkan bagaimana kondisi organisasi Anda saat ini! Jika Anda tidak berada di dalam model organisasi seperti di atas, maka Anda berhak khawatir tentang masa depan. Pilihannya, Anda bertahan dengan masa-masa krisis dan sekedar mengandalkan keberuntungan di pihak Anda atau memastikan masa depan yang pasti dengan menggunakan (atau mempelajari bagi yang belum mengenal) metode yang terbukti efektif, Lean.

Memulai Perjalanan

Untuk menjalankan metode Lean, kita bisa memulainya dengan membuat tujuan yang jelas (tentang apa yang akan kita perbaiki), menyerahkannya kepada orang-orang yang bekerja di lapangan (mereka adalah orang-orang yang paling memahami kondisi lapangan sesuai bidangnya) dan bantu merek memahami dan menjalankan praktek PDCA dengan baik. Jika virus corona berdampak terhadap bisnis Anda, ada baiknya membuat beberapa pertimbangan sebelum memutuskan untuk merumahkan karyawan. Anda membutuhkan semua kapasitas yang Anda miliki, Anda membutuhkan sumber daya Anda untuk menghadapi tantangan pandemik ini.

Sekarang adalah waktunya Anda membuat tujuan jangka panjang yang jelas untuk memastikan kesuksesan yang berkelanjutan, kami yakin kita semua mampu menghadapi dampak ekonomi dari Covid-19 jika kita semua berbenah dari sekarang. Salam sukses untuk semua *excellent people* dan organisasi yang terus melakukan *improvement!*

Bagi Anda yang belum mengenal metode *Lean* dan tertarik untuk menjalankan metode *Lean* atau metode *operational excellence* lainnya, SSCX International siap membantu Anda dalam mempersiapkan dan mengeksekusi program tersebut. Selama ini SSCX International dikenal oleh klien dan komunitas *operational excellence* sebagai perusahaan konsultan implementasi dan jasa pelatihan yang tak hanya memberikan *service* tapi juga menggaransi hasil. SSCX International memastikan hasil berdampak kepada sistem, prosedur baru, serta perubahan perilaku orang terkait program baru yang berjalan, merupakan nilai tambah yang tak dimiliki oleh perusahaan sejenis.

Lebih lanjut Anda bisa terhubung dengan marketing SSCX atau bertemu konsultan SSCX melalui website www.sscxinternational.com atau LinkedIn SSCX.



Dok. Istimewa

Akankah Virus Corona Menyebabkan Resesi?



Dok. Istimewa

Rupiah terpuruk menyentuh Rp 16.000 lebih minggu lalu karena meningkatnya kekhawatiran tentang wabah virus corona atau Covid-19. Pasar Eropa dan Asia juga jatuh, saham dalam kondisi terburuk sejak krisis keuangan 2008. Akankah virus corona menyebabkan resesi global?

Pasca WHO mengumumkan Covid-19 sebagai pandemi global, kepanikan tidak bisa dihindari. Banyak negara mengeluarkan larangan perjalanan, acara olahraga dibatalkan, pertemuan yang melibatkan massa dilarang, pusat perbelanjaan dan restoran sepi, dan pasar saham terjun bebas. Melihat kondisi ini maka kemungkinan hal terburuk atau resesi global sangat mungkin terjadi.

Ya, masih banyak yang belum kita ketahui tentang virus corona, sehingga sulit untuk memastikan berapa besar akan berdampak pada perekonomian, baik itu untuk negara China maupun negara-negara lain yang juga terinfeksi. Tetapi kita sudah melihat bagaimana reaksi pasar, Federal Reserve telah memangkas suku bunga, dan dunia sedang bersiap-siap untuk menghadapi potensi penurunan akibat virus korona. Sebuah artikel Vox mengatakan bahwa saat ini China telah menjadi bagian ekonomi dunia yang jauh lebih besar dibanding tahun 2003 lalu ketika SARS, penyakit yang disebabkan

oleh virus sejenis korona merebak. Pada kasus wabah SARS, ekonomi China hanya berkontribusi sekitar 4% terhadap ekonomi global, sementara saat ini negeri Panda berkontribusi 17% terhadap ekonomi global atau telah terjadi kenaikan empat kali lipat lebih. Kondisi ini akan lebih serius mengingat sepertiga sektor manufaktur dunia saat ini berada di China. Sebagai negara eksportir terbesar dunia, maka bisa dipastikan banyak industri dan negara ikut merasakan imbasnya.

Perusahaan Apple dan Nike serta banyak produsen lain di dunia sudah mengaku merasakan efek negatif dari virus corona ini. Demikian juga industri perjalanan dan pariwisata. Maskapai, jalur pelayaran, hotel - mereka semua terkena dampak selama wabah karena adanya peringatan dan larangan bepergian. Pasar saham ikut merah, ini adalah sinyal investor khawatir dengan prospek ekonomi mendatang karena virus korona. Investor bersiap untuk yang terburuk, dan beberapa perusahaan dan analis

telah mengubah perkiraan mereka untuk pendapatan tahun ini. Sebagai contoh, Goldman Sachs merevisi estimasi pertumbuhan laba menjadi nol untuk perusahaan AS. Di sisi lain, pertarungan antara Arab Saudi dan Rusia atas produksi minyak yang memicu penurunan harga minyak telah menambah kekhawatiran perlambatan yang lebih luas.

Bisnis sudah terkena dampaknya, tetapi seberapa buruknya itu akan tergantung pada berapa lama hal ini berlangsung. Apple adalah salah satu perusahaan yang telah merevisi proyeksi mereka untuk kuartal ini. Apple memproduksi sejumlah besar produk mereka di China dan juga menjual sejumlah besar produk ke China. Kemudian ritel, lockdown turut menginfeksi banyak industri seperti toko, restoran, salon rambut, teater, dan sebagainya.

Hampir semua bisnis yang mengandalkan Cina sebagai bagian dari rantai pasokan mereka atau mereka yang mengoperasikan jaringan ritel di negara ini menghadapi tantangan serupa, terlebih merek-merek fashion mewah yang sangat bergantung pada pembeli China. Mengutip Business Insider, perusahaan manajemen investasi Bernstein mengatakan bahwa virus corona dapat memangkas pasar barang mewah hingga 43 miliar USD sepanjang tahun 2020.

Semua orang ingin tahu apakah virus corona akan menyebabkan resesi global. Jawaban bijaknya adalah pasti bisatetapi seberapa buruk kondisinya akan tergantung pada penyelesaian virus corona itu sendiri. Resesi umumnya didefinisikan sebagai dua perempat pertumbuhan ekonomi dalam kondisi negatif, biasanya diukur dengan produk domestik bruto (PDB) - yaitu, nilai total barang dan jasa akhir yang diproduksi dalam periode tertentu (biasanya kuartal). Resesi akan mendorong penurunan aktivitas ekonomi baik itu investasi maupun aktivitas produksi. Dan ketika tidak segera ditemukan jalan keluarnya, maka akan mendorong terjadinya depresi atau kebangkrutan ekonomi.

Seperti yang kami uraikan di atas, kondisi Tiongkok akan memiliki efek riak ke seluruh dunia. Satu-satunya negara yang sedikit terlindungi mungkin adalah Amerika Serikat (AS) yang merupakan salah satu negara dengan ekonomi terkuat di dunia saat ini.

Wabah coronavirus jelas telah mengekspos kerentanan bagi perusahaan, terutama mereka yang sangat bergantung pada China untuk rantai pasokan dan produk mereka. Ini mungkin memaksa perusahaan untuk mengurangi ketergantungan mereka pada Cina, lebih tepatnya mendistribusikan atau mendiversifikasi rantai pasokan.

Dampak Virus Corona ke Ekonomi Nasional

Bank Indonesia merevisi proyeksi pertumbuhan ekonomi Indonesia 2020, dari 5,0-5,4 persen menjadi 4,2-4,6 persen. Proyeksi tersebut dipengaruhi adanya kasus pandemi virus corona (Covid-19) yang juga melanda Indonesia. Pasca berakhirnya Covid-19, pertumbuhan ekonomi 2021 diperkirakan kembali meningkat menjadi 5,2-5,6 persen. Menurut Gubernur BI, Perry Warjiyo, pulihnya perekonomian pada tahun depan, dipengaruhi upaya pemerintah memperbaiki iklim investasi melalui Rancangan Undang-Undang (RUU) Omnibus Law Cipta Kerja dan Perpajakan.

Data Februari 2020 menunjukkan berbagai indikator dini global seperti keyakinan pelaku ekonomi, Purchasing Manager Index (PMI), serta konsumsi dan produksi listrik menurun tajam. "Dengan risiko ke bawah yang tetap besar, Bank Indonesia memprakirakan pertumbuhan ekonomi global 2020 turun menjadi 2,5 persen, lebih rendah dari pertumbuhan ekonomi 2019 sebesar 2,9 persen dan juga proyeksi sebelumnya sebesar 3,0 persen," ujarnya. Pasca berakhirnya wabah COVID-19, perekonomian global diperkirakan akan kembali meningkat pada 2021 menjadi 3,7 persen, lebih tinggi dari prakiraan sebelumnya 3,4 persen.

Gubernur Bank Indonesia menghitung total kerugian akibat arus modal asing yang kabur sebesar Rp40,16 triliun dari pasar modal dan SBN. Perry merinci *netto outflow* dari obligasi pemerintah sebesar Rp31,76 triliun, sedangkan dari saham sebesar Rp 4,87 triliun terutama terjadi pada Februari dan Maret 2020 setelah virus corona menyebar ke luar China.

Sementara itu dalam keterangan persnya Menteri Keuangan Sri Mulyani mengatakan skenario pertumbuhan ekonomi dari yang paling moderat akibat pengaruh covid-19 adalah ekonomi tumbuh 4 persen.

Pemerintah mengumumkan paket kebijakan jilid II. Paket kebijakan untuk mengatasi virus corona harus mendapat persetujuan Presiden. Paket ini terdiri dari stimulus fiskal dan stimulus nonfiskal. Untuk stimulus fiskal, pemerintah akan merelaksasi sejumlah pajak di sektor manufaktur selama 6 bulan ke depan dan mempercepat proses restitusi pajak sebagai stimulus fiskal kedua untuk menangkal dampak penyebaran virus corona (Covid-19). Stimulus fiskal kedua tersebut berupa pajak penghasilan (PPh) Pasal 21 yang ditanggung pemerintah untuk karyawan sektor industri, PPh Pasal 22 barang impor, dan PPh Pasal 25 atau PPh Badan untuk industri manufaktur yang ditanggung selama 6 bulan. Adapun, stimulus nonfiskal akan menghilangkan larangan terbatas bagi 749 HS code barang impor yang dipakai sebagai bahan baku.

This is what we call here at SSCX the Bolder Result



SSCX

SSCX is a leading Asia-based productivity and operational excellence consulting firm operating within a truly global network. Whether you are a Fortune 500 company or a small local-manufacturer, we have deployed uniquely tailored solutions to each scale, industry, and challenge.

Our solutions produced results and we can do the same for your company. Our specialty is consistently delivering breakthrough results that make businesses more efficient and productive, cost-effective and achieving operational excellence.

This is what we call here at *SSCX the Bolder Result.*



Lean Manufacturing



Six Sigma



Total Productive
Maintenance



Consulting
and Training

For Consulting Queries:

PT SSCX International
Menara Rajawali 8th Floor
Jl. Dr. Ide Anak Agung Gde Agung, Mega Kuningan, Jakarta 12910 INDONESIA
P: +62 21 576 3020 F: +62 21 576 3019 E: info@sscx.asia

www.sscxinternational.com