

EDITOR: Billy Lazuardi, S.E., M.M.



PENERAPAN KAIZEN

DALAM
PEMBANGUNAN SUMBER DAYA MANUSIA
DI ERA INDUSTRI 4.0 DAN
SOCIETY 5.0 DALAM MENGHADAPI

RESESI GLOBAL

Achmad Bahiramsyah, S.E., M.M., Dr. Alex Zami, SE., M.M.
Ir. Bambang Santoso, S.Ab., S.T., M.M., M.MSi., Billy Lazuardi, S.E., M.M.
Dewi Nurbaiti, S.Ikom., M.M., Dr. Ir. Fka Rakhmat Kahul, M.Si.
Ir. Fajar Kurniawan, M.Si., Dr. Mulyanto, M.E.
Nurina, S.T., M.M., DR. Siti Nurmaya Musa

**PENERAPAN KAIZEN
DALAM PEMBANGUNAN
SUMBER DAYA MANUSIA DI
ERA INDUSTRI 4.0 DAN
SOCIETY 5.0 DALAM
MENGHADAPI RESESI
GLOBAL**

Achmad Bahiramayah, S.E., M.M.

Dr. Alex Zami, SE., M.M.

Ir. Bambang Santoso, S.Ab., S.T., M.M., M.MSi.

Billy Lazuardi, S.E., M.M.

Dewi Nurbaiti, S.Ikom., M.M.

Dr. Ir. Eka Rakhmat Kabul, M.Si.

Ir. Fajar Kurniawan, M.Si.

Dr. Mulyanto, M.E.

Nurina, S.T., M.M.

DR. Siti Nurmaya Musa



PENERAPAN KAIZEN DALAM PEMBANGUNAN SUMBER DAYA MANUSIA DI ERA INDUSTRI 4.0 DAN SOCIETY 5.0 DALAM MENGHADAPI RESESI GLOBAL

Penulis:

Achmad Bahiramsyah, S.E., M.M., Dr. Alex Zami, SE., M.M., Ir. Bambang Santoso, S.Ab., S.T., M.M., M.MSi., Billy Lazuardi, S.E., M.M., Dewi Nurbaiti, S.Ikom., M.M., Dr. Ir. Eka Rakhmat Kabul, M.Si., Ir. Fajar Kurniawan, M.Si., Dr. Mulyanto, M.E., Nurina, S.T., M.M., Dr. Siti Nurmaya Musa

ISBN: 978-623-5923-14-7

Tebal: ix + 159 hlm., 21 x 15 cm

Editor: **Billy Lazuardi, S.E., M.M.**

Penata Letak: **Nita R**

Penata Sampul: **Echa El-Syah**

Penerbit

CV. MITRA MANDIRI PERSADA

Jalan Ketintang Wiyata I No. 5

Gayungan 60231, Surabaya-Jawa Timur

Telp. 031-88061785, HP/WA 082260022285

Email: mmp_indonesia@yahoo.com

Web: mmpindonesia.my.id

ANGGOTA IKAPI

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak isi buku ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

**PENERAPAN KAIZEN
DALAM PEMBANGUNAN
SUMBER DAYA MANUSIA DI
ERA INDUSTRI 4.0 DAN
SOCIETY 5.0 DALAM
MENGHADAPI RESESI
GLOBAL**

Achmad Bahiramayah, S.E., M.M.

Dr. Alex Zami, SE., M.M.

Ir. Bambang Santoso, S.Ab., S.T., M.M., M.MSi.

Billy Lazuardi, S.E., M.M.

Dewi Nurbaiti, S.Ikom., M.M.

Dr. Ir. Eka Rakhmat Kabul, M.Si.

Ir. Fajar Kurniawan, M.Si.

Dr. Mulyanto, M.E.

Nurina, S.T., M.M.

DR. Siti Nurmaya Musa



PENERAPAN KAIZEN DALAM PEMBANGUNAN SUMBER DAYA MANUSIA DI ERA INDUSTRI 4.0 DAN SOCIETY 5.0 DALAM MENGHADAPI RESESI GLOBAL

Penulis:

**Achmad Bahiramsyah, S.E., M.M., Dr. Alex Zami, SE., M.M., Ir.
Bambang Santoso, S.Ab., S.T., M.M., M.MSi., Billy Lazuardi,
S.E., M.M., Dewi Nurbaiti, S.Ikom., M.M., Dr. Ir. Eka Rakhmat
Kabul, M.Si., Ir. Fajar Kurniawan, M.Si., Dr. Mulyanto, M.E.,
Nurina, S.T., M.M., Dr. Siti Nurmaya Musa**

ISBN:

Tebal: ix + 159 hlm., 21 x 15 cm

Editor: **Billy Lazuardi, S.E., M.M.**

Penata Letak: **Nita R**

Penata Sampul: **Echa El-Syah**

Penerbit

CV. MITRA MANDIRI PERSADA

Jalan Ketintang Wiyata I No. 5

Gayungan 60231, Surabaya-Jawa Timur

Telp. 031-88061785, HP/WA 082260022285

Email: mmp_indonesia@yahoo.com

Web: mmpindonesia.my.id

ANGGOTA IKAPI

Hak cipta dilindungi undang-undang

*Dilarang memperbanyak isi buku ini dalam bentuk dan dengan cara
apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur senantiasa terhaturkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulisan buku ini dapat direalisasikan. Penulisan buku ini merupakan wujud kepedulian para penulis dalam menggiatkan Gerakan Literasi Nasional (GLN).

Buku yang berjudul “Penerapan Kaizen dalam Pembangunan Sumber Daya Manusia di Era Industri 4.0 dan Society 5.0 dalam menghadapi Resesi Global” ini disusun berdasarkan bidang kepakaran para penulis. Oleh karena itu, buku ini hadir sebagai salah satu buku yang dapat dijadikan rujukan-referensi. Buku ini terdiri atas beberapa bab dengan penyusunan secara tersistematis dan runtut.

Penulisan buku ini atas dasar pemikiran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, kami mengucapkan terima kasih kepada semua tim yang berpartisipasi sehingga buku ini dapat terbit. Pertama, kepada Echa Progres: Lembaga Pengembangan Profesionalisme Sumber Daya Manusia (EP-LPPSDM), atas ide cemerlangnya menginisiasi program penulisan buku ini secara

nasional. Kedua, kepada editor yang secara maksimal berusaha menyempurnakan isi buku ini dari sisi teknis penulisan. Ketiga, kepada Penerbit Mitra Mandiri Persada, yang telah berkenan memfasilitasi dalam hal penerbitan buku ini. Keempat, terkhusus kepada para penulis yang telah menuangkan gagasan-gagasannya dalam buku ini.

Kami dari tim pun menyadari bahwa penulisan buku ini masih memiliki banyak kekurangan sebagai bukti keterbatasan semua tim yang berpartisipasi. Oleh karena itu, kami berharap dari pihak manapun kiranya dapat berkontribusi memberikan masukan yang konstruktif untuk pengembangan dan perbaikan atas segala kekurangan dalam buku ini.

Pada akhirnya, kami pun berharap semoga kehadiran buku ini memberi banyak manfaat kepada masyarakat luas, menambah khazanah ilmu pengetahuan, khususnya menjadi jariah bagi semua tim. Amin.

Jakarta, April 2022

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	v
BAB I BERKENALAN DENGAN KAIZEN	1
A. Sejarah Budaya Kaizen.....	1
B. Pengertian Mendasar Tentang Kaizen.....	2
C. Mengapa Kaizen ?.....	4
D. Konsep Utama Kaizen	5
Daftar Isi	11
Biodata Penulis	13
BAB 2 LEBIH JAUH MENGENAI KAIZEN	14
A. Tahapan dalam Implementasi Kaizen.....	15
B. Faktor yang Berpengaruh dalam Keberhasilan	
C. Implementasi Kaizen	16
D. Implementasi Kaizen dalam Lingkungan Kerja.....	19
Daftar Isi	25
Biodata Penulis	27
BAB 3 SIKLUS PDCA (<i>PLAN, DO, CHECK, AND ACTION</i>) DALAM KAIZEN	28
A. Siklus PDCA (<i>Plan, Do, Check, and Action</i>).....	28
B. Konsep 5W+1H dalam PDCA	32
C. Manfaat PDCA (<i>Plan, Do, Check, and Action</i>)	32
D. Siklus SDCA (<i>Standardize, Do, Check, and Act</i>)	33

E. Konsep QCD (<i>Quality, Cost, and Delivery</i>)	34
F. Tujuan Pengendalian Kualitas	35
G. <i>7 Tools Quality Control</i>	36
Daftar Isi.....	39
Biodata Penulis	40

**BAB 4 ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
KUNCI SUKSES PENGELOLAAN SDM UNTUK
KEUNGGULAN BERSAING 41**

A. Pendahuluan OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>)	41
B. Konsep Teori OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>)	42
C. Pengertian OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>)	43
D. Faktor-faktor Pembentuk OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>).....	44
E. Dampak OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>)	47
F. Karakteristik OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>)	48
Daftar Isi.....	51
Biodata Penulis	54

BAB 5 REVOLUSI INDUSTRI 55

A. Revolusi Industri 1	55
B. Revolusi Industri 2	57
C. Revolusi Industri 3	58
D. Revolusi Industri 4	60
E. Era <i>Society</i> 5.0	61
Daftar Isi.....	65
Biodata Penulis	67

BAB 6 DISRUPTION	68
A. Apa itu <i>Disruption</i> ?	68
B. Penyebab <i>Disruption</i>	69
C. Ciri-ciri <i>Disruption</i>	71
D. Tips Menghadapi <i>Disruption</i>	71
E. Peran Sumber Daya Manusia dalam Inovasi <i>Disruption</i>	74
F. Manfaat adanya <i>Disruption</i>	75
G. Dampak Negatif <i>Disruption Inovative</i>	76
Daftar Isi	78
Biodata Penulis	81
BAB 7 TRANSFORMASI DIGITAL DAN REPOSISI PERAN SUMBER DAYA MANUSIA	82
A. Pendahuluan	82
B. Kondisi SDM Indonesia.....	84
C. Kebutuhan SDM ke Depan	87
D. Reposisi Peran SDM `	90
E. Studi Pemanfaatan Digitalisasi.....	93
Daftar Isi	97
Biodata Penulis	99
BAB 8 MANAJEMEN STRATEGIK DALAM MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0	100
A. Perjalanan Perkembangan <i>Society</i> hingga Saat Ini.....	100
B. Menuju Era <i>Society</i> 5.0.....	104
C. Strategi Perguruan Tinggi dalam Menghadapi	
D. Era <i>Society</i> 5.....	105
E. Strategi Perusahaan dalam Menghadapi Era <i>Society</i> 5.0	107
Daftar Isi	109
Biodata Penulis	111

BAB 9 HUBUNGAN INDUSTRIAL DI ERA	
<i>SOCIETY 5.0</i>	111
A. Relevansi Industri 4.0 dan <i>Society 5.0</i> pada Pendidikan Di Indonesia	111
B. Relevansi Industri 4.0 dan <i>Society 5.0</i> pada Bisnis Digital di Indonesia	114
C. Relevansi Relevansi Industri 4.0 dan <i>Society 5.0</i> pada Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia	116
D. Bersaing di Era Revolusi Industri 4.0 dan <i>Society 5.0</i>	117
E. Strategi Bersaing dan Orientasi Strategis	119
Daftar Isi.....	121
Biodata Penulis	123
BAB 10 RESESI GLOBAL	124
A. Pengertian Resesi	124
B. Faktor-faktor Penyebab Terjadinya Resesi	125
C. Karakteristik Resesi	125
D. Dampak Resesi	126
E. Pencegahan Resesi	126
F. Strategi bagi UMKM saat Resesi.....	127
G. Pertumbuhan Ekonomi	128
H. Kebijakan Pemerintah berupa Subsidi untuk Menggerakkan Perekonomian	129
Daftar Isi.....	131
Biodata Penulis	133
BAB 11 STRATEGI BISNIS DAN INVESTASI DI TENGAH KRISIS EKONOMI	134
A. Seputar Krisis Ekonomi.....	134
B. <i>Green Business</i> sebagai Salah Satu Strategis di Tengah Krisis Ekonomi.....	136
C. Emas sebagai Cara Berinvestasi di Tengah	

Krisis Ekonomi.....	139
Daftar Isi	143
Biodata Penulis	146

BAB 12 SEJARAH DAN PENANGANAN KRISIS

EKONOMI DI INDONESIA	147
A. Krisis Ekonomi Terjadi pada Tahun 1998	147
B. Krisis Ekonomi Terjadi pada Tahun 2008	150
C. Krisis Ekonomi Terjadi pada Tahun 2020	152
Daftar Isi	157
Biodata Penulis	159

BAB 1

BERKENALAN DENGAN KAIZEN

Dr. Ir. Eka Rakhmat Kabul, M.Si.

Universitas Persada Indonesia Y.A.I

A. Sejarah Budaya Kaizen

Perang Dunia ke-2 memberikan dampak kerusakan yang luar biasa bagi Negara Jepang. Tidak hanya infrastruktur yang rusak parah akibat hantaman bom-bom berskala besar yang memporak porandakan kota-kota di Jepang, terutama Kota Hiroshima dan Nagasaki yang hancur lebur, tapi juga efek dari perang dunia tersebut telah menghancurkan sendi-sendi perekonomian masyarakat Jepang. Seluruh aktivitas, mulai dari sector pemerintahan, bisnis, perdagangan, dan teknologi seketika lumpuh. Negara Jepang pada saat itu hancur dan harus mengulang kembali pembangunannya mulai dari nol.

Minimnya sumberdaya manusia dikarenakan banyak yang tewas akibat perang besar tersebut, memaksa Pemerintah Jepang

mengambil kebijakan progresif untuk mengirimkan para anak muda Jepang untuk belajar, menuntut ilmu di luar negeri. Biaya pendidikan selama mereka belajar ditanggung oleh pemerintah Jepang, dengan konsekuensi setelah lulus dari tugas belajar, mereka diminta menerapkan ilmu yang diperoleh untuk membangun kembali lagi Jepang dari kerusakan parah akibat peperangan.

Fenomena rusaknya pertumbuhan ekonomi Jepang pasca Perang Dunia, memantik perhatian pemerintah Amerika Serikat, lalu kemudian mengutus seorang *survey* dari Amerika Serikat, DR. W. Edward Deming, untuk memotivasi dan membantu masyarakat Jepang membangun perekonomiannya agar kembali pulih. melalui konsep 14 Kunci. Konsep tersebut disebut Kaizen oleh orang Jepang (Rahmawati, 2017).

B. Pengertian Mendasar tentang Kaizen

Kaizen berasal dari huruf kanji dalam bahasa Jepang *Kai* dan *Zen*. *Kai* berarti "berubah" dan *Zen* berarti "benar". Oleh karena itu, *Kaizen* berarti berubah menjadi lebih baik untuk lebih dekat ke arah yang benar. Namun, arti kata *Kaizen* tersebut belum dapat didefinisikan seperti itu karena huruf kanji dalam bahasa Jepang memiliki makna dan pengertian yang mendalam daripada arti harfiahnya. Pengertian *Kaizen* yang pada intinya bahwa kita seharusnya berusaha untuk membawa hal-hal ke "keadaan yang lebih benar" lebih merupakan filosofi daripada metodologi dan oleh karena itu menjadi hal penting yang dapat digunakan di seluruh fungsi dalam kehidupan sehari-hari dan proses bisnis apapun. Perubahan (dalam konteks *Kaizen*) yang dilakukan tidak harus besar, asalkan ada perbaikan.

Dengan pola pikir untuk membuat segalanya lebih baik daripada keadaan saat ini atau masa lalu, kita dapat menerapkan konsep *Kaizen* ini pada tingkat individu (pribadi) maupun organisasi (perusahaan). Terlepas dari kenyataan bahwa *Kaizen* berasal dari Jepang, orang-orang di dunia merasakan hubungan yang kuat dengan kebenaran di balik kata *Kaizen*, meskipun tidak dapat dengan mudah diterjemahkan ke dalam bahasa masing-masing. Namun semua orang memiliki keinginan yang sama untuk meningkatkan kualitas kehidupan menjadi lebih baik.

Masaaki Imai pertama kali mempopulerkan teori *Kaizen* dalam bukunya *Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success*. Dalam buku tersebut, dia menjelaskan perbedaan yang dia lihat antara praktik kerja Jepang dan Barat dan dari sini mendukung gagasan bahwa *Kaizen* adalah perpanjangan dari sistem nilai Jepang dan sikap inkrementalnya terhadap perubahan. Perbedaan utama antara bagaimana perubahan dipahami di Jepang dan bagaimana hal itu dilihat di Barat terletak pada konsep *Kaizen*. Masaaki Imai mencatat bagaimana perubahan bertahap adalah bagian yang kurang jelas dari cara hidup Barat daripada di Jepang, dan bahwa bisnis Barat kurang berhasil karena mereka selalu mencari perubahan mendadak dan dramatis atas perubahan tambahan yang ada.

Dalam *New Shorter Oxford English Dictionary* edisi 1993 didefinisikan kata *Kaizen* sebagai "perbaikan berkelanjutan pada praktik kerja, efisiensi pribadi, dll., sebagai filosofi bisnis." Filosofi *kaizen* mengasumsikan bahwa cara hidup kita baik itu kehidupan pribadi, kehidupan kerja, kehidupan sosial, atau kehidupan rumah harus fokus pada peningkatan terus menerus.

Arti mendasar yang sebenarnya dari *Kaizen* adalah memberdayakan orang untuk meningkatkan semua bidang hidup mereka, untuk menjadi inspirasi, dan untuk segera mengimplementasikan ide-ide itu di lingkungan mereka (bukan hanya pekerjaan mereka) secara berkelanjutan dan terukur karena merupakan komitmen pribadi dan setiap orang memiliki sumber daya untuk mengimplementasikan inspirasi mereka. *Kaizen* harus menjadi budaya individu yang akhirnya akan menjadi budaya di lingkungan tempat mereka bekerja. *Kaizen* harus dilakukan secara terus menerus dan berkelanjutan.

C. Mengapa Kaizen ?

Meskipun perbaikan dalam kaidah *Kaizen* kecil dan bertahap, namun proses *Kaizen* membawa hasil yang positif dari waktu ke waktu. Konsep kaizen menjelaskan mengapa perusahaan tidak bisa tetap statis lama di Jepang dan melakukan perubahan menuju perbaikan secara terus menerus walaupun dalam skala kecil. Sementara itu dalam di dunia Barat lebih menekankan pada inovasi melalui perubahan besar melalui terobosan teknologi dan yang terbaru.

Inovasi itu dramatis, benar-benar menarik perhatian. *Kaizen*, di sisi lain, seringkali tidak dramatis dan halus. Tapi inovasi adalah satu kesempatan, dan hasilnya sering bermasalah, sedangkan proses *Kaizen*, berdasarkan pendekatan akal sehat dan berbiaya rendah, memastikan kemajuan bertahap yang terbayar dalam jangka panjang. *Kaizen* juga merupakan pendekatan berisiko rendah. Manajer selalu dapat kembali ke cara lama tanpa mengeluarkan biaya yang besar.

Saat ini, organisasi di seluruh dunia mulai dari produsen, rumah sakit, bank, pengembang perangkat lunak, hingga pemerintah membuat perbedaan dengan mengadopsi *Kaizen* sebagai sebuah filosofi, pola pikir, dan metodologi. Meskipun nama-nama strategi dalam *Kaizen* ini dapat berubah selama beberapa dekade dari peningkatan kualitas berkelanjutan dan kualitas total manajemen, keunggulan tepat waktu dan operasional, *six sigma* dan *lean* manufaktur, yang paling sukses dari strategi ini adalah berfokus pada pelanggan, berorientasi *gemba* (istilah Jepang: tempat di mana nilai ditingkatkan atau tempat di mana pekerjaan diselesaikan), dan didorong oleh *Kaizen*.

Kaizen adalah konsep payung untuk semua praktik operasional dan manajemen dan praktik ini tidak selalu terbatas pada manajemen Jepang melainkan harus dianggap sebagai prinsip yang sehat untuk diterapkan oleh manajer di mana pun. Dengan mengikuti langkah-langkah yang tepat dan menerapkan proses dengan benar, perusahaan mana pun, dapat mengambil manfaat dari *Kaizen*.

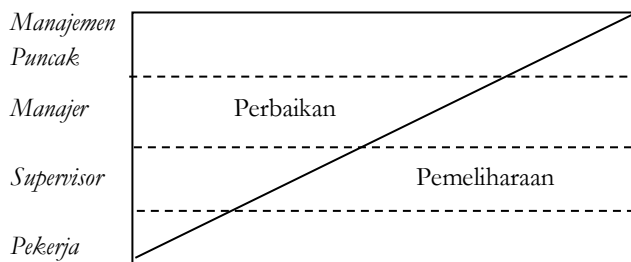
Manajemen puncak harus mengajukan dengan sangat hati-hati dan sangat jelas pernyataan kebijakan tentang konsep *Kaizen* ini. Kemudian harus menetapkan jadwal implementasi dan mendemonstrasikan kepemimpinan dengan mempraktikkan prosedur *Kaizen* dalam jajarannya sendiri.

D. Konsep Utama *Kaizen*

Manajemen harus belajar mengimplementasikan konsep dan sistem dasar tertentu untuk mewujudkan strategi *Kaizen*, yaitu:

1) *Kaizen* dan Manajemen.

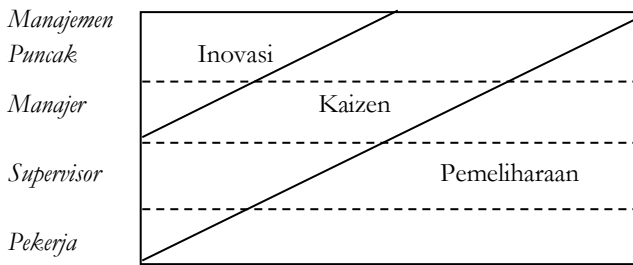
Dalam konteks *Kaizen*, manajemen memiliki dua fungsi utama: pemeliharaan dan peningkatan (lihat Gambar 1). Pemeliharaan mengacu pada kegiatan yang diarahkan pada mempertahankan standar teknologi, manajerial, dan operasi saat ini dan menjunjung tinggi standar tersebut melalui pelatihan dan disiplin. Di bawah fungsi pemeliharaannya, manajemen melakukan tugas yang diberikan sehingga setiap orang dapat mengikuti *Standard Operating Procedure (SOP)*. Perbaikan, sementara itu, mengacu pada kegiatan yang diarahkan menuju peningkatan standar saat ini. Pandangan Jepang tentang manajemen dengan demikian bermuara pada satu pandangan: Mempertahankan dan meningkatkan standar.



Gambar 1.1. Persepsi Jepang tentang fungsi pekerjaan

Pada Gambar 2 terlihat bahwa perbaikan dapat diklasifikasikan sebagai *Kaizen* atau inovasi. *Kaizen* menandakan perbaikan kecil sebagai hasil dari upaya berkelanjutan. Inovasi melibatkan peningkatan drastis sebagai hasil dari investasi besar sumber daya dalam teknologi baru atau peralatan. (Setiap kali uang menjadi faktor kunci, inovasi

itu mahal.) Karena daya tarik mereka dengan inovasi, manajer barat cenderung tidak sabar dan mengabaikan manfaat jangka panjang yang dapat dibawa *Kaizen* ke perusahaan. *Kaizen*, di sisi lain, menekankan upaya manusia, moral, komunikasi, pelatihan, kerja tim, keterlibatan, dan disiplin diri, hal ini adalah pendekatan yang masuk akal dan murah untuk perbaikan.



Gambar 1.2. Perbaikan dipecah menjadi inovasi dan kaizen

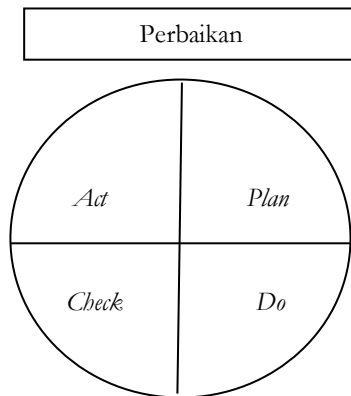
2) Proses *versus* Hasil

Kaizen mendorong pemikiran yang berorientasi pada proses karena proses harus ditingkatkan untuk hasil untuk meningkatkan. Kegagalan untuk mencapai hasil yang direncanakan menunjukkan kegagalan dalam proses. Manajemen harus mengidentifikasi dan memperbaiki kesalahan berbasis proses tersebut. *Kaizen* berfokus pada upaya manusia, orientasi yang sangat kontras dengan pemikiran berbasis hasil dalam manajemen Barat. Pendekatan berorientasi proses juga harus diterapkan dalam pengenalan berbagai strategi kaizen: siklus *Plan-Do-Check-Act (PDCA)*; *Standardize-Do-Check-Act (SDCA)*; *Quality, Cost, Delivery (QCD)*; *Total Quality Management (TQM)*; *Just In Time (JIT)*; dan

Total Productive Maintenance (TPM). Strategi *Kaizen* banyak gagal di perusahaan hanya karena mereka mengabaikan proses. Elemen yang paling penting dalam proses *Kaizen* adalah komitmen dan keterlibatan manajemen puncak. Hal itu harus dilakukan segera dan konsisten untuk memastikan keberhasilan dalam proses *Kaizen*.

3) Mengikuti siklus *Plan-Do-Check-Act (PDCA)*

Langkah pertama dalam proses *kaizen* menetapkan siklus *Plan-Do-Check-Act (PDCA)* sebagai: kendaraan yang menjamin kelangsungan *kaizen* dalam menjalankan kebijakan pemeliharaan dan meningkatkan standar. Ini adalah salah satu konsep yang paling penting dari proses (lihat Gambar 3)



Gambar 1.3. Siklus *Plan-Do-Check-Act (PDCA)*

Plan mengacu pada penetapan target untuk perbaikan (karena *Kaizen* adalah cara hidup, harus selalu ada target untuk perbaikan di area mana pun) dan menyusun rencana aksi untuk mencapai target tersebut. *Do* mengacu pada implementasi

rencana. *Check* mengacu pada penentuan apakah terlaksananya peningkatan tetap pada jalurnya dan telah sesuai dengan yang direncanakan. *Act* mengacu pada pelaksanaan dan standarisasi prosedur baru untuk mencegah terulangnya masalah asli atau untuk menetapkan tujuan dalam rangka perbaikan baru. Siklus PDCA berputar terus menerus; tidak lama setelah perbaikan dibuat daripada hasilnya *status quo* menjadi target untuk perbaikan lebih lanjut. PDCA berarti tidak pernah ada puas dengan *status quo*. Karena karyawan lebih menyukai *status quo* dan sering melakukannya tidak memiliki inisiatif untuk memperbaiki kondisi, manajemen harus memulai PDCA dengan menetapkan tujuan menantang yang terus-menerus. Pada awalnya, setiap proses kerja baru tidak stabil.

4) Mengutamakan Kualitas

Dari tujuan utama *Quality, Cost, Delivery (QCD)*, kualitas harus selalu dimiliki prioritas tertinggi. Tidak peduli seberapa menarik harga dan persyaratan pengiriman yang ditawarkan kepada pelanggan, perusahaan tidak akan mampu bersaing jika produk atau jasanya kurang berkualitas. Mempraktikkan *keredo* yang mengutamakan kualitas membutuhkan komitmen manajemen karena manajer sering menghadapi godaan untuk membuat kompromi dalam memenuhi pengiriman persyaratan atau pemotongan biaya. Dengan melakukan itu, mereka berisiko mengorbankan tidak hanya kualitas tetapi juga kehidupan bisnis.

5) Bicaralah dengan data

Kaizen adalah proses pemecahan masalah. Agar suatu masalah dapat dipahami dengan benar dan dipecahkan, masalahnya harus dikenali dan data yang relevan dikumpulkan dan dianalisis. Mencoba memecahkan masalah tanpa data yang *valid* sama dengan menggunakan firasat dan perasaan yang bukan pendekatan yang sangat ilmiah atau objektif. Mengumpulkan data saat ini membantu untuk memahami di mana fokus kita sekarang; ini berfungsi sebagai permulaan titik untuk perbaikan. Mengumpulkan, memverifikasi, dan menganalisis data untuk perbaikan landasan dari *Kaizen*.

6) Proses selanjutnya adalah pelanggan

Semua pekerjaan adalah serangkaian proses, dan setiap proses memiliki pemasok termasuk pemasoknya pelanggan. Bahan atau sepotong informasi yang disediakan oleh proses A (pemasok) adalah dikerjakan dan diperbaiki di proses B dan kemudian dikirim ke proses C. Proses selanjutnya selalu harus dianggap sebagai pelanggan. Aksioma “Proses selanjutnya adalah pelanggan” mengacu pada dua jenis pelanggan: internal (di dalam perusahaan) dan eksternal (di luar perusahaan/pasar).

Kebanyakan orang yang bekerja dalam organisasi berurusan dengan pelanggan internal. realisasi ini harus mengarah pada komitmen untuk tidak pernah memberikan suku cadang yang cacat atau bagian yang tidak akurat informasikan kepada mereka dalam proses selanjutnya. Ketika semua orang dalam organisasi berlatih aksioma ini, pelanggan eksternal di pasar menerima produk berkualitas tinggi atau layanan sebagai hasilnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulmouti, Hassan. (2018). *Benefits of Kaizen to Business Excellence : Evidence from a Case Study*. Industrial Engineering & Management, 7(2), 316–2169
- Alcaraz, Jorge Luis García, Vento, Midiala Oropesa & Macias, Aidé Aracely Maldonado. (2017). *Kaizen Planning, Implementing and Controlling*. Springer International Publishing, Switzerland.
- Al-Hyari, K. A., Zaid, M. K. A., Arabeyyat, O. S., Al-Qwasmeh, L., & Haffar, M. (2019). *The Applications of Kaizen Methods in Project Settings: Applied Study in Jordan*. The TQM Journal, 31(5), 831-849. <https://doi.org/10.1108/TQM-03-2019-0078>
- Goetsch, David L. & Davis, Stanley. (2014). *Quality Management for Organizational Excellence : Introduction to Total Quality*. 7th Edition. Pearson, Essex.
- Imai, Masaaki. (2001). *Kaizen : Kunci Sukses Jepang Dalam Persaingan*. PPM, Jakarta
- Imai, Masaaki. (2012). *Gemba Kaizen : A Commonsense Approach to a Continuous Improve Strategy*. 2nd Edition. The McGraw-Hill Companies, New York.
- Janjić, V., Todorović, M., & Jovanović, D. (2020). *Key Success Factors and Benefits of Kaizen Implementation*. Engineering Management Journal, 32(2), 98-106. <https://doi.org/10.1080/10429247.2019.1664274>
- Kumar, R. (2019). *Kaizen A Tool For Continuous Quality Improvement In Indian Manufacturing Organization*. International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences, 4(2), 452-459. <https://doi.org/10.33889/ijmems.2019.4.2-037>
- Maurer, Robert. (2010). *The Kaizen Way : One Small Step Can Change Your Life*. Workman Publishing, New York.

- McLoughlin, Collin & Miura, Toshihiko. (2018). *Kaizen : Management's Role in Improving Work Climate and Culture*. CRC Press, Florida.
- Rahmawati dan Soehardi. 2017. *Pengaruh Budaya Kaizen (5S), Teknologi dan Inovasi terhadap Produktivitas UMKM PT Ramadhan Kue, Cianjur*. Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara, Volume 4 No. 3.
- Schwarz, U. V. T., Nielsen, K. M., Stenfors-Hayes, T., & Hasson, H. (2017). *Using Kaizen to Improve Employee Well-Being: Results from Two Organizational Intervention Studies*. Human Relations, 70(8), 966–993. <https://doi.org/10.1177/0018726716677071>
- Smalley, A & Isao, K. (2011). *Toyota Kaizen Methods*. Gradien Mediatama, Jakarta.
- Vento, M. O., Alcaraz, J. L. G., Macías, A. A. M., & Loya, V. M. (2016). *The Impact of Managerial Commitment and Kaizen Benefits on Companies*. Journal of Manufacturing Technology Management, 27(5), 692-712. <https://doi.org/10.1108/JMTM-02-2016-0021>

BIODATA PENULIS



Dr. Ir. Eka Rakhmat Kabul, M.Si., lahir di Bogor, 26 Juli 1970. Jenjang Pendidikan Sarjana pada program studi Teknik dan Manajemen Industri (kekhususan Tekno Ekonomi) tahun 1989-1994. Pendidikan Magister di bidang Ilmu Material (peminatan Manajemen Material), UI tahun 1999-2002. Pendidikan Doktoral pada bidang *Technology Management* (USM tahun 2008-2010), Manajemen Pendidikan (UNJ tahun 2010-2016) dan Ilmu Manajemen (UPI Y.A.I tahun 2017-2019). Saat ini menjabat sebagai Direktur Lembaga Penjaminan Mutu UPI Y.A.I dan konsultan/praktisi bidang manajemen industri dan pengembangan UMKM serta narasumber/*expert* pada Direktorat Jendral Vokasi Kemdikbudristek, Kemenpora, Kemenaker serta berbagai instansi pemerintah dan swasta lainnya. Buku yang sudah di terbitkan diantaranya adalah Manajemen K3 : Evaluasi Program K3 dalam Konteks MSDM. Email : eka.rakhmat@upi-yai.ac.id

BAB 2

LEBIH JAUH MENGENAI KAIZEN

Ir. FAJAR KURNIAWAN, M.Si DAN DR. SITI NURMAYA MUSA
UNIVERSITI MALAYA, KUALA LUMPUR

Secara umum *kaizen* memiliki manfaat dalam suatu sistem industri yaitu meningkatkan produktivitas, menghindari pemborosan, mampu memanfaatkan sumber daya dengan optimal, meningkatkan kualitas kerja karyawan dan meningkatkan komunikasi yang baik dalam sistem. (Rusdiana, I. W., & Soediantono, D., 2022).

Berdasarkan orientasi objek, *Kaizen* dapat diklasifikasikan menjadi dua, pertama adalah *Sagyo Kaizen*. *Kaizen* ini fokus pada perbaikan sistem dan cara kerja yang dilakukan secara konsisten. Klasifikasi yang kedua adalah *Shetsubi Kaizen*, di mana *Kaizen* ini berorientasi pada proses perancangan alat untuk melakukan perbaikan sistem. *Shetsubi Kaizen* lebih mudah dilakukan, jika dibandingkan dengan *Sagyo Kaizen*, walaupun sistem ini membutuhkan biaya yang lebih besar.

A. Tahapan dalam Implementasi *Kaizen*

Tahapan yang harus dilalui dalam melakukan implementasi *Kaizen* pada suatu sistem kerja, antara lain: identifikasi, analisis, perencanaan, implementasi dan evaluasi. Tahapan tersebut harus dilalui secara sistematis, sehingga pada saat penerapan strategis membuahkan hasil yang maksimal.

Tahap pertama adalah proses identifikasi. Subjek yang diidentifikasi adalah seluruh masalah yang muncul di perusahaan tersebut. *Team* harus mampu mengumpulkan berbagai masalah dari setiap lini, dan mengelompokkan permasalahan tersebut secara sistematis.

Tahapan kedua adalah melakukan analisis masalah. Analisis dilakukan untuk mengetahui penyebab terjadinya masalah tersebut. *Team* harus mampu memunculkan banyak faktor yang menyebabkan terjadinya masalah tersebut.

Tahapan ketiga implementasi *Kaizen* adalah tahapan perencanaan. Tahapan ini dilakukan untuk membuat rencana kerja dari *team* dalam upaya menjawab seluruh masalah yang timbul dari tahapan sebelumnya. Tahapan perencanaan ini harus dibuat secara detail mulai dari penyusunan program, perencanaan pembagian tugas, dan proses distribusinya.

Tahapan keempat adalah implementasi. Sebaik apapun rencana yang dibuat oleh perusahaan, apabila tidak dilaksanakan, maka tidak akan membuahkan hasil. Pada tahapan inilah budaya *kaizen* berperan, sehingga seluruh anggota di dalam perusahaan mampu mengimplementasikan perencanaan secara utuh dan penuh semangat.

Tahap terakhir pada implementasi *kaizen* adalah tahapan evaluasi. Tahapan ini dilakukan untuk membandingkan rencana

yang telah ditetapkan sebelumnya dengan kegiatan implementasi. Apabila perencanaan memiliki nilai yang sama dengan implementasi, maka *kaizen* dianggap berhasil, tetapi apabila yang direncanakan berbeda dengan tahapan implementasi, maka ada yang salah dalam sistem implementasi *kaizen*. Evaluasi akan lebih efektif apabila dilengkapi dengan kegiatan penilaian kinerja, sehingga seluruh pihak akan mengetahui kekurangan dan kelebihanannya. Apabila berdasarkan hasil evaluasi ternyata banyak hal yang masih menjadi jurang pemisah antara perencanaan dan pelaksanaan, maka proses implementasi kembali lagi melakukan penyusunan ulang pada tahapan perencanaan.

B. Faktor yang Berpengaruh dalam Keberhasilan Implementasi *Kaizen*

Faktor pertama adalah kolaborasi dalam suatu lingkungan usaha. Perbaikan kontinyu akan tercapai jika seluruh pihak yang berperan dalam suatu organisasi melakukan kolaborasi, sehingga terwujud akselerasi *output* pencapaian secara maksimal. *Kaizen* adalah kerja *team*, bukan individu. Kolaborasi dapat dicapai jika adanya komunikasi yang baik antar aktor dalam perusahaan. Komunikasi mampu menciptakan hubungan yang harmonis antar karyawan maupun dengan konsumen, sehingga termotivasi untuk mencapai sasaran dan tujuan bersama (Paramitha PD, 2012).

Faktor yang kedua adalah penilaian kinerja. Implementasi *kaizen* perlu diukur secara sistematis, sehingga akan terlihat nilai dari pencapaian prinsip-prinsip pelaksanaan *kaizen*. Kelemahan dalam proses penilaian memunculkan pengambilan keputusan

yang keliru, sehingga tindakan yang diambil berujung pada masalah yang lebih besar. Misalnya, sebuah *variable* yang dinilai sebagai sebuah pemborosan, padahal pada kenyataannya *variable* tersebut justru mempengaruhi kecepatan kerja perusahaan. Apabila perusahaan melakukan tindakan terhadap hasil penilaian tersebut, maka perusahaan akan mengalami kehilangan peluang untuk mempercepat proses kerja di lapangan.

Faktor yang ketiga adalah eliminasi. *Kaizen* mengimplementasikan konsep mengeliminasi segala hal yang memunculkan hasil yang tidak produktif. Prinsip eliminasi ini digunakan setelah mengidentifikasi kerja yang ketika dihilangkan tidak mengganggu seluruh proses dan dapat meningkatkan efisiensi kerja. Terdapat 3 hal yang perlu dieliminasi dalam implementasi *kaizen*, yaitu *muda*, *muri* dan *mura*.

a. *Muda*

Kegiatan yang sifatnya pemborosan, diistilahkan sebagai *muda* dalam *kaizen*. *Muda* yang ditemukan dalam lingkungan kerja harus dibuang, karena hal ini memiliki nilai yang sia-sia dan berpotensi memunculkan kerugian bagi perusahaan, atau sama sekali tidak akan menambah nilai dari produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan (Kato dan Art Smalley, 2011). Misalnya pemborosan energi dan pemborosan penggunaan material pada proses produksi. Hal tersebut harus dihilangkan.

b. *Muri*

Muri berarti pembebanan yang melampaui batas kepada para pekerja di perusahaan. Kato dan Art Smalley

(2011:34) menyatakan bahwa *muri* dapat diartikan sebagai pembebanan yang berlebihan atau melampaui batas kemampuan para pekerja dalam melakukan pekerjaannya (Fatkhurrohman, Arief., & Subawa, 2016). Contohnya, ketidakmerataan tugas yang diberikan antar sesama pekerja dapat menghasilkan situasi pekerjaan tidak kondusif (Sahri, N. A., & Novita, N., 2019). *Muri* harus dihilangkan dalam melakukan implementasi *kaizen*. Beban kerja yang diberikan kepada seluruh pekerja harus sesuai dengan keterbatasan mereka, sehingga tidak memunculkan kelelahan yang berakibat kepada penurunan produktivitas.

c. *Mura*

Eliminasi ketiga adalah *mura*, yang diartikan sebagai proses yang tidak seimbang dalam suatu kegiatan. Pembagian kerja yang tidak seimbang akan berdampak pada terganggunya siklus kontinuitas kerja pada sistem industri. Dengan adanya *Line Balancing* dapat diimplementasikan untuk meminimasi adanya *mura* dalam suatu siklus kerja.

Faktor keempat adalah kombinasi. Kemampuan perusahaan dalam mengkombinasikan pekerjaan merupakan satu faktor penting keberhasilan *kaizen*. Misalnya, proses penggabungan dua kegiatan kerja menjadi satu kegiatan dengan cara melakukan analisis gerakan kerja, karena kedua pekerjaan tersebut menggunakan peralatan yang sama.

Terdapat pihak lain yang melakukan penelitian khusus berkenaan dengan faktor yang mempengaruhi keberhasilan dari perbaikan berkelanjutan atau *Continuous Improvement* (CI), yang merupakan terminologi lain dari *kaizen*. Hasilnya

mengungkapkan bahwa faktor kunci keberhasilan implementasi CI, antara lain: ketersediaan sumber daya; komitmen dan dukungan dari manajemen; partisipasi karyawan dalam mengidentifikasi tugas untuk ditingkatkan; tujuan yang jelas dan realistis, serta keberadaan seorang pemimpin atau penanggung jawab pelaksana program tersebut (Luis Paipa-Galeano et al, 2020). Di samping faktor keberhasilan, juga diidentifikasi faktor penghambat perbaikan berkelanjutan, antara lain: kurangnya keselarasan antara tujuan strategis organisasi dan tujuan program, kurangnya motivasi dalam tim; dan resistensi terhadap perubahan. *kaizen* dapat juga diterapkan untuk Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Nestor O Raneses *et all* (2020), melakukan penelitian berkenaan dengan penerapan *kaizen* pada UKM. Hasilnya menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan *kaizen* untuk UKM sangat tergantung kepada beberapa faktor, antara lain: pola pikir, kewirausahaan, modal manajerial, dan manajemen waktu

C. Implementasi *Kaizen* dalam Lingkungan Kerja

Kaizen dapat diterapkan pada proses penataan keteraturan dalam lingkungan kerja. Konsep ini dikenal dengan istilah 5S, yang terdiri dari *seiri*, *seiton*, *seiso*, *seiketsu* dan *shitsuke*. Konsep 5S dapat dapat diimplementasikan berdasarkan penjelasan berikut:

a. *Seiri* (meringkas)

Seiri dilakukan dengan cara memilah barang berdasarkan tingkat kepentingan barang yang ada dalam perusahaan. Barang yang diperlukan sebaiknya posisinya didekatkan kepada posisi pekerja, sementara itu barang yang tidak diperlukan sebaiknya dijauhkan dari posisi pekerja,

sehingga tempat kerja akan lebih nyaman dan luas (Fatkhurrohman, Arief., & Subawa, 2016). Bukan hanya memisahkan, kegiatan ini juga mengeliminasi barang-barang yang tidak diperlukan. Aktivitas ini berupaya untuk meringkas barang menjadi lebih efektif.

b. *Seiton* (merapihkan)

Kegiatan mencari dan memilih adalah kegiatan yang tidak produktif. Walaupun hanya beberapa detik, tapi kalau dilakukan secara berulang-ulang maka jumlahnya akan signifikan. Upaya yang dapat dilakukan untuk meminimasi hal ini adalah dengan upaya merapihkan. Barang akan tertata rapih jika ada standarisasi posisi, sehingga apabila ada tempat yang pasti, akan mudah ditemukan.

c. *Seiso* (membersihkan)

Aktivitas ini adalah aktivitas menghilangkan segala kotoran dan sampah di lingkungan kerja, termasuk menyediakan berbagai fasilitas yang mendukung upaya peningkatan kebersihan. Manajemen perlu mengendalikan kegiatan ini dengan melakukan inspeksi berkala terhadap lingkungan. Inspeksi tentunya harus berlanjut dengan evaluasi dan aksi pembersihan secara kontinyu.

d. *Seiketsu* (merawat)

Kegiatan perawatan sangat penting dalam rangka menjaga kontinuitas operasi. Kegiatan ini akan lebih baik jika dilakukan secara preventif, dikarenakan kondisi peralatan yang tidak terawat akan memunculkan adanya kerusakan, bahkan sampai menimbulkan *breakdown*.

e. *Shitsuke* (membiasakan melakukan sesuatu yang benar)

Melakukan sesuatu yang benar merupakan implementasi dari *Shitsuke*. Hal ini tentunya harus menjadi kebiasaan di lingkungan tersebut. Seluruh pihak yang ada di lingkungan kerja sebaiknya memiliki kedisiplinan untuk menghindari hal hal yang tidak diperbolehkan. Membudayakan kebiasaan yang baik atau kedisiplinan bukanlah hal yang mudah. Perlu adanya program khusus, seperti:

- Program *training* kedisiplinan
- Penerapan peraturan hukuman bagi yang melanggar
- Penyediaan papan informasi, spanduk, dan stiker peringatan di tempat yang berpotensi terjadinya pelanggaran kedisiplinan.

Budaya disiplin perlu adanya suatu promosi rutin, seperti penyediaan *banner* terkait 5S. Program 5S ini dapat dijadikan upaya untuk mengimplementasikan gerakan perbaikan *system* secara menyeluruh dan berkelanjutan (Hardjosoedarmo, S. 2001). Ahmad, T. L & Kusumawati, A. N (2021) menjabarkan beberapa manfaat pelaksanaan 5S pada lingkungan kerja, antara lain:

- a. Pengurangan aktivitas yang tidak produktif.
- b. Mengurangi kesalahan manusia dalam menyelesaikan pekerjaan.
- c. Mengurangi waktu yang diperlukan untuk melakukan pelatihan dan pembinaan bagi karyawan.
- d. Mengurangi waktu dalam mencari alat atau perlengkapan yang dibutuhkan.
- e. Mengurangi jumlah limbah
- f. Meningkatkan kualitas produksi.

Kaizen dapat diterapkan pada upaya meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja pada level operasional. Sebagai contoh adalah upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam mempercepat proses produksi dengan meminimasi waktu siklus. Hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan analisis ulang terhadap metode kerja, sehingga dilakukan eliminasi terhadap gerakan yang tidak produktif. Hal ini akan berdampak terhadap pengurangan waktu siklus.

Kaizen dapat diterapkan pada level manajemen. Implementasi *kaizen* pada level ini dilakukan untuk memperbaiki *system* manajemen, yang meliputi perbaikan prosedur kebijakan, standar operasi dan upaya peningkatan kolaborasi pada *team management*.

Al Smadi, S. (2009) mengungkapkan bahwa *kaizen* didefinisikan sebagai proses peningkatan bertahap dalam mengejar kesempurnaan aktivitas bisnis. Selain aspek manajemen, perbaikan secara terus menerus juga dapat diimplementasikan pada kegiatan bisnis. Mengacu pada filosofi atau praktik yang berfokus pada peningkatan berkelanjutan, manajemen bisnis dapat menarik manfaat proses yang lebih baik dengan menggunakan *kaizen* (Hasan Abdulmouti, 2018).

Kondisi kerja yang bersesuaian dengan wawasan lingkungan hidup, saat ini menjadi *trend*, khususnya sejak dimunculkannya konsep *green revolution*. Implementasinya dapat disajikan dalam upaya untuk meminimasi limbah hasil kerja, efisiensi sumberdaya energi dan pengurangan pencemaran.

Upaya perbaikan kontinyu juga dapat diterapkan pada program peningkatan keselamatan dan kesehatan di lingkungan kerja. Hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan meliputi pengembangan program pelatihan keselamatan kerja, dan peningkatan upaya pengurangan risiko cedera baik yang bersifat cedera ringan maupun fatal. Industri yang telah menerapkan konsep *Lean Manufacturing*, dapat mengkolaborasikan gerakan peningkatan produktivitas dengan kaidah *kaizen*, yang dikenal dengan *system lean kaizen*. Konsep ini mengacu pada meminimalisir pemborosan dengan mengubah hal-hal kecil yang dilakukan secara bertahap dan terus menerus (Theresia, L., Ranti. G., & Kreshna, R, 2020).

Hasil maksimal dari suatu kerja berawal dari proses yang tertata dengan baik secara konsisten. Buruknya hasil akhir diawali dari proses yang tidak tertata dengan baik. Lingkungan kerja yang menginginkan *output* yang memiliki nilai baik, semestinya harus mampu memperbaiki prosesnya. *kaizen* merupakan budaya yang berorientasi pada proses, dan tidak menjadikan hasil sebagai prioritas perbaikan yang utama. Upaya ini dilakukan dengan cara memperbaiki diri yang dimulai dari hal kecil secara bertahap. Fokusnya pada perbaikan hidup secara konsisten setiap hari tanpa melihat seberapa kecil langkah yang kita ambil untuk menjadi lebih baik setiap harinya (Ihza. & Putri M.S, 2017).

Secara umum *kaizen* dapat diterapkan pada banyak aspek kehidupan, bukan hanya di dunia kerja. Kemajuan dan perbaikan terus menerus dapat diterapkan pada

kehidupan seseorang, kehidupan berumah tangga, kehidupan bermasyarakat dan juga kehidupan kerja (Imai, 2008).

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, T. L., & Kusumawati, A. N. (2021). *Systematic Literature Review: Implementasi Metode 5S pada Perusahaan Manufaktur*. 1(2). Jurnal Teknologi dan Manajemen Industri. Indonesia).
- Al Smadi, S. (2009). *Kaizen strategy and the drive for competitiveness: challenges and opportunities*. Competitiveness Review: An International Business Journal, 19(3), 203-211.
- Fatkhurrohman, Arief., & Subawa. (2016). *Penerapan Kaizen Dalam Meningkatkan Efisiensi Dan Kualitas Produk Pada Bagian Banbury PT Bridgestone Tire Indonesia*. Jurnal Administrasi Kantor, Vol. 4, No.1. 18. Indonesia.
- Hardjosoedarmo, S. (2001). *Total Quality Management*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Hasan Abdulmouti. (2018). *Benefits of Kaizen to Business Excellence: Evidence from a Case Study*. Ind Eng Manage 2018, 7 : 2, DOI : 10.4172 / 2169-0316.100025.
- Ihza. & Putri M.S. (2017). *Pengaruh Kaizen Terhadap Usaha Mahasiswa Jurusan Bahasa dan Kebudayaan Jepang*. Universitas Darma Persada Angkatan 2017 Dalam Mewujudkan Cita-Cita. Universitas Darma Persada. Indonesia.
- Imai Maasaki. (2008). *The Power of Kaizen*. Think. Japan.
- Kato, I., Smalley, A., Sinambela, S. P., & Gagas, S. (2011). *Toyota kaizen methods: 6 langkah perbaikan*. Gradien Mediatama. Indonesia.
- Luis Paepa-Galeano, César A. Bernal-Torres, Luis M. Agudelo-Otalora, Yavar Jarrar-Nezhad, Heither A. González-Blanco. (2020). *Key Lessons to Sustain Continuous Improvement: A Case Study of Four Companies*. Journal of Industrial Engineering and Management. Universidad de La Sabana. Colombia.

- Nestor O. Raneses, Nelson G. Cainghog, Mili-Ann M. Tamayao, and Kristine Mae C. Gotera. (2020). *Consequences of Kaizen Practices in MSMEs in the Philippines: The Case of the Manufacturing Productivity Extension Program (MPEX)*.
- Paramita, P. D. (2012). *Penerapan Kaizen Dalam Perusahaan*. *Dinamika Sains*, 10(23).
- Rusdiana, I. W., & Soediantono, D. (2022). *Kaizen and Implementation Suggestion in the Defense Industry: A Literature Review*. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*. Indonesia.
- Sahri, N. A., & Novita, N. (2019). *Kaizen Costing sebagai Perbaikan Berkelanjutan untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing pada E-Commerce*. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 3(1), 18-43.
- Theresia, L., Ranti. G., & Kreshna, R. (2020). *Implementasi Lean Manufacturing dan Kaizen untuk Meningkatkan Produktivitas di Lantai Produksi*. *Jurnal IPTEK Institut Teknologi Indonesia*. Vol. 4 No. 2 (2020): Jurnal IPTEK. Indonesia.

BIODATA PENULIS



DR. SITI NURMAYA MUSA meraih gelar sarjana teknik industri dari *University of Wisconsin-Milwaukee, USA*, gelar magister teknik manufaktur dan manajemen dari *University of Nottingham, Inggris*, dan gelar Ph.D. gelar di bidang ekonomi produksi dari Universitas Linköping, Swedia. Saat ini adalah Dosen Senior di Departemen Teknik Mesin, Universitas Malaya, Kuala Lumpur Malaysia. Bidang keahliannya adalah manajemen risiko rantai pasokan, manajemen manufaktur, produksi dan logistik, ekonomi produksi, riset operasi, dan ilmu manajemen.



Ir. FAJAR KURNIAWAN, M.Si memperoleh gelar sarjana teknik industri dari Universitas Pasundan-Bandung. Ia meraih gelar master dalam bidang teknologi agroindustri dari Institut Pertanian Bogor. Saat ini menjadi mahasiswa program Doktor di Departemen Teknik Mesin, Universiti Malaya-Kuala Lumpur, Malaysia. Beliau pernah mengajar di *Capstone College Hong Kong* dan *Saint Mary's University of Philippine* pada tahun 2010-2018, dan menjadi dosen tetap di Universitas Bina Nusantara Jakarta. Minat penelitiannya di *Pemodelan System, Supply Chain, Simulation, Quality* dan *Maintenance Management*.

BAB 3

SIKLUS PDCA (*PLAN, DO, CHECK, AND ACTION*) DALAM KAIZEN

Billy Lazuardi, S.E., M.M.

Universitas Persada Indonesia Y.A.I

A. Siklus PDCA (*Plan, Do, Check, and Action*)

Pendekatan PDCA diperkenalkan oleh Dr. Edward Deming seorang pakar kualitas asal Amerika Serikat, yang awalnya dikenal dengan sebutan siklus Deming (*Deming cycle/Deming wheel*). Seiring dengan berjalannya waktu kemudian siklus Deming lebih dikenal dengan pendekatan *Plan, Do, Check, Action* (PDCA). Pendekatan PDCA diimplementasikan untuk melakukan perubahan-perubahan seperti suatu proses atau *system* (Astuti, 2017). Menurut Prihatmaji (2014), PDCA diuraikan sebagai berikut:

- 1) *Plan*, berarti menetapkan tujuan dan membuat rencana (menganalisis situasi organisasi, membentuk keseluruhan

tujuan, dan membuat skala prioritas mengenai target jangka pendek dan jangka panjang, dan mengembangkan rencana untuk mencapai tujuan dan target tersebut),

- 2) *Do*, berarti mengimplementasikan rencana kerja (melaksanakan apa yang direncanakan),
- 3) *Check*, berarti mengukur/memantau seberapa jauh hasil actual yang dicapai sesuai dengan sasaran yang direncanakan,
- 4) *Act*, berarti memperbaiki dan mengembangkan rencana kerja, dan konsekuen melaksanakan rencana kerja tersebut (melakukan koreksi dan belajar dari kesalahan yang lalu untuk mengembangkan rencana kerja ke depan guna mencapai hasil yang lebih baik di masa mendatang).

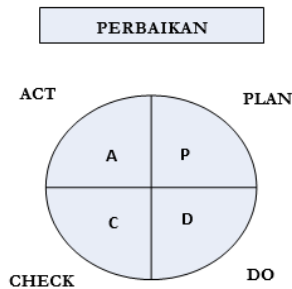
Menurut Gorenflo (dalam Prasajo, 2020) terdapat beberapa tahapan yang dituju dalam siklus PDCA untuk mencapai perbaikan secara terus-menerus:

- 1) *Plan*, mengidentifikasi dan menganalisis masalah
 - Mengidentifikasi dan memprioritaskan permasalahan kualitas.
 - Menetapkan pernyataan perbaikan kualitas.
 - Mendeskripsikan keadaan proses saat ini
 - Mengumpulkan data terkait kondisi proses saat ini.
 - Menetapkan target dari perbaikan yang dilakukan.
 - Identifikasi *rootcause*.
- 2) *Do*, mengembangkan dan menguji solusi yangberpotensi
 - Implementasi perbaikan.
 - Mengumpulkan dan mendokumentasikan data.

- Mencatat permasalahan, halhal yang di luar dugaan, dan pengetahuan yang didapatkan selama implementasi.
- 3) *Check*, mengukur seberapa efektifnya pengujian terhadap solusi sebelumnya dan menganalisis apakah langkah tersebut bisa ditingkatkan kembali
- Melakukan evaluasi hasil perbaikan.
 - Mendokumentasikan hasil yang diperoleh selama proses perbaikan berlangsung.
- 4) *Action*, menerapkan hasil dari solusi yang telah ditingkatkan secara menyeluruh merupakan tahap akhir dari siklus PDCA dengan menarik kesimpulan dan mengambil alternatif tindak lanjut yang berkaitan dengan upaya perbaikan yang sudah dilakukan, meliputi:
- Menetapkan standard sesuai hasil perbaikan.
 - Mengulang upaya perbaikan yang telah dilakukan dengan melakukan beberapa perubahan guna menyesuaikan dengan kondisi yang ada.
 - Mengulang kembali tahap plan pada siklus PDCA apabila upaya perbaikan yang dilakukan tidak memberikan yang sesuai dengan apa yang telah diharapkan atau tidak terjadi peningkatan pada proses.

Langkah pertama dari kaizen adalah menerapkan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) sebagian sarana yang menjamin terlaksananya kesinambungan dari *kaizen*. Hal ini berguna dalam mewujudkan kebijakan untuk memelihara dan memperbaiki atau meningkatkan standar. Siklus ini merupakan konsep yang terpenting dari proses *kaizen* (Imai, 2008: 4).

Siklus PDCA berputar secara berkesinambungan, segera setelah suatu perbaikan tercapai, keadaan perbaikan tersebut dapat memberikan inspirasi untuk perbaikan selanjutnya. Karena karyawan umumnya lebih suka dengan keamanan dan mereka jarang memiliki inisiatif sendiri untuk meningkatkan keadaan, maka dari itu manajemen harus secara terus menerus merumuskan sasaran dan target perbaikan yang memberikan tantangan.



Gambar: Siklus PDCA (*Plan, Do, Check, dan Act*)

Siklus PDCA sebagai implementasi *kaizen* mengharuskan untuk memiliki standar spesifikasi, standar proses, standar sistem, standar prosedur, standar instruksi kerja, dan sebagainya. Semua pekerjaan harus diukur dan dilakukan untuk standar. Setelah menerapkan perbaikan apapun, harus dilakukan standarisasi untuk tampil konsisten agar apa yang diusahakan dapat ditingkatkan.

PDCA dikenal juga sebagai siklus *Shewhart*, karena pertama kali dikemukakan oleh Walter Shewhart beberapa puluh tahun yang lalu. Namun dalam perkembangannya, metodologi analisis PDCA lebih sering disebut siklus Deming.

Hal ini karena Deming adalah orang yang mempopulerkan penggunaannya dan memperluas penerapannya. Namun, Deming sendiri selalu merujuk metode ini sebagai siklus Shewhart, dari nama Walter A. Shewhart, yang sering dianggap sebagai bapak pengendalian kualitas statistis. Belakangan, Deming memodifikasi PDCA menjadi PDSA (“*Plan, Do, Study, Act*”) untuk lebih menggambarkan rekomendasinya. Dengan nama apa pun itu disebut, PDCA adalah alat yang bermanfaat untuk melakukan perbaikan secara terus menerus tanpa berhenti (Fitriani, 2017).

B. Konsep 5W + 1 H dalam PDCA

Menurut Paramitha (2012: 2) salah satu pola pikir untuk menjalankan roda PDCA dalam kegiatan *kaizen* adalah dengan teknik bertanya dengan pertanyaan dasar 5W+ 1H (*What, Who, Why, Where, When* dan *How*). *What* untuk menanyakan masalah apa yang terjadi, *Who* adalah siapa yang melakukan kesalahan, *Why* untuk menanyakan mengapa masalah tersebut bisa terjadi, *Where* adalah dimanakah terjadinya masalah, *When* untuk menanyakan kapankah masalah tersebut terjadi, dan *How* adalah bagaimana cara untuk mengatasi masalah tersebut agar tidak terulang kembali.

C. Manfaat PDCA (*Plan, Do, Check, and Action*)

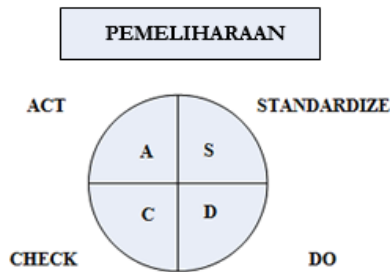
Dikutip dari Riyantini (2017), manfaat dari Siklus PDCA adalah:

- 1) Untuk memudahkan pemetaan wewenang dan tanggungjawab dari sebuah unit organisasi,

- 2) Sebagai pola kerja dalam perbaikan suatu proses atau sistem di sebuah organisasi,
- 3) Untuk menyelesaikan serta mengendalikan permasalahan dengan pola yang runtun dan sistematis,
- 4) Untuk kegiatan *continuous improvement* dalam rangka memperpendek alur kerja, serta
- 5) Menghapuskan pemborosan di tempat kerja dan meningkatkan produktivitas.

D. Siklus SDCA (*Standardize, Do, Check, and Act*)

Menurut Imai (2008) pada awalnya, setiap proses kerja baru belum cukup stabil. Sebelum kita mengerjakan siklus PDCA berikutnya, proses tersebut harus distabilkan melalui siklus SDCA (*Standardize, Do, Check, Act*) berikut ini:



Gambar: Siklus SDCA (*Standardize, Do, Check, Act*)

Sumber: *Gemba Kaizen*, Masaaki Imai

Setiap proses kerja yang baru biasanya belum stabil sehingga perlu distabilkan melalui siklus SDCA (*Standardize, Do, Check, Act*) dalam rangka mencapai kestabilan proses. Sedangkan PDCA menerapkan perubahan guna meningkatkannya. SDCA berkaitan dengan fungsi

pemeliharaan sedangkan PDCA berkaitan dengan fungsi perbaikan.

Siklus PDCA sebagai penerapan *kaizen* mengharuskan untuk memiliki standar spesifikasi, proses berstandar, sistem berstandar, standar procedural, instruksi pekerjaan berstandar, dan sebagainya. Semua pekerjaan harus terukur dan diterapkan untuk standar. Setelah menetapkan perbaikan seluruhnya, harus dilaksanakan standarisasi untuk menghadirkan konsistensi supaya hal yang diusahakan dapat ditingkatkan.

Siklus PDCA mudah beradaptasi dengan semua jenis perusahaan, terlepas dari ukuran atau bidang operasinya. Industri, supplier, distributor dan bahkan perusahaan jasa bisa mendapatkan keuntungan dari menerapkan setiap langkah pada siklus PDCA.

E. Konsep QCD (*Quality, Cost, and Delivery*)

Dikutip Fitri (2016) dalam *kaizen* ada tiga hal yang tidak boleh dilupakan, yaitu mutu, biaya dan pelayanan. Tujuan utama dari *Quality, Cost, Delivery* (QCD) adalah menempatkan kualitas pada prioritas tertinggi. Berbicara *kaizen* berarti berbicara tentang tiga hal diatas. Telah kita ketahui bahwa *kaizen* berorientasi pada proses apabila prosesnya benar maka hasil yang diperolehnya pun akan baik, begitu pula dengan biaya, *kaizen* dapat menekan biaya produksi suatu produk juga dengan pelayanannya jika semua dilakukan dengan benar maka segala sesuatu akan berjalan dengan lancar.

Untuk mencapai QCD (*Quality, Cost, Delivery*) yang telah ditetapkan oleh organisasi, manajer *gemba* harus melaksanakan fungsi pemeliharaan dan/atau *kaizen*. *Gemba kaizen* di Jepang

selalu menekankan tindakan dan perbuatan. Berikut ini adalah sepuluh aturan dasar mempraktekkan *kaizen* di *Gemba*, yaitu:

- 1) Hilangkan gagasan usung yang serba kaku;
- 2) Pikirkan bagaimana caranya, bukanlah mengapa tidak bisa dikerjakan;
- 3) Janganlah beralih. Mulailah dengan menanyakan praktek nyata dari saat ini juga;
- 4) Janganlah mencari kesempurnaan. Lakukanlah segera walaupun peluang keberhasilannya hanyalah 50%;
- 5) Lakukan koreksian segera jika terdapat kekeliruan;
- 6) Janganlah terlalu mengandalkan dana material untuk *kaizen*, gunakan kebijaksanaan;
- 7) Kebijaksanaan berkembang jika menghadapi tekanan serta tantangan;
- 8) Bertanyalah mengapa sebanyak 5x sampai sumber permasalahan diketahui;
- 9) Kebijaksanaan dari sepuluh orang lebih baik dari hanya pengetahuan satu orang;
- 10) Ingatlah peluang *kaizen* tidak terdapat batasan.

Mengutip suatu kalimat bijak yang menegaskan walaupun suatu hal sudah layak dinilai yang terbaik, namun masih tetap dapat ditingkatkan lebih baik lagi. Dengan beragam cara dan metode penyempurnaan, salah satunya dengan siklus PDCA kemudian dipadukan bersama filosofi *kaizen*.

F. Tujuan Pengendalian Kualitas

Menurut Rusdi Nur (dalam Hedlisa, 2021) Pengendalian kualitas merupakan usaha untuk mempertahankan

mutu/kualitas dari barang yang dihasilkan, agar sesuai dengan spesifikasi produk yang telah ditetapkan berdasarkan kebijaksanaan pimpinan perusahaan.

Tujuan dari pengendalian kualitas ialah untuk mengendalikan produk atau jasa yang dapat memuaskan konsumen, mengurangi biaya kualitas keseluruhan, menurunkan cacat, memperbaiki atau meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Pengendalian kualitas tidak dapat dilepaskan dari pengendalian produksi, karena pengendalian kualitas merupakan bagian dari pengendalian produksi. Pengendalian produksi baik secara kualitas maupun kuantitas merupakan kegiatan yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Hal ini disebabkan karena semua kegiatan produksi yang dilaksanakan akan dikendalikan, supaya barang dan jasa yang dihasilkan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, dimana penyimpangan-penyimpangan yang terjadi diusahakan serendah-rendahnya.

G. 7 Tools Quality Control

Persiapan untuk dapat memakai 7 alat pengendalian kualitas yaitu data jumlah produksi dan data jumlah ketidaksesuaian (cacar produk) selama proses produksi. 7 alat pengendalian kualitas yang dipakai menganalisis antara lain (Khoiriyah, 2006) :

1) *Cause and Effect Diagram* (Diagram Sebab Akibat)

Diagram ini biasa digunakan untuk mengidentifikasi kemungkinan yang terjadi dari suatu permasalahan.

2) *Check Sheet* (Lembar Periksa)

Berbentuk struktur format dokumen yang disediakan untuk proses pengumpulan data secara *real time* pada lokasi dimana data tersebut didapatkan.

3) *Control Chart* (Peta Kendali)

Merupakan grafik dipakai untuk mempelajari perubahan proses dari waktu ke waktu. Terdapat batasan tertinggi (*upper limit*) dan terendah (*lower limit*).

4) Histogram

Grafik yang menunjukkan distribusi seberapa sering suatu nilai terjadi dalam kegiatan pengumpulan data.

5) Scatter Diagram (*Diagram Tebar*)

Disebut juga dengan Grafik X-Y adalah sepasang data *numeric* (X dan Y) dengan satu variabel di masing-masing axis untuk mengetahui terjadinya hubungan hubungan antara mereka.

6) Pareto Diagram

Grafik ini berbentuk batang yang menunjukkan faktor mana yang lebih dominan. *Pareto Chart* merupakan salah satu alat dari *QC tools* yang paling banyak digunakan untuk mengetahui permasalahan dari urutan paling banyak (paling sering terjadi) sampai ke urutan paling sedikit (paling jarang terjadi).

7) *Stratification* (Stratifikasi)

Merupakan pengelompokan data kategori-kategori yang lebih kecil dan mempunyai karakteristik yang sama. Untuk mengidentifikasi faktor penyebab pada suatu permasalahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, S. (2017). *Analisis Kegagalan pada seksi marking untuk menurunkan klaim internal dengan mengaplikasikan metode PDCA*. Jurnal Mesin Teknologi, 11(2), 113-122.
- Imai, Masaaki, 2008, *Kaizen (Kunci Sukses Jepang Dalam Persaingan)*, PPM, Jakarta.
- Prihatmaji, W. (2014). *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 pada LP3I College Jakarta*. Jurnal Lentera Bisnis. Vol. 3 No. 1/ ISSN 2252-9993
- Fitri, Muhammad (2016). *Gamba Kaizen dan Hubungannya dengan Penerapan Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001*. Jurnal Teknologi Elektro, Universitas Mercu Buana. Vol. 7 No 1 Januari 2016. (ISSN: 2086-9479)
- Fitriani. 2018. *Siklus PDCA dan Filosofi Kaizen*. Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Vol. 7, No. 1. P-ISSN: 2407-8107.
- Khaerudin, Dedy dan Asep Rahmatullah. 2020. *Implementasi Methode PDCA dalam menurunkan Defect Sepatu Type Campus di PT Prima Intereksa Industri (PIN)*. Jurnal Sains dan Teknologi Vol. 20 No. 1, Juni 2020. E-ISSN 2615-2827. Pages: 34-40.
- Khoiriyah, Nuzulia. 2006. *Aplikasi Tujuh Alat Pengendalian Kualitas (Seven Tool) Guna Menganalisis Ketidakesesuaian Mutu Produk*. Sultan Agung. Vol. XXIX, No. 103.

- Paramita, Patricia Dhiana. (2012), *Penerapan Kaizen Dalam Perusahaan*. Jurnal Manajemen, Vol.10, No. 23. hal 1-11
- Prasojo, Muhammad., Giyanto., Monita Rahayu. 2020. *Implementasi Metode PDCA dan Seven Tools untuk Pengendalian Kualitas pada Produk Sheet di PT Kati Kartika Murni*. JIMTEK: Jurnal Ilmiah Fakultas Teknis. Vol. 1 No. 3, November 2020. Pages: 195-210.
- Riyantini. 2017. *Pendekatan PDCA dalam Kegiatan Pemantauan Pengendalian Mutu di Lembaga Kursus dan Pelatihan*. Jurnal Ilmiah Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Pendidikan Non Formal. Vol. 12 No. 2. ISSN:1907-9176 E-ISSN 2620-5254.

BIODATA PENULIS



Billy Lazuardi, S.E., M.M., lahir di Jakarta, 11 Maret 1996. Jenjang Pendidikan S1 Ekonomi ditempuh di Universitas Islam Jakarta. Pendidikan S2 Magister Manajemen di Universitas Jayabaya, Jakarta. Dan S3 Doktor Ilmu Manajemen (DIM) di Universitas Persada Indonesia Y.A.I Jakarta. Saat ini bekerja di Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta, serta praktisi akademisi, *trainer* serta

narasumber webinar seputar ekonomi, manajemen, penulis dan editor buku, digital marketing dan kewirausahaan. buku yang sudah di terbitkan: Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan [hal. 107-121] (Sidenreng Rappang: Lajagoe Pustaka, 2023) (085880823719).

BAB 4

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR KUNCI SUKSES PENGELOLAAN SDM UNTUK KEUNGGULAN BERSAING

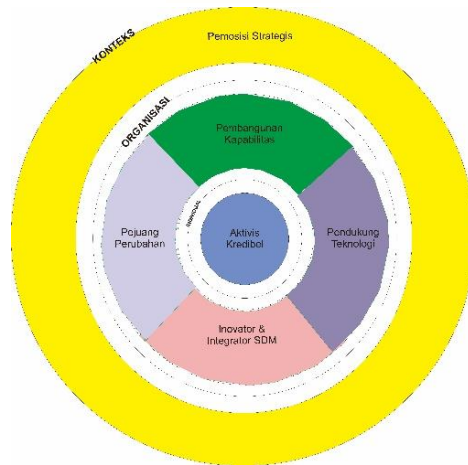
A. Pendahuluan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*)

Dewasa ini perilaku pegawai yang siap bekerja secara total tidak terbatas pada kewajiban dan siap mengarahkan semua kemampuan yang dimiliki untuk berkontribusi pada keberhasilan organisasi mencapai tujuan disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* atau dalam Bahasa Indonesia yaitu Perilaku Kewargaan Organisasi. Keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya dapat diukur dari sejauhmana pegawai dapat mengimplementasikan perilaku kewargaan organisasi ini dalam pelaksanaan aktivitas kerja sehari-hari.

Untuk mencapai keberhasilan dalam pengelolaan sumber daya manusia pada suatu organisasi menurut Dave Ulrich dalam Dessler (2016) pengelolaan sumber daya manusia

membutuhkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi untuk menjadi: (1) pemosisi strategis dengan membantu dalam menciptakan strategi perusahaan, (2) aktivis kredibel dengan menampilkan kepemimpinan yang dihormati, dikagumi, dan didengarkan, (3) pembangun kapabilitas melalui penciptaan lingkungan dan budaya kerja yang membentuk perilaku yang baik dan proaktif, (4) pejuang perubahan dengan mendukung dan menggagas perubahan, (5) inovator dan integrator melalui pengembangan bakat dan pengoptimalan modal manusia, serta (6) pendukung teknologi dengan menghubungkan orang-orang dengan teknologi.

Gambar 4.1.

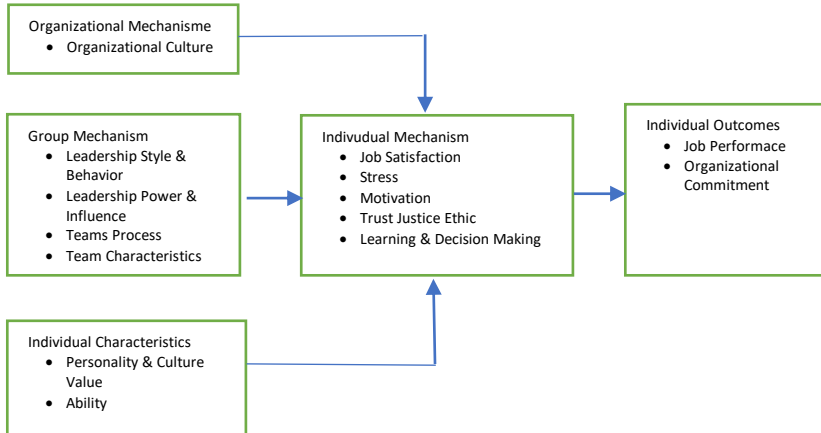


B. Konsep Teori OCB (*Organizational Citizenship Behavior*)

Konsep teori yang digunakan dalam tulisan ini adalah Teori Perilaku Organisasi sebagaimana yang dikemukakan oleh

Colquitt, et al. tahun 2014. Sebagaimana yang digambarkan dalam sebagai berikut:

Gambar 4.2.



Mengacu pada konsep teori *Organizational Citizenship Behavior* merupakan karakteristik individu dan karakteristik kelompok yang akan mempengaruhi kepuasan kerja, tingkat stress, motivasi, etika dan kepercayaan yang dapat berimplikasi positif pada peningkatan hasil kerja dan Komitmen Organisasi. Dimana peningkatan hasil kerja dan komitmen organisasi pada akhirnya berpengaruh positif dan signifikan pada peningkatan efektifitas dan daya saing organisasi.

C. Pengertian OCB (*Organizational Citizenship Behavior*)

Menurut Robbin dan Judge (2015) OCB adalah perilaku diskresi, sukarela dari karyawan melebihi tugas dan tanggung jawab yang diberikan, yang bukan merupakan bagian dari

persyaratan kerja formal, namun memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja yang melampaui harapan perusahaan.

Hal senada dikemukakan Konovsky *and* Pugh (2004) mengatakan OCB adalah perilaku yang dihasilkan dari karyawan yang melakukan pekerjaan ekstra di luar persyaratan pekerjaan tanpa imbalan yang diharapkan.

D. Faktor-faktor Pembentuk OCB (*Organizational Citizenship Behavior*)

Menurut Organ, Sloat, Zurasaka dalam Syafitri (2022) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi terbentuknya OCB dalam organisasi, diantaranya: Budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati, persepsi terhadap dukungan organisasional, persepsi terhadap kualitas interaksi atasan dengan bawahan, masa kerja, jenis kelamin dan kepemimpinan transformasional.

Menurut Lin, Hung, Chiu (2008) dan George and Jones (2012) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi pembentukan OCB karyawan, yaitu faktor individu, faktor kelompok dan faktor organisasi.

- 1) Faktor individu yang dipengaruhi oleh kepribadian dan suasana hati yang pada gilirannya berimplikasi pada pembentukan perilaku kewargaan organisasi (OCB). Kepribadian merupakan karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan menetap, sedangkan suasana hati yang positif akan meningkatkan keinginan karyawan untuk membantu rekan kerjanya. Menurut Feist dan Feist dalam Syafitri (2022) kepribadian berpengaruh positif pada terbentuknya perilaku kewargaan organisasi (OCB)

karyawan. Kepribadian merupakan watak dinamis yang mempengaruhi emosi, motivasi, kognitif dan sikap individu karyawan, hal ini berpengaruh positif pada pembentukan perilaku OCB, karena OCB menekankan sebuah bentuk kerjasama dalam pekerjaan, dan perundingan atau musyawarah yang dipandang sebagai salah satu cara di dalam menyelesaikan masalah, sehingga dapat menghindari kesalahan.

- 2) Faktor kelompok yaitu yang berkaitan dengan hubungan kerja antar karyawan baik dalam suatu tim atau di luar tim kerja. Faktor organisasi mencakup hubungan kerja di antara individu dalam organisasi. Menurut Organ (2018) norma-norma budaya dalam kelompok setiap saat dapat menumbuhkan motivasi untuk saling membantu di antara sesama anggota. Hubungan harmonis ini dapat terwujud apabila di antara mereka dapat saling bekerjasama untuk sukses menyelesaikan tugas individu dan kelompok. Leung (2008) berpendapat karyawan yang merasa nyaman dalam organisasinya dan memperoleh keuntungan secara pribadi, akan sangat antusias untuk dapat membalas perlakuan baik dari rekan-rekan kelompoknya, dengan menunjukkan perilaku OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Cardona, et al (2004) menyimpulkan dampak positif hubungan timbal balik karyawan dalam perwujudan perilaku kewargaan organisasi yaitu terjadinya kedekatan hubungan antar individu dengan kelompok dan organisasinya. Persepsi positif karyawan terhadap hubungan sosial yang terjadi dalam organisasi dapat meningkatkan kedekatan mereka

terhadap organisasinya yang pada gilirannya mendorong terbentuknya perilaku kewargaan organisasi. Lebih lanjut individu akan selalu mengevaluasi kualitas hubungan sosial antara karyawan dengan atasan dan pimpinan organisasi melalui persepsi dukungan organisasi, jika persepsinya positif maka dengan sendirinya OCB akan terus terbentuk dan berkembang. Sebaliknya jika persepsinya negatif maka akan menggerus dan menghalangi terbentuknya OCB karyawan.

- 3) Faktor Organisasi, adalah sejauh mana sistem dan kebijakan organisasi mempengaruhi terbentuknya perilaku kewargaan organisasi dalam diri karyawan. Sloot dalam Bahiramsyah (2022) berpendapat bahwa iklim dan budaya organisasi yang kondusif dapat mendorong pembentukan perilaku kewargaan organisasi dalam diri individu karyawan. melalui iklim organisasi yang positif karyawan akan merasakan beban kerja lebih ringan dan oleh sebab itu dengan kesadaran yang tinggi bersedia melakukan pekerjaan lainnya diluar yang dipersyaratkan. Sebaliknya jika iklim organisasi dirasakan tidak nyaman, maka karyawan akan bekerja secara individual dan mengesampingkan semangat kegotong-royongan, pada kondisi ini sulit diharapkan mereka peduli terhadap kesulitan rekan-rekan kerjanya.

Menurut teori pertukaran sosial oleh Blau dalam Leung (2008) menjelaskan alasan dibalik karyawan berperilaku kewargaan organisasi, menjelaskan individu bersedia membantu rekan kerjanya karena berharap suatu saat ia juga akan mendapatkan perlakuan yang sama. Teori pertukaran sosial menjelaskan perilaku kewargaan organisasi sangat

mungkin terwujud jika karyawan merasakan apresiasi positif dari organisasi. Perasaan inilah yang kemudian menumbuhkan motivasi untuk berbuat yang terbaik bagi organisasi.

E. Dampak OCB (*Organizational Citizenship Behavior*)

Menurut Polat dan Soner dalam Syafitri (2022) Perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dapat memberikan keuntungan kepada organisasi seperti peningkatan kualitas pelayanan, peningkatan efisiensi, dan peningkatan performa organisasi. Organisasi akan tumbuh berkembang dan mampu bertahan bila didukung oleh pegawai yang loyal dan berkomitmen tinggi kepada organisasi, yang ditunjukkan dalam sikap dan perilaku kewargaan organisasi ditempat kerja. Menurut Mathis dan Jackson (2009), perilaku sukarela pegawai yang tidak secara langsung berkaitan dengan sistem imbalan atau disebut juga *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat berkontribusi nyata pada keefektifan organisasi. OCB sangat penting bagi organisasi yang efektif karena meliputi perilaku yang tidak secara langsung berhubungan dengan tugas kinerja tetapi penting untuk keseluruhan kinerja organisasi. Lebih lanjut Smith dalam Sedarmayanti (2011), menyatakan kinerja pegawai dapat mempengaruhi efektifitas kinerja organisasi. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran organisasi. Kinerja pegawai merupakan hasil atau ukuran dari suatu proses atau pencapaian seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

F. Karakteristik OCB (*Organizational Citizenship Behavior*)

Menurut Podsakof f, et al (2016) terdapat tujuh karakteristik perilaku kewargaan organisasi (OCB) yaitu: menyatakan bahwa indikator-indikator dari OCB, diantaranya yaitu:

- 1) *Helping Behaviour* (suka membantu) yaitu perilaku yang suka membantu rekan kerja dan atasan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu dan target yang ditetapkan.
- 2) *Sportsmanship* (sikap sportif), yaitu bersifat sportif, jujur dan bertanggung jawab.
- 3) *Individual Initiative* (sikap proaktif), yaitu selalu memiliki inisiatif untuk mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik.
- 4) *Civic Virtue* (peduli dan bermoral) yaitu perilaku yaitu baik yang ditunjukkan individu karyawan yang mengindikasikan kepatuhan dan bertanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan, mengambil inisiatif untuk bagaimana prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki organisasi).
- 5) *Organizational Commitment* (sikap berkomitmen) yaitu kesediaan karyawan mengikat dirinya terhadap organisasi beserta tujuan-tujuan dan kepentingan-kepentingannya.
- 6) *Organizationan complience* (sikap puas) yaitu memiliki rasa puas terhadap seluruh aspek yang berhubungan dengan pekerjaan dan organisasi.
- 7) *Self Development* (kesediaan mengembangkan diri), yaitu perilaku yang ditunjukkan individu dengan selalu berkeinginan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan serta maju dan berkembang.

Karakteristik OCB menurut Marshall, et al (2012), mengembangkan konsep pengembangan OCB karyawan yang berbasis pada filosofi politik dan teori politik modern. mengemukakan tiga bentuk perilaku OCB karyawan, yaitu:

- 1) Ketaatan (*Obedience*), yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menerima dan mematuhi peraturan dan prosedur organisasi.
- 2) Loyalitas (*Loyalty*), yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menempatkan kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan kelangsungan organisasi.
- 3) Partisipasi (*Participation*), yang menggambarkan kemauan karyawan untuk secara aktif mengembangkan seluruh aspek kehidupan organisasi, meliputi :
 - a) Partisipasi sosial, yang menggambarkan keterlibatan karyawan dalam urusan-urusan organisasi dan dalam aktivitas sosial organisasi. Misalnya selalu menaruh perhatian pada isu-isu aktual organisasi atau menghadiri pertemuan-pertemuan tidak resmi.
 - b) Partisipasi advokasi, yang menggambarkan kemauan karyawan untuk mengembangkan organisasi dengan memberikan dukungan dan pemikiran inovatif. Misalnya memberi masukan pada organisasi dan memberi dorongan pada karyawan lain untuk turut memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan organisasi.
 - c) Partisipasi fungsional, yang menggambarkan kontribusi karyawan yang melebihi standar kerja yang diwajibkan. Misalnya kesukarelaan untuk melaksanakan tugas ekstra, bekerja lembur untuk

menyelesaikan proyek penting, atau mengikuti pelatihan tambahan yang berguna bagi pengembangan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bahiramsyah, Achmad (2022), *Pengaruh Kepemimpinan Transformational, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Account Representative dengan OCB sebagai Media Intervening pada Kantor Pelayanan Pajak di Lingkungan Kanwil Ditjen Pajak, Jakarta Pusat*. Penelitian disertasi UPI Y.A.I, Jakarta.
- Cardona, P. Lawrence, SB. Bentler, PM (2004), *The Influence of Social and Work Exchange Relationships on Organizational Citizenship Behavior*. Journal of Group and Organization Management. Vol 29. No. 2 pp.219-247.
- Colquitt, Jason A., Lepine, Jeffery A., dan Wesson, Michael J. (2014) *Organizational Behavior, Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw Hill Irwin.
- Dessler, Gary (2016), *Human Resource Manajemen*. Tenth Edition. New Jersey: Frenitce Hall.
- George, and Jones M. (2012) *Understanding and managing organizational behavior* / Jennifer M. George, Gareth Jones. — 6th ed. p. cm. Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey 07458 PP 36-48
- Konovsky and Pugh, (2004), *Citizenship behavior and social exchange*. Acad. Manag. J

- Leung, AS (2008), *Matching Ethical Work Climate to In-Role and Extra-Role Behaviors in a Collectivist Work Setting*, Journal of Business Ethics. No. 79. Pp 45-55.
- Lin, CP, Hung WT, and Chiu CK (2008), *Being Good Citizens: understanding a Mediating Mechanism of Organizational Commitment and Social Network Ties in Organizational Citizenship Behavior*. Journal of Business Ethics, No. 81. Pp. 561-578.
- Marshall, G. W., Moncrief, W. C., Lassk, F. G., & David Shepherd, C. (2012). *Linking Performance Outcomes to Salesperson Organizational Citizenship Behavior in an Industrial Sales Setting*. Journal of Personal Selling & Sales Management, <https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134320406>
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama Salemba Empat, Jakarta
- Podsakoff, P.M.; MacKenzie, S.B.; Moorman, R.H.; Fetter, R. (2016) *Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors*. Leadersh. Q. 2016, 1, 107–142.
- Robbins and Judge (2015), *Perilaku organisasi*, Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil)*, Bandung: Refika Aditama.
- Syafitri, Netti (2022), *Determinan Organizational Citizenship Behavior*, Penelitian Disertasi, Universitas Persada Indonesia Y.A.I, Jakarta.

Organ, D.W. (2018), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*; Lexington Books: Lexington, MA, USA,

BIODATA PENULIS



Dr. Alex Zami, SE., MM, Gelar sarjana muda diperoleh tahun 1986 dari Akademi Pimpinan Perusahaan Departemen (BA) Perindustrian RI, Gelar Sarjana Ekonomi (SE), Magister Manajemen (MM), dan Doktor (Dr) Bidang Ekonomi - Konsentrasi Manajemen diperoleh dari Universitas Persada Indonesia Y.A.I masing-masing tahun: 1992, 2002, dan 2008. Pernah menduduki: Ka. Tatausaha, Ass Warek 1 dan 2, Warek 2, PH Dekan FEB, PH

Ketua STIE YAI, Karo Evaluasi dan Penjaminan Mutu, Ass Kaprodi MM dan Kaprodi Doktor. Saat ini menjabat Wakabid Akademik STIE YAI. Pernah dipercaya sebagai: Ketua Remaja Masjid, Asesor BAN PT, Anggota Tim Pendamping LPDB, Pengawas Koperasi, dan Sekretaris Ikatan Keluarga Besar Karyawan (IKBK YAI). Memiliki beberapa publikasi ilmiah ditingkat nasional dan internasional serta menulis buku dengan judul: MSDM dan Pengantar Manajemen.

BAB 5

REVOLUSI INDUSTRI

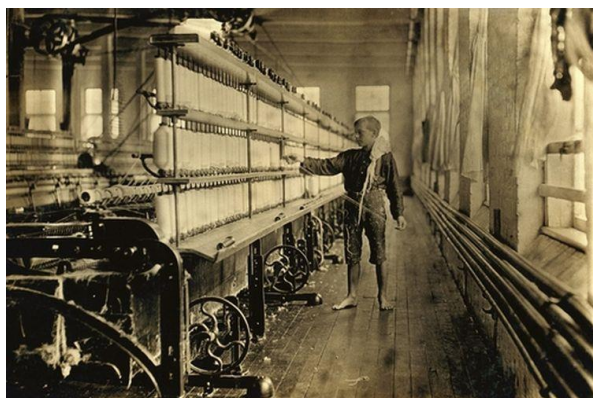
A. Revolusi Industri 1

Revolusi industri yang pertama ditandai dengan adanya penemuan-penemuan baru yang mampu mengubah proses hidup masyarakat pada masa itu. Diantara bidang kehidupan yang berubah cukup signifikan adalah bidang pertanian, pertambangan dan juga transportasi. Salah satu penemuan yang cukup menjadi pembuka berubahnya kehidupan manusia adalah penemuan mesin penenun benang mekanik. Mesin ini ditemukan oleh James Watt, di mana penemuan bersejarah ini menjadi awal dari pemanfaatan teknologi dalam kehidupan umat manusia. Revolusi industri yang pertama ini terjadi di Inggris pada abad ke 18 atau sekitar tahun 1760 – 1840. Pada masa sebelumnya aktifitas manusia banyak menggunakan

tenaga hewan sebagai alat bantu, namun dengan hadirnya penemuan tersebut proses kerja mulai banyak menggunakan mesin berbasis manufaktur untuk mempermudah aktifitasnya. Dengan adanya penyerapan teknologi sebagai awal kemajuan umat manusia, menyebabkan tenaga manusia dan hewan tidak lagi banyak digunakan, hal ini membuat tingginya angka pengangguran meskipun tuntutan target produksi semakin meningkat. Mesin penenun benang mekanik telah menjadi solusi bagi industri saat itu.

Pada bidang transportasi, perubahan terjadi ketika ditemukannya mesin uap oleh James Watt. Pada awalnya kapal laut bergerak atau berjalan dengan mengandalkan angin, di mana ketentuan angin tidak tentu kondisinya. Namun dengan adanya penemuan ini dalam bidang transportasi khususnya kapal laut dapat berjalan satu hari penuh dengan mengandalkan kekuatan mesin uap.

Gambar 5.1



Revolusi Industri: (internasional.kompas.com)

Ketika umat manusia memasuki kehidupan di era yang baru dan lebih maju, perubahan-perubahan tentu banyak terjadi. Harapannya perubahan ini membawa dampak yang positif bagi keberlangsungan hidup, namun tidak dapat dipungkiri banyak juga dampak negatif yang terjadi di sini. Keterasingan tenaga manusia dapat dianggap sebagai dampak negatif pada masa era revolusi industri yang pertama ini, tidak banyak yang beranggapan masuknya era revolusi industri yang pertama ini menjadi pintu gerbang lahirnya kumpulan pengangguran. Banyak tenaga manusia yang kurang lagi dimanfaatkan sebagaimana sebelumnya, walaupun tidak signifikan namun apa yang terjadi di masa ini cukup membuat manusia berfikir bagaimana seharusnya agar kembali manusia dapat memberikan sumbangsih yang besar dalam berkontribusi untuk kemajuan industri.

B. Revolusi Industri 2

Revolusi industri yang ke dua terjadi pada abad ke 19 sampai dengan abad 20. Pada masa ini ditandai dengan adanya tantangan-tantangan baru pada bidang pabrik atau manufaktur, di mana di dalam pabrik yang biasanya memiliki area luas terjadi kendala dalam hal mobilisasi barang-barang yang akan masuk dalam proses produksi. Untuk mengatasi hal ini diciptakan mobil pengantar barang atau yang dikenal dengan istilah lini produksi. Penemuan lini produksi ini mempermudah aktifitas produksi, di mana penerapan teknologi yang lebih canggih dari masa sebelumnya membuat proses produksi lebih efisien dan menghasilkan produk yang berkualitas. Di mana aktifitas produksi membutuhkan ketelitian dan ketepatan yang

akurat, sehingga kemajuan teknologi berdampak signifikan. Pada masa ini terlihat juga mulai tumbuhnya industri manufaktur sebagai wujud penyerapan teknologi yang cukup tinggi. Proses kerja dalam memproduksi suatu barang berjalan lebih massif, bisa menghasilkan jumlah produk yang lebih banyak dengan waktu yang lebih singkat.

Adanya perubahan sistem kerja yang ditandai dengan nama era revolusi industri ke 2 ini berdampak pada berkurangnya pemanfaatan tenaga manusia dalam suatu proses manufaktur. Sebelumnya proses perakitan produk dari satu komponen ke komponen lainnya secara penuh menggunakan tenaga manusia, namun dengan adanya penemuan mesin lini produksi sebagian tahapan pekerjaan digantikan oleh fungsi mesin tersebut. Dalam hal kualitas tentu hasil produksi menjadi lebih baik dan secara jumlah tentu menjadi lebih banyak dibandingkan dengan sebelumnya saat masih menggunakan tenaga manusia sepenuhnya. Kepiawaian pola pikir manusia juga semakin mengalami tuntutan, pemikiran-pemikiran yang inovatif terus memaksa para pekerja agar tenaganya tidak serta merta terganti oleh mesin. Secara bertahap pada masa revolusi industri yang ke 2 ini terus mendukung perkembangan dan kemajuan hidup umat manusia, semakin banyak penemuan-penemuan baru yang lahir akibat dari dorongan zaman.

C. Revolusi Industri 3

Revolusi industri yang ke tiga terjadi pada awal abad ke 20 yaitu sekitar tahun 1970. Masa ini ditandai dengan ditemukannya mesin pintar atau software dan internet, di mana temuan ini sangat membantu perkembangan aktifitas manusia

dalam hal pengiriman dokumen, penghitungan formula-formula yang sebelumnya sangat rumit dilakukan oleh manusia, kini dengan adanya software dapat mempermudah pencatatan keuangan, juga semacam buku catatan elektronik. Pengiriman dokumen dimaksudkan seperti pengiriman data melalui surat elektronik atau e-mail, di mana pada masa sebelumnya manusia melakukan pengiriman dokumen atau surat menyurat melalui proses konvensional.

Terbayang bagaimana canggihnya penemuan yang menjadi tanda masuknya era revolusi yang ke tiga ini, beberapa hal yang bergerak secara konvensional mulai bergeser ke arah yang lebih modern. Lima pilar revolusi industri ketiga (Astrid Savitri, 2020):

- 1) Menggeser tren energi menuju energi terbarukan;
- 2) Mengubah *stock building* di setiap benua menjadi pembangkit listrik mikro alam *update* mengumpulkan energi terbarukan;
- 3) Menyebarkan *hydrogen* dan teknologi penyimpanan lainnya di setiap bangunan dan di seluruh infrastruktur agar dapat menyimpan energi intermiten
- 4) Menggunakan teknologi internet untuk mengubah jaringan listrik setiap benua menjadi energi internet yang bertindak seperti internet (Ketika jutaan bangunan menghasilkan sejumlah kecil energi terbarukan secara lokal di satu tempat, maka kelebihan listrik hijau (*green electricity*) dapat dijual Kembali ke jaringan dan membagikannya dengan negara-negara di benua terdekat
- 5) Transisi armada transportasi dengan *plug-in* listrik dan kendaraan sel bahan bakar yang dapat membeli dan menjual listrik hijau pada jaringan listrik pintar dan interaktif.

D. Revolusi Industri 4

Kreatifitas merupakan kunci bagi setiap individu untuk bisa menjalankan aktifitas sehari-hari dengan baik dan berkelanjutan, khususnya bagi yang mengelola usaha. Salah satu kunci sukses dalam mengembangkan usaha saat ini adalah bukan hanya soal perang harga yang murah ataupun tingkat keramahan pelayanan yang diberikan, namun lebih kepada inovasi dan kreatifitas yang diusung dalam usaha tersebut. Kecenderungan masyarakat yang mudah bosan sehingga menginginkan sesuatu yang baru terus-menerus menjadi kenyataan yang perlu disikapi secara positif. Di mana hal ini dapat menjadi pemicu semangat untuk semakin gencar lagi menciptakan produk-produk baik barang maupun jasa yang kreatif dan inovatif. Menurut Scwab Klaus terdapat beberapa inovasi-inovasi Urban pada Revolusi Industri yaitu Ruang yang dapat deprogram ulang secara digital, airnet, mengadopsi sebatang pohon melalui jejaring sosial, mobilitas generasi lanjut, *Co-generation, co-heating* dan *co-cooling*, mobilitas sesuai permintaan, tiang lampu jalan cerdas.

Dampak positif dan negatif revolusi industri 4.0 (Klaus Schwab, 2019):

- 1) Dampak positif:
 - a. Informasi langsung bagi individu untuk membuat keputusan (berdasarkan data) dalam kegiatan navigasi dan aktifitas pribadi.
 - b. Kemampuan yang diperbarui untuk melakukan satu pekerjaan atau menghasilkan barang dan jasa dengan

- bantuan visual dalam industri manufaktur, kesehatan/bedah dan layanan pengantaran.
- c. Kemampuan bagi yang berkebutuhan khusus untuk mengelola interaksi dan pergerakan mereka, serta untuk mengalami dunia melalui aktifitas bicara, menulis, bergerak dan pengalaman-pengalaman yang lebih mendalam.
- 2) Dampak negatif:
- a. Gangguan mental yang menyebabkan kecelakaan
 - b. Trauma dari pengalaman-pengalaman negatif yang mendalam
 - c. Meningkatnya ketergantungan dan eskapisme
- 3) Dampak yang tidak diketahui (bisa positif atau negatif):
- a. Terciptanya segmen baru dalam industri hiburan
 - b. Meningkatnya arus informasi langsung

E. Era *Society* 5.0

Menurut Rahmawan dan Zaenuriyah (2021) era *society* 5.0, atau era masyarakat 5.0, adalah sebuah era, dimana masyarakatnya hidup di era industri 4.0. Era industri 4.0 adalah sebuah era yang aktifitas masyarakatnya saling terhubung dengan jaringan internet atau satelit, sehingga muncul paradigma, sebuah era hidup manusia yang sangat canggih. Era *society* 5.0 merupakan sebuah periode yang berpusat pada manusia (human

centered) dan berlandaskan pada teknologi (*technology based*). Oleh karena itu, kecerdasan buatan (*artificial intelligence*) akan sepenuhnya didedikasikan untuk meningkatkan kemampuan manusia dalam menemukan dan membuka berbagai peluang yang dimiliki oleh manusia.

Mengutip Tahar (2022) sumber daya manusia Indonesia diharapkan mampu beradaptasi dengan paradigma revolusi industri. Pada era Society 5.0 lebih memprioritaskan agar sumber daya manusia mampu menyesuaikan dengan tantangan di masa yang akan datang dengan *High Order Thinking Skills*. Dengan memiliki daya pikir yang tinggi, fleksibel dan metedis, sumber daya manusia akan mampu menggunakan ilmu pengetahuan modern (*Internet of Things, robot, Artificial Intelligence*).

Dalam dunia kerja menyongsong *era society* 5.0 para individu di tempat kerja diharapkan meningkatkan soft skills untuk beradaptasi dengan era digital saat ini. Poin yang perlu diperhatikan dalam upaya pengembangan SDM menuju kompetensi yang unggul pada era digital adalah (Tahar, 2022):

- 1) *Digital Skill for Digital Competency* adalah pengetahuan, keterampilan, sikap dan kesadaran yang dibutuhkan saat menggunakan teknologi informasi. Sehingga Manajemen harus serius meningkatkan pelatihan keterampilan karyawawn dalam mencapai kompetensi digital.
- 2) Penerapan *Digital Competency Development* yaitu kemampuan digital serta penerapan digital yang baik merupakan suatu keberhasilan intitusi dalam penerapan teknologi digital.
- 3) Peningkatan *Human Value*, pengembangan SDM yang meliputi pengembangan identitas diri, yaitu menumbuhkan rasa empati dan simpati, mampu

berinteraksi/komunikasi dengan golongan sosial manapun sehingga mampu bertahan dalam segala dinamika.

Pada masa revolusi industri ke empat ini beragam inovasi bermunculan, salah satunya adalah *e-commerce*. Aplikasi jual beli *online* ini memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mumtaha Hani Atun dan Khoiri Halwa Annisa (2019) dalam jurnalnya yang berjudul Analisis Dampak Perkembangan Revolusi Industri 4.0 dan *Society 5.0* Pada Perilaku Masyarakat Ekonomi (*E-Commerce*), ditarik kesimpulan bahwa transaksi melalui *e-commerce* lebih diminati masyarakat karena memberikan kemudahan, tidak terbatas waktu, pangsa pasar lebih luas dan masyarakat dapat melakukan perbandingan harga dan kualitas produk dengan lebih akurat.

Kondisi seperti ini memaksa manusia siap atau tidak untuk terus meningkatkan kemampuannya baik secara teori maupun praktis agar tetap dapat mengikuti perkembangan era. Demikian pula dengan berkembangnya sistem pembayaran digital yang tidak lagi mengedepannya pembayaran secara tatap muka, melainkan lebih banyak menggunakan layanan internet. Sistem pembayaran seperti ini juga merupakan salah satu inovasi yang bisa dikatakan sebagai dampak positif ataupun negatif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nabillah Purba, Mhd. Yahya dan Nurbaiti yang diterbitkan dalam jurnal Revolusi Industri 4.0 ditemukan data bahwa saat ini fokus pada fungsi kolaborasi antara teknologi dan *cyber*, kualitas fungsi teknologi sangat diharapkan perkembangannya karena kemajuan teknologi tidak akan berhenti pada satu dekade saja.

Dikutip dari aptika.kominfo.go.id, *Internet of Things* (IOT), *Big Data*, *Artificial Inteligen*, *Cloud Computing* dan *Addictive Manufacturing* menjadi lima pilar utama dari perkembangan teknologi. Di sisi lain berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rosmayani Putri Aulia, Yusuf Huwaydi Azzam, Rahmayanti Tania dan Setiyawati Marina Ery (2022) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh Revolusi Industri 4.0 dalam Upaya Pengentasan Kemiskinan di Indonesia, dikatakan bahwa di tengah perkembangan teknologi yang begitu pesat saat ini jangan lupa untuk memperhatikan masyarakat kelas menengah ke bawah terkait dengan kemampuannya dalam pemanfaatan teknologi. Perkembangan teknologi ini dapat mengurangi jumlah angka kemiskinan dengan meningkatkan kesejahteraan para pelaku UMKM. Hal ini menjadi pekerjaan rumah yang besar bagi kita semua untuk dapat bersama-sama melakukan pemerataan pemahaman dan penggunaan teknologi agar setiap lapisan masyarakat dapat menikmati kemajuan teknologi untuk kemudahan dan kesejahteraan hidupnya saat ini dan di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Fajariah Mutiarawati, Suryo Djoko. 2020. *Sejarah Revolusi Industri di Inggris Pada Tahun 1760 – 1830*. HISTORIA: Jurnal Program Studi Pendidikan Sejarah Volume 8 (1) 2020 ISSN 2337-4713 (E-ISSN 2442-8728).
- Hamdan. 2018. *Industri 4.0: Pengaruh Revolusi Industri pada Kewirausahaan demi Kemandirian Ekonomi*. Jurnal Nusamba Vol. 3 No.2. P-ISSN: 2549-5291 E-ISSN: 2528-0929.
- Mumtaha Hani Atun, Khoiri Halwa Annisa. 2019. *Analisis Dampak Perkembangan Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 Pada Perilaku Masyarakat Ekonomi (E-Commerce)*. PILAR TEKNOLOGI: Jurnal Ilmiah Ilmu-ilmu Teknologi Vol. 4 No. 2
- Prasetyo Banu, Trisyanti Umi. 2018. *Revolusi Industri 4.0 dan Tantangan Perubahan Sosial*. IPTEK Journal of Proceedings Series. No. 5. ISSN:2354-6026
- Purba Nabillah, Yahya Muhamad, Nurbaiti. 2021. *Revolusi Industri 4.0: Peran Teknologi dalam Eksistensi Penguasaan Bisnis dan Implementasinya*. JPSB Vol 9 No 2
- Rahmawan, Aditya Zulmi., Zaenuriyah Effendi. 2021. *Implementasi Society 5.0 dalam Kebijakan dan Strategi Pendidikan pada Pandemi Covid 19*. Strategy: Jurnal Inovasi Strategi dan Model Pembelajaran Vol. 2. No. 1 e-ISSN: 2798-5466 P-ISSN: 2798-5725.

- Rosmayani Putri Aulia, Yusuf Huwaydi Azzam, Rahmayanti Tania, Setiyawati Marina Ery. 2022. *Pengaruh Revolusi Industri 4.0 dalam Upaya Pengentasan Kemiskinan di Indonesia*. Jurnal Kesehatan Tambusai Vol. 3 No. 4
- Savitri Astrid. 2020. *Revolusi Industri 4.0*. Penerbit Genesis. Yogyakarta
- Schwab Klaus. 2019. *Revolusi Industri Keempat*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Suwardana Hendra. 2018. *Revolusi Industri 4.0 Berbasis Revolusi Mental*. JATI UNIK Vol. 1 No. 2 Hal 109-118.
- Tahar, Achmad., Pompong B. Setiadi., Sri Rahayu. 2022. *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 Menuju Era Society 5.0*. Jurnal Pendidikan Tembusai. Vol. 6 No. 2. ISSN: 2614-6754, e-ISSN: 2614-3097.
- Tarantang, Jefry., Awwaliyah Annisa, Astuti Maulida, Munawaroh Meidinah. 2019. *Perkembangan Sistem Pembayaran Digital Pada Era Revolusi Industri 4.0 di Indonesia*. Jurnal Al-Qard Vol. 4 No. 1.

BIODATA PENULIS



Dewi Nurbaiti, S.Ikom., MM., lahir di Jakarta, 17 Januari 1983. Jenjang Pendidikan Sarjana pada program studi Ilmu Komunikasi UPI YAI Lulus pada Tahun 2008. Pendidikan Magister di bidang *Strategic Management* (peminatan *Strategic Marketing*), Kalbis Institute Lulus Tahun 2017. Saat ini mengajar sebagai Dosen Manajemen, dengan peminatan bidang *Entrepreneurship* dan *Creative Business* di Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi, Institute STIAMI Jakarta. Sebelumnya merupakan seorang *professional* yang bekerja di beberapa perusahaan, antara lain sebagai *Internal Communication Head* di PT Astra Honda Motor, sebagai R&D Manager di sebuah perusahaan *Edutainment* dan sebagai *External Facilitator* di Rumah Perubahan. Sebelumnya sudah menerbitkan beberapa buku antara lain : *Berbagi Cinta di 4 Kota* (2015), *Dari Kompasiana Menuju Istana* (2016), *Senja Pagi* (2016), *Kumpulan Puisi Guru* (2018), *Jalani Saja* (2018) dan sebagai editor untuk Buku mahasiswa Kalbis Institute (2019). Email : justdnu@gmail.com

BAB 6

DISRUPTION

A. Apa itu *Disruption*?

Kata disruptif dalam Bahasa Inggris berasal dari kata “*Disrupt*” yang menurut definisi Oxford merupakan masalah yang mengusik atau menstransformasi secara paksa di suatu momen, kegiatan, atau sistem yang telah lama berproses. Saat dilakukannya inovasi bila tidak dapat diterapkan dengan baik (terdifusi), maka dapat menyebabkan ketidaksiapan yang merugikan berbagai kalangan contohnya disrupsi terjadi secara berkesinambungan dengan memaksa pergantian sistem atau mensubstitusi peranan manusia dengan terciptanya teknologi mutakhir di era revolusi industri 4.0 (Yu & Hang, 2010).

Disruptive Innovation Theory ditemukan oleh Christensen, (1997) menjabarkan bagaimana sebuah model baru dari kompetisi antar pihak demi membuat hal baru dinamai “*Disruptive Innovation*”. Denning (2016) teori ini menjelaskan bagaimana suatu peristiwa yang ada dari sebuah inovasi baru

dapat mentransformasi kondisi pasar terkini dengan mengagaskan kenyamanan, aksesibilitas, keringkasan dan kemudahan dengan biaya yang cukup tinggi. Inovasi yang ditingkatkan, khususnya di era revolusi industri 4.0 maupun *society* 5.0 telah mengantarkan banyak perubahan secara signifikan, jika perusahaan tidak bisa beradaptasi dan bersikap terbuka, dapat merusak operasional seutuhnya sehingga merugikan perusahaan. Contoh inovatif disruptif yang lain adalah Honda, produsen sepeda motor terbesar di dunia, sempat ragu untuk melakukan inovasi sepeda motor matic. Namun pada tahun 2004 pesaing Yamaha resmi merilis sepeda motor matic pertamanya yaitu Yamaha Mio. Motor matic Yamaha Mio dengan kemudahan yang diberikan mampu memikat hati masyarakat, dalam waktu singkat mampu menguasai pasar Indonesia. Akhirnya, Honda melakukan inovasi dengan meluncurkan motor matic. perdananya di tahun 2006 yaitu Honda Vario. Hasilnya, Honda bisa mengejar ketinggalan pangsa pasar.

B. Penyebab *Disruption*

Widia Dharma (2018), ada beberapa hal yang membuat era destruktif begitu gencar diperbahaskan, beberapa penyebab terjadinya destruktif yaitu: pertama; Teknologi, khususnya infokom, telah mengubah dunia. Teknologi telah membuat jasa yang serba digital, dan membentuk *marketplace* dan *platform* baru, dengan masyarakat yang sama sekali yang berbeda.

Kedua: Senada dengan itu hadirilah generasi millennials yang menjadi pendukung utama gerakan ini. Mereka tumbuh

sebagai kekuatan mayoritas dalam peradaban baru yang menentukan arah masa depan peradaban.

Ketiga; *disruptive mindset*. Kecepatan luar biasa yang bersumber dari *microprocessor* dengan kapasitas ganda setiap 24 bulan membuat teknologi bergerak lebih cepat dan memaksa manusia berpikir dan bertindak lebih cepat lagi. Manusia dituntut untuk berpikir eksponensial, bukan linear. Manusia dituntut untuk merespon dengan cepat tanpa keterikatan pada waktu (menjadi 24 jam sehari, 7 hari seminggu) dan tempat (menjadi di mana saja).

Keempat; Sejalan dengan gejala *disrupted society*, munculah *disruptive leader* yang dengan kesadaran penuh memunculkan perubahan dan kemajuan dengan cara-cara baru. Ini jelas menuntut *mindset* baru: *disruptive mindset*. Hal ini dapat dilihat pada para pimpinan yang diuntungkan internet dan paham *self-disruption*. Mereka justru mendorong semua aparatnya untuk masuk ke media sosial dan memberi layanan 24 jam sehari melalui *smartphone*. Para aparat itu dituntut untuk berubah dan keluar dari perilaku "menjaga warung" menjadi perilaku proaktif. Keluar dari tradisi yang membatasi. Hidup dalam *corporate mindset*.

Kelima; Tidak hanya teknologi yang tumbuh, tetapi juga cara mengeksplorasi kesuksesan. Para manusia baru mengembangkan model bisnis yang amat *disruptive* yang mengakibatkan barang dan jasa lebih terjangkau (*affordable*), lebih mudah terakses (*accessible*), lebih sederhana, dan lebih merakyat. Mereka memperkenalkan *sharing economy*, *on demand economy*, dan segala hal yang lebih *real time*.

C. Ciri-ciri *Disruption*

Ciri-ciri era *disruption*. Perubahan mengikuti 3S, yaitu *Speed*, *Surprises*, dan *Sudden Shift* Widia Dharma (2018).

- 1) *Speed* yaitu perubahan pada era sangat dinamis karena didukung oleh teknologi. Validitas suatu informasi juga dengan cepat diketahui kebenarannya. Semuanya serba cepat, tidak lagi bergerak linear, melainkan eksponensial
- 2) *Surprises*. Perubahan abad ini juga menimbulkan banyak *surprise*. Rakyat, CEO dan pemimpin terkejut karena banyak hal baru yang tidak terduga dan menimbulkan dampak yang luar biasa. Tidak ada yang menyangka harga bahan bakar listrik mulai diramaikan oleh alat transportasi.
- 3) *Sudden Shift*. Banyak hal mengalami pergeseran mendadak, bukan menghilang. Pasar dan pelanggannya tetap di sana, tetapi kini diam-diam berpindah. Banyak yang merasa segala sesuatu mengalami kelesuan karena siklus ekonomi. Nyatanya, rezeki dapat mengalami perpindahan secara mendadak.

D. Tips Menghadapi *Disruption*

Disruptive innovation akan selalu muncul seiring terus berkembangnya ilmu teknologi. Untuk menghadapi hal tersebut, berikut ini beberapa hal yang dapat dilakukan untuk menghadapi *disruption*.

- 1) Dengarkan Konsumen dan Amati Tren Industri

Hal pertama yang dapat dilakukan untuk menghadapi *disruption* adalah dengan mengamati trend yang terjadi saat ini. Karena saat kita paham akan trend

yang terjadi maka kita dapat melakukan penyesuaian-penyesuaian terkait hal tersebut. Sebagai contoh sederhana adalah perkembangan aktivitas belanja online yang begitu cepat, berbagai platform bar uterus bermunculan, dengan mengikuti perkembangan trend maka kita dapat menyiapkan untuk mengikuti platform yang sedang berkembang dan tidak tertinggal.

Tools yang dapat digunakan untuk melihat trend pasar salah satunya adalah dengan menggunakan google *trends*, di mana *tools* ini disediakan gratis oleh Google dan dapat membantu kita untuk melihat apa saja yang sedang trend dalam kurun waktu tertentu di suatu negara, selain itu dengan tools ini kita juga dapat membandingkan kata kunci yang paling banyak dicari serta wilayah mana saja yang menggunakan kata kunci tersebut.

Untuk tetap dapat bertahan dimasa disruption, maka selain terus mengikuti *trend* kita juga sebaiknya mampu menjaga hubungan baik dengan konsumen, perhatikan apa yang mereka inginkan dan butuhkan. Jaga relasi yang sudah terjadi hubungin mereka secara periodic dapat menggunakan telepon, *whatsapp*, email dan lain-lain.

2) Fokus Pada Inovasi Model Bisnis

Dengan berkembangnya teknologi, maka untuk dapat menghadapi disruption kita perlu berfokus pada inovasi model bisnis. Karena dengan inovasi yang baik dan sesuai maka bisnis kita dapat mengikuti perkembangan pasar. Dengan adanya inovasi yang tepat, bisnis kita akan menjadi lebih baik dan siap menghadapi

persaingan, dengan inovasi juga akan meningkatkan daya Tarik perusahaan dan membuat kita berbeda dengan produk sejenis, sehingga bisa jadi kita dapat menjadi pemimpin pasar.

Untuk menemukan inovasi atau value apa yang akan kita tawarkan, kita bisa menggunakan *tools value proposition canvas*, dimana dengan menggunakan *tools* ini kita bisa menciptakan *value* bagi konsumen kita dengan melihat bagaimana profil konsumen, apa yang mereka butuhkan, apa yang mereka inginkan, serta bagaimana pengalaman mereka sebelumnya saat menggunakan produk sejenis.

Untuk mengembangkan usaha dengan arah tujuan yang jelas, bisa menggunakan *tools* bisnis model kanvas, dimana dalam *tools* ini kita sebagai pemilik usaha bisa lebih jelas memahami *customer*, *value*, *chanells*, komponen pendapatan, pengeluaran, aktivitas dalam bisnis hingga menentukan *partner* usaha yang cocok

3) Jangan Pernah Merasa Merasa Puas

Tips ketiga adalah jangan cepat puas, karena saat kita puas maka tidak akan ada lagi inovasi dan itu artinya masa kepunahan kita telah tiba.

Pada teori *Product Life Cycle Stages* (PLC), Hermawan (2013) sebuah produk akan memiliki 4 tahapan masa siklus. Keempat tahapan tersebut adalah pengenalan, perkembangan, kematangan, dan penurunan. Dimana masing-masing tahapan perlu dimanajemen dengan baik agar mampu menjawab tantangan perubahan teknologi yang cepat. Sebagai seorang pengusaha pada saat produk telah sampai pada siklus kematangan maka

seharusnya perusahaan tersebut telah siap dengan inovasi baru sehingga masa hidup produk tidak sampai mengalami penurunan karena adanya inovasi baru.

Inovasi baru dapat berupa fitur baru, model atau bentuk baru, cara pelayanan yang baru, sistem penjualan yang baru dan lain-lain.

E. Peran Sumber Daya Manusia dalam Inovasi Disruptif

Sumber daya manusia mengacu pada kecerdasan individu, yang terutama terdiri dari pengetahuan yang tidak terbatas pada pembelajaran, kemampuan, sikap, keterampilan, dan pengalaman. Dengan kata lain, modal manusia mengacu pada atribut yang melekat dan tidak terpisahkan dari kekayaan individu. Kemampuan seseorang tersebut dapat disumbangkan kepada organisasi, yang dapat dimanfaatkan untuk menciptakan nilai bagi perusahaan (Edvinsson dan Sullivan dalam Suhardjanto, 2021).

Mengutip Suhardjanto (2021) Sumber daya manusia dikaitkan dengan keterampilan dan pengetahuan yang berharga di perusahaan tertentu. Modal manusia merupakan faktor penentu penting dari kapasitas inovasi suatu perusahaan, kemampuan meningkatkan kepemilikan pasar baru, dan dapat berfungsi sebagai tema untuk memperluas inovasi untuk perusahaan. Mengambil keuntungan dari kemajuan dan pengetahuan intensif administrasi. Modal manusia merupakan faktor kunci untuk menciptakan kemajuan yang bersifat inovatif dan kreatif. Manajemen perusahaan sebaiknya memiliki informasi yang akurat dan terpercaya atas sumber daya manusia untuk membentuk pilihan administrasi yang produktif dan

mendorong pengembangan. Modal manusia mencakup aspek yang luas seperti modal relasional termasuk hubungan pemasok, koneksi pelanggan, lisensi, dan waralaba. Setiap organisasi memiliki modal manusia pada tingkat yang berbeda. Modal manusia meliputi kepiawaian, keahlian dan kapabilitas merupakan pusat kreativitas dan inovasi, termasuk inovasi dirupsi di sektor jasa keuangan. Kecerdasan manusia adalah inti dari proses penciptaan nilai.

F. Manfaat adanya *Disruptive*

Manfaat yang timbul akibat dirupsi (Edi Suandi Hamid, 2017) adalah:

- 1) Konsumen sangat diuntungkan dalam memenuhi kebutuhan. Dengan memangkas biaya yang dikeluarkan, perusahaan yang menggunakan teknologi terbaru dapat menekan biaya sehingga dapat menetapkan harga jauh lebih rendah. Sehingga, semakin murah biaya yang dikeluarkan konsumen menjadikan konsumen sejahtera.
- 2) Teknologi yang meyakinkan. Terdapat inovasi terbaru berdampak terciptanya teknologi yang lebih baik dari sebelumnya. Dengan demikian dapat dikatakan terjadi transfer teknologi menuju yang lebih modern.
- 3) Merangsang persaingan berlandaskan inovasi. Kita tidak akan bisa sukses tanpa berinovasi. Dengan berinovasi yang bersifat destruktif, maka perusahaan di tengah industri dipacu agar berinovasi dalam terus memperbaiki pelayanannya.
- 4) Mendogkrak pertumbuhan ekonomi. Teknologi yang dirupsi sesuai dengan teori Schumpeter akan

memperbanyak produktivitas dampak efisiensi. Berdampak pula pada kualitas dan kuantitas barang yang diproduksi. Inovasi juga akan mengugah konsumsi masyarakat efek pendapatan meningkat. Perkembangan puncaknya adalah meningkatnya nominal Produk Domestik Bruto. Jika setiap inovasi dapat membuahkan nilai tambah yang kian besar dan relatif konsisten setiap tahunnya, maka akan mendukung pertumbuhan ekonomi dalam jangka panjang.

G. Dampak Negatif *Disruptive inovative*

Adapun dampak negatif akibat adanya *Disruptive inovative* (Edi Suandi Hamid, 2017) adalah:

- 1) Timbulnya konflik kepentingan dari perusahaan penguasa pasar. Sebagai perusahaan yang telah bertengger dalam pasar, tentu akan terganggu oleh perusahaan baru yang bergabung dengan teknologi yang dapat menggantikan teknologinya. Tentu hal ini akan disikapi oleh perusahaan penguasa pasar dengan berupaya menghalangi pendaatang baru masuki pasar. Itulah pemicu konflik. Maka perlu adanya peran pemerintah sebagai regulator.
- 2) Biaya finansial dari negara untuk mengatur dan membuat peraturan bagi inovasi baru yang destruktif. Dalam manajemen dan membuat aturan, memang tidak sedikit biaya yang harus dibayarkan pemerintah. Mulai dari pelaksanaan studi hingga penerapan memerlukan biaya yang pasti relatif besar.
- 3) Kemungkinan *disruptive* yang berubah menjadi *dispute*. Dalam skala besar, penolakan akan inovasi ini sangat mungkin terjadi. Dengan adanya penolakan tersebut tentu

akan mematikan dunia bisnis. Pengembangan dan peningkatan produk tidak akan tercapai sehingga tujuan pembangunan ekonomi justru tidak tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Business. Boston, Massachusetts, USA: Harvard Business School Press.
<http://doi.org/10.1515/9783110215519.82>.
- Darma, Widia. 2018. *Inovasi Diskruptif (Disruptive Innovation) Dalam Pendidikan*. Jakarta
- Denning, S. (2016). *Understanding the three laws of Agile*. *Strategy & Leadership*, 44(6), 3–8. <https://doi.org/10.1108/SL-09-2016-0074>
- Hamid, Edi Suandi, 2017, *Disruptive Innovation: Manfaat dan Kekurangan Dalam Konteks Pembangunan Ekonomi*. Makalah disampaikan dalam materi Seminar Nasional tentang Disruptive Innovation di Grand Inna Malioboro Yogyakarta, Rabu 27 Juli 2017.
- Kartajaya, Hermawan. (2013). *Positioning, Diferensiasi, dan Brand*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka
- Kartajaya, H. (2009). *NEW WAVE MARKETING The World is Still Round The Market is Already Flat* (D. Bembi (ed.)). Gramedia Pustaka Utama.
- Kartajaya, H. (2019). *CITIZEN 4.0 : Menjejakkan Prinsip-Prinsip Pemasaran Humanis Di Era Digital* (Tarigan Andi (ed.)). Gramedia Pustaka Utama.
- Kasali Rhenald. (2018). *Self Disruption*. Mizan Media Utama. Bandung

- Klaus, S. (2016). *The fourth industrial revolution*. In World Economic Forum (p. 11).
- Kotler, P., KARTAJAYA, H., & SETIAWAN, I. (2019). *Marketing 4.0: Bergerak dari Tradisional ke Digital* (A. Tarigan (ed.)). Gramedia Pustaka Utama
- Roblek, V., Meško, M., & Krapež, A. (2016). *A complex view of industry 4.0*. Sage Open.
- Schwab, K. (2017). *The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond* (2016)..
- Stergaard Esben H.. (2018). *Welcome To Industry 5.0*. The “human touch” revolution is now under way.
- Suhardjanto, Djoko., Agung Nur Probodono., Indrian Supheni. 2017. *Pengungkapan Inovasi Distrusif Industri Perbankan Indonesia*. Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan. Vol. 5 No. 3. P-ISSN: 2548-298X e-ISSN: 2548-5024. Hal: 283-299
- United Nations Industrial Development Organization. (2016). *Industry 4.0, Opportunities and Challenges of the New Industrial Revolution for Developing Countries and Economies in Transition*. Panel Discussion.
- Van Thai, H., & Anh, M. L. T. K. (2017). *The 4.0 Industrial Revolution Affecting Higher Education Organizations' Operation in Vietnam*. International Journal of Management Technology, 4, 1-12.
- Yanuar Nugroho. (2018). *What comes after industry 4.0 and society 5.0? Development in Digital Economy in Developing countries: Revlection from Indonesia*

- . Yu, D., & Hang, C. C. (2010). *A Reflective Review of Disruptive Innovation Theory*. In *International Journal of Management Reviews*. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00272>

BIODATA PENULIS



Nurina, S.T., M.M., lahir di Bandung, Jawa Barat 31 Desember 1978. Jenjang Pendidikan S1 ditempuh di Universitas Persada Indonesia Y.A.I mengambil jurusan Teknik Industri dan di Universitas Terbuka jurusan administrasi niaga, menyelesaikan S2 pada tahun 2004 Saat ini menjabat sebagai kepala unit studi kewirausahaan, merupakan fasilitator dari

Gapura Digital dan Women Will, aktif sebagai master mentor di Micro mentor, sering diminta menjadi narasumber di beberapa dinas dan aktif sebagai Asesor BNSP. Berikut no wa 08158732488 dan alamat email cahaya.nur@gmail.com

BAB 7

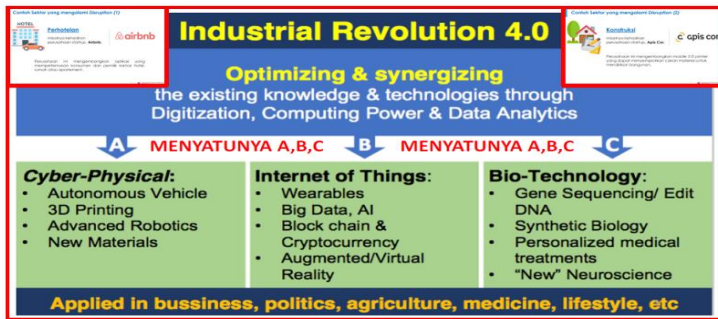
TRANSFORMASI DIGITAL DAN REPOSISI PERAN SDM

A. Pendahuluan

Revolusi Industri 4.0 ditandai dengan adanya berbagai kegiatan yang serba otomatis. Otomatisasi ini terjadi di banyak bidang semisal Industri Pengolahan (*Manufacturing*), Perdagangan (*Trading/Retail*), Bangunan (*Construction*), Kesehatan (*Healthcare*). Otomatisasi di berbagai bidang tersebut telah menyebabkan terjadinya kehilangan pekerjaan (*jobs lost*), pergeseran pekerjaan (*jobs shifted*), dan juga perubahan pekerjaan (*jobs changed*) dalam dunia kerja. Dalam kondisi yang demikian sangat diperlukan Sumber Daya Manusia (SDM) yang mampu untuk terus berkreasi, berinovasi, berkolaborasi, bersinergi serta mampu dalam penguasaan teknologi, khususnya Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) (Pramudianto (2021) dalam Dwiatmadja (2021)).

Di lain pihak, Dimiyati (2019) juga telah memberikan gambaran bahwa pada Era Revolusi Industri 4.0,

pembangunan di berbagai negara ditandai dengan perkembangan yang pesat di berbagai bidang, yang mencakup perkembangan di bidang teknologi (*cyber-physical* / A), penggunaan internet secara masif di berbagai bidang (*internet of things* / B) dan kemajuan teknologi di bidang biologi (*bio-technology* / C). Penjabaran atas ketiga aspek tersebut, selengkapnnya dapat dilihat seperti Gambar 7.1 (Dimiyati, 2019).



Gambar 7.1.

Dampak Revolusi Industri 4.0 terhadap Perkembangan Kemajuan di Berbagai Sektor Pembangunan

Sumber: Dimiyati. (2019). *Kebijakan Iptek dan Dikti dalam Memasuki Revolusi Industri 4.0*, hal. 3.

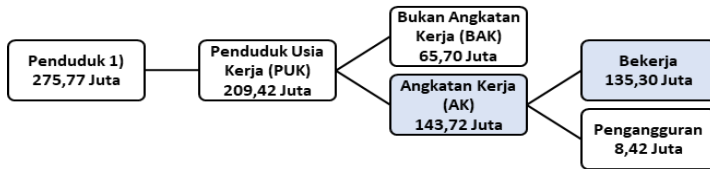
Hasil kajian yang pernah dilakukan dengan menggunakan data dari Badan Pusat Statitik (BPS) tahun 2019, menunjukkan bahwa penduduk dengan pendidikan Sekolah Dasar (SD) ke bawah masih dominan. Hal ini menandakan masih rendahnya kualitas SDM di Indonesia. Di lain pihak, sektor Pertanian juga masih menjadi sektor utama mata pencaharian penduduk di Indonesia. Sektor ini menyumbang sekitar 12,81% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB), dan menempati urutan ke-3 setelah sektor Industri Pengolahan (memberikan sumbangan sekitar 19,86%) dan sektor

Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi dan Perawatan Mobil dan Sepeda Motor (menyumbang 13,02%). Sektor Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan merupakan sektor yang mempunyai produktivitas relatif rendah (sekitar Rp. 53,23 juta per tahun). Sektor ini menempati urutan ke-3 dari bawah setelah sektor Jasa Lainnya (Rp. 44,70 juta per tahun) dan Sektor Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang (Rp. 21,26 juta per tahun) (Mulyanto, 2019).

B. Kondisi SDM Indonesia

Jumlah Penduduk Pertengahan Tahun 2022 di Indonesia menurut data BPS jumlahnya sebanyak 275,77 juta jiwa. Dari jumlah tersebut, penduduk yang mempunyai usia 15 tahun ke atas atau Penduduk Usia Kerja (PUK) berjumlah 209,42 juta jiwa (atau sekitar 75,9% dari total penduduk). Sementara itu, jumlah Angkatan Kerja (AK) sebanyak 143,72 juta jiwa, sehingga Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) yang merupakan rasio AK terhadap PUK sebesar 68,6%. Hal ini mengindikasikan bahwa dari 100 jiwa kategori PUK yang masuk kategori AK sekitar 69 orang (Direktorat Statistik Kependudukan dan Ketenagakerjaan, 2022).

Dengan jumlah AK sebanyak sebanyak 143,72 juta jiwa, jumlah penduduk yang bekerja sebanyak 135,30 juta jiwa, sehingga ada sekitar 94,1% yang tertampung dalam dunia kerja, sedang sisanya ada sekitar 5,9% yang masuk kategori pengangguran atau sekitar 8,42 juta jiwa. Ilustrasi selengkapnya dapat dilihat pada Gambar 7.2.

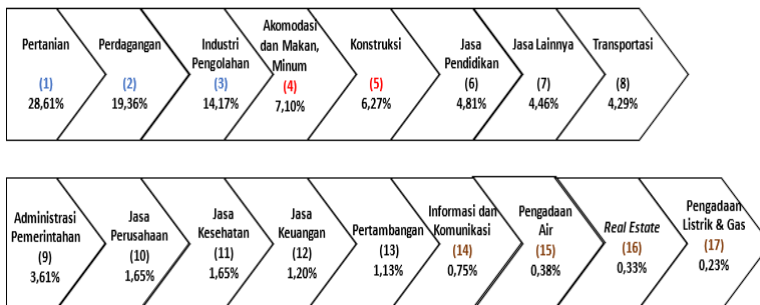


Gambar 7.2
Jumlah Penduduk dan Tenaga Kerja yang Bekerja di Indonesia pada Agustus 2022

Catatan: 1) Jumlah Penduduk Pertengahan Tahun 2022, sedang lainnya merupakan hasil Sakernas pada Agustus 2022.

Sumber: BPS. (2022.b). *Booklet Sakernas [Survei Angkatan Kerja Nasional] Agustus 2022*, hal. 8.

Dari sisi persentase penduduk yang bekerja berdasar lapangan pekerjaan utama dalam Produk Domestik Bruto (PDB) di Indonesia pada Agustus 2022, dapat dilihat bahwa 3 sektor yang menyerap tenaga kerja paling banyak adalah: (i) Sektor Pertanian (sekitar 28,61%), (ii) Sektor Perdagangan (sekitar 19,36%), dan (iii) Sektor Industri Pengolahan (sekitar 14,17%). dapat dilihat pada Gambar 7.3 (Direktorat Statistik Kependudukan dan Ketenagakerjaan, 2022).



Gambar 7.3

Persentase Penduduk Bekerja Berdasar Lapangan Pekerjaan Utama di Indonesia pada Agustus 2022

Sumber: Direktorat Statistik Kependudukan dan Ketenagakerjaan. 2022. *Booklet Sakernas [Survei Angkatan Kerja Nasional] Agustus 2022*, hal. 8.

Dari Gambar 7.3 juga dapat dilihat bahwa Sektor Informasi dan Komunikasi (Sektor Nomor 14) hanya menyerap tenaga kerja sekitar 0,75% atau kurang dari 1%. Hal ini menjadi catatan penting bagi bangsa Indonesia ke depan, bahwa era digitalisasi harus diperkuat dengan kesiapan SDM yang bekerja dan yang mengembangkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) secara berkesinambungan. Di lain pihak, jika dilihat dari persentase penduduk yang bekerja berdasar kegiatan formal dan informal di Indonesia pada Agustus 2022, menunjukkan bahwa sebagian besar (sekitar 60%) bekerja di sektor informal. Jika dilihat dari sisi jenis kelamin, pekerjaan di sektor formal, jenis kelamin pria menempati porsi yang relatif besar (sekitar 66%). Sedang berdasar tempat / wilayah, pekerjaan sektor formal sebagian besar berada di perkotaan (sekitar 71%). Gambaran selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 7.1.

Tabel 7.1
Persentase Penduduk Bekerja Berdasar Kegiatan Formal dan Informal di Indonesia pada Agustus 2022

No.	Kegiatan	Total	Jenis Kelamin		Wilayah	
			Pria	Wanita	Kota	Desa
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1.	Formal	40,69	65,93	34,07	71,24	28,76
2.	Informal	59,31	57,65	42,35	44,44	55,56

Sumber: Direktorat Statistik Kependudukan dan Ketenagakerjaan. 2022. *Booklet Sakernas [Survei Angkatan Kerja Nasional] Agustus 2022*, hal. 12.

Sementara Angkatan Kerja (AK) di Indonesia pada Agustus 2022 jika dilihat dari tingkat pendidikan yang ditamatkan dan kelompok umur, dari Tabel 7.2 dapat dilihat bahwa sebagian besar berpendidikan dasar (kelompok umur 25 tahun ke atas), dan tingkat menengah (kelompok umur 15-25 tahun dan kelompok 16-30 tahun). Selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 7.2.

Tabel 7.2
Persentase Angkatan Kerja Berdasar Tingkat Pendidikan dan Kelompok Umur di Indonesia pada Agustus 2022

No.	Tingkat Pendidikan	15-24 Th [Usia Muda]	16-30 Th [Pemuda]	25 ke Atas [Dewasa]
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Tidak Pernah Sekolah	0,53	0,51	1,52
2.	Tingkat Dasar	32,12	32,36	57,88
3.	Tingkat Menengah	59,95	52,63	27,59
4.	Tingkat Tinggi	7,40	14,50	13,01

Sumber: Direktorat Statistik Kependudukan dan Ketenagakerjaan. 2022. *Booklet Sakernas Agustus 2022*, hal. 18.

C. Kebutuhan SDM ke Depan

Pramudianto (2021) dalam Dwiatmadja (2021) yang mengutip kajian dari *PricewaterhouseCooper (PwC)* mengidentifikasi adanya 5 (lima) hal yang harus diantisipasi oleh perusahaan hingga tahun 2030 nanti, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kualitas SDM Terbaik

SDM dengan kualitas terbaik (punya talenta banyak) akan menjadi rebutan dari para pengusaha pada masa-masa mendatang. Melalui pasar *online*, antar perusahaan akan berebut mendapatkan SDM dengan standar kualitas yang dibutuhkan oleh perusahaan yang bersangkutan. Kualitas SDM yang baik akan sebanding dengan imbalan/insentif dan kesempatan yang ada di perusahaan, dan perusahaan berharap akan sukses dengan mendapatkan SDM yang mempunyai banyak talenta/kualitas terbaik.

2) Penghargaan atas Kinerja

Perusahaan akan menyediakan imbalan atas prestasi kerja dari para karyawannya. Semakin baik kinerjanya, akan semakin besar imbalan/insentifnya dalam bentuk upah/gaji atau insentif lainnya. Ukuran kinerja akan terus di-*monitor* dari waktu ke waktu. Pengukuran kinerja yang bersifat *real time* akan menjadi tren pada masa-masa mendatang.

3) Pembelajaran dan Pengembangan

Pada masa-masa mendatang, karyawan akan terus dituntut untuk mengembangkan diri melalui proses pembelajaran dan pengembangan diri. Hal ini dimaksudkan agar kemampuan dan kualitasnya SDM akan terus mengalami peningkatan. Pengembangan SDM terutama akan menasar pada kelompok inti yang mempunyai potensi besar dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam kondisi yang demikian, maka pembinaan eksekutif (*executive coaching*) dan pembinaan diri (*self-coaching*) memegang peran yang sangat penting.

4) Peningkatan Peran Teknologi

Pada masa mendatang banyak peran SDM yang akan digantikan oleh mesin sebagai akibat semakin berkembangnya kemajuan teknologi. Kebutuhan SDM ke depan adalah SDM yang mempunyai banyak talenta, khususnya SDM yang menguasai teknologi digital. SDM ke depan harus dibekali dengan kemampuan yang bersifat fisik (*hard skill*) dan non fisik (*soft skill*).

5) Teknologi Memberdayakan SDM

Konsekuensi dari kemajuan teknologi, maka teknologi akan membuat SDM semakin berdaya, jika SDM yang bersangkutan mampu beradaptasi dan mampu mengikuti perkembangan teknologi. SDM yang ada di perusahaan, dituntut untuk mampu menggunakan teknologi sebagai sarana untuk mempercepat atau meningkatkan kinerja perusahaan secara maksimal. Jika perusahaan saja akan berusaha mengantisipasi terhadap perkembangan yang akan terjadi pada masa-masa mendatang, maka SDM yang menjadi sumber dan/atau faktor produksi dalam suatu perusahaan, tentunya juga harus ikut mengantisipasi dan beradaptasi terhadap perkembangan tersebut di atas.

Secara singkat, menurut Ananto (2019) hingga tahun 2020, ada 10 (sepuluh) ketrampilan yang sangat dibutuhkan oleh Dunia Usaha untuk mengantisipasi perkembangan yang terus berubah, yaitu kebutuhan SDM yang mempunyai keahlian di bidang: (i) Pemecahan Masalah yang Kompleks (*Complex Problem Solving*); (ii) Berpikir Kritis (*Critical Thinking*); (iii) Kreativitas (*Creativity*); (iv) Mengatur/ Mengendalikan Orang

(*People Management*); (v) Berkoordinasi dengan Pihak Lain (*Coordinating with Others*); (vi) Kecerdasan Emosional (*Emotional Intelligence*); (viii) Pertimbangan dan Pengambilan Keputusan (*Judgment and Decision Making*); (viii) Orientasi Layanan (*Service Orientation*); (ix) Negosiasi (*Negotiation*); dan (x) Fleksibilitas Kognitif (*Cognitive Flexibility*). Ke-10 jenis ketrampilan ini akan terus bergeser peringkatnya, sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan perkembangan jaman (Seta, 2019).

D. Reposisi Peran SDM

Peran SDM akan terus dituntut untuk mengikuti perkembangan jaman yang terjadi, khususnya perkembangan kemajuan teknologi yang terjadi dari waktu ke waktu. Dari waktu ke waktu kemajuan teknologi akan terus berkembang seiring dengan peningkatan kualitas SDM yang terjadi, khususnya di negara-negara maju. Kemajuan teknologi ini telah mengalami proses mulai dari era pemanfaatan teknologi di sektor pertanian, era teknologi industri, era teknologi informasi, dan saat ini masuk ke dalam teknologi informasi dan komunikasi (TIK) (Danuri, 2019). Beberapa hal yang sebaiknya dilakukan untuk meningkatkan kualitas SDM dalam era digital, adalah sebagai berikut:

1) Peningkatan Kompetensi

Kompetensi diartikan sebagai kondisi dimana individu mempunyai pengetahuan, ketrampilan, dan sperangkat nilai/ perilaku; yang dibutuhkan baik pada saat ini maupun pada masa-masa mendatang. Palupi (2021)

dalam Dwiatmadja (2021) memberikan penjelasan atas ketiga unsur kompetensi tersebut sebagai berikut:

- a. Pengetahuan (*knowledge*) merupakan pemahaman dalam bidang yang menjadi kekhususan / spesialisasi / keahlian yang dimiliki oleh SDM yang bersangkutan.
- b. Keterampilan (*skill*) merupakan kemampuan yang diperlukan untuk mendukung dan melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan kepada SDM yang bersangkutan.
- c. Perilaku (*behavior*) merupakan sifat / karakter dari SDM yang bersangkutan yang harus ditampilkan ketika melakukan suatu pekerjaan.

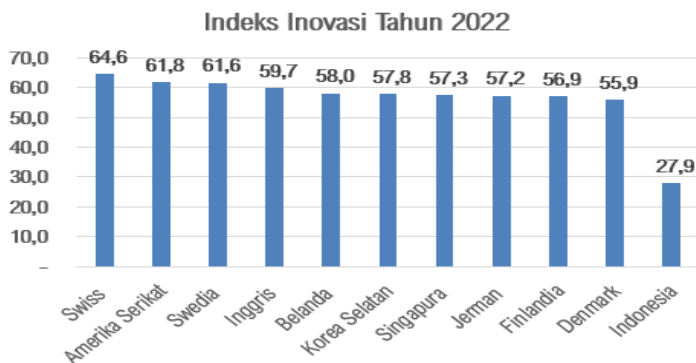
2) Peningkatan Inovasi

Organisasi yang mengukur kekayaan intelektual dunia atau yang sering disebut sebagai *World Intellectual Property Organization* (WIPO) telah merilis besaran Indeks Inovasi Global Tahun 2022. Selama 12 tahun secara berurutan, Swiss menduduki peringkat teratas sebagai negara yang paling inovatif di dunia.

WIPO melakukan pengukuran Indeks Inovasi Global Tahun 2022 berdasarkan beberapa kriteria, seperti: (i) modal manusia, (ii) institusi, (iii) teknologi, (iv) keluaran (*output*) kreatif, dan (v) kecanggihan pasar dan bisnis. Inovasi di setiap negara dinilai dengan menggunakan 7 (tujuh) pilar, mulai dari tingkat institusi, hingga sampai pada keluaran kreatif.

Dari hasil pengukuran ini WIPO menemukan bahwa inovasi masih dalam posisi berkembang di beberapa sektor, meskipun terjadi perlambatan ekonomi global dan pandemi virus *corona*, terutama di sektor industri yang berkaitan dengan kesehatan masyarakat dan lingkungan.

Swiss menduduki peringkat teratas dengan skor 64,6 satuan indeks. Salah satu negara yang peringkatnya naik secara signifikan adalah Korea Selatan menduduki peringkat ke-10 pada 2020, naik menjadi peringkat ke-6 pada 2022. Sementara Indonesia berada di peringkat ke-75, dengan nilai indeks inovasi 27,9. Ilustrasi selengkapnya dapat dilihat pada Gambar 7.4 (Mutia, 2022).



Gambar 7.4
Peringkat Indeks Inovasi Global Tahun 2022

Sumber: Mutia. (2022). “10 Negara Paling Inovatif di Dunia 2022, Indonesia Peringkat Berapa?”

Dari Gambar 7.4 dapat dilihat bahwa dengan peringkat yang sangat jauh, Indonesia harus terus meningkatkan inovasinya agar tidak ketinggalan jauh dengan

negara lain. Di Asia Tenggara, menurut laporan WIPO Tahun 2021, Singapura ditetapkan sebagai negara paling inovatif, dengan indeks sebesar 57,8 satuan indeks (menempati peringkat ke-8 urutan dunia). Singapura menempati urutan pertama dalam pilar institusi dan urutan ketiga dalam pilar kecanggihan bisnis. Selain itu, negara ini menempati. Negara paling inovatif selanjutnya di kawasan Asia Tenggara yakni Malaysia dengan perolehan skor mencapai 41,9 satuan indeks. Indonesia menempati peringkat ke-7 dengan skor 27,1 satuan indeks (Annur, 2021). Dari pemaparan kondisi indeks inovasi selama 2 (dua) tahun di atas, maka SDM di Indonesia, harus terus ditingkatkan kualitasnya agar daya saing juga terus meningkat, khususnya melalui jalur inovasi.

E. Studi Pemanfaatan Digitalisasi

Kajian mengenai transformasi digital telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Telagawathi *et al.* (2022), Hasan *et al.* (2021), dan Rasid *et al.* (2021) telah melakukan kajian mengenai transformasi digital pada UMKM. Telagawathi *et al.* (2022) juga telah melakukan studi mengenai transformasi digital UMKM tenun di Kabupaten Gianyar, Bali dalam situasi pandemi covid-19. Transformasi digital UMKM Tenun pada masa pandemi harus dilaksanakan untuk merespon perubahan perilaku manusia yang disebabkan oleh adanya kendala fisik dan juga kendala sosial. Namun, pelaku UMKM Kerajinan Tenun masih menghadapi tantangan dalam beradaptasi dengan transformasi digital, seperti melakukan promosi dan pemasaran melalui teknologi digital.

Menurut Hasan *et al.* (2021), tahapan transformasi digital pada UMKM terbagi menjadi 6 (enam), yaitu: (i) Pemahaman literasi digital; (ii) Perencanaan sumber daya yang diperlukan dan analisis kebutuhan konsumen digital; (iii) Pembuatan desain baru dari tradisional ke digital; (iv) Penyusunan anggaran; (v) Melakukan kemitraan dalam aspek teknis/operasional; (vi) Implementasi transformasi digital sesuai rencana yang telah disusun. UMKM industri makanan yang bertransformasi secara digital dapat meningkatkan laba operasinya, terutama melalui peningkatan *omzet* dan penjualan serta menarik pelanggan baru. Hal ini dikarenakan digital marketing mempermudah dalam transaksi, menjangkau pasar yang lebih luas, dan menarik perhatian pelanggan baru dengan berbagai promosi yang ditawarkan.

Rasid *et al.* (2021) melakukan penelitian mengenai faktor pendorong transformasi digital. Hasil kajian tersebut menyatakan bahwa faktor pendorong transformasi digital berupa faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi: (i) sumber daya manusia, (ii) kepemilikan dan pengelolaan, (iii) efisiensi, kesiapan dan kapasitas organisasi, serta (iv) praktik bisnis. Sementara itu, faktor eksternalnya meliputi: (i) media sosial, (ii) e-commerce, (iii) persaingan, (iv) pelanggan, (v) pemerintah dan pihak eksternal, (vi) globalisasi dan urbanisasi, (vii) data dan informasi, (viii) perkembangan teknologi dan digitalisasi, (ix) pandemi COVID-19, (x) sumber daya alam, (xi) iklim, serta (xii) demografi. Transformasi digital terjadi di perusahaan menengah dalam beberapa tahapan dengan cara yang berbeda-beda, tergantung pada keadaan internal perusahaan. Tantangan yang dihadapi oleh transformasi digital

UMKM dapat dibagi menjadi 10 (sepuluh) kelompok, yaitu: (i) sumber daya manusia, (ii) keterampilan manajemen, (iii) keuangan, (iv) sumber daya yang menguasai TI, (v) pengetahuan, (vi) teknologi baru, (vii) digitalisasi, (viii) keamanan informasi dan perlindungan data, (ix) kepuasan pelanggan, dan (x) pandemi COVID-19.

Kajian lain mengenai transformasi digital juga telah dilakukan oleh Afriyani *et al.* (2022) dan Paryanto *et al.* (2021). Afriyani *et al.* (2022) mengkaji mengenai transformasi digital pada sektor pemerintahan. Hasil penelitian tersebut yaitu E-government bertujuan untuk memudahkan praktik penyelenggaraan tata kelola pemerintahan. Pemerintah Kabupaten Sumedang telah memanfaatkan digitalisasi melalui SI ICE MANDIRI. SI ICE MANDIRI adalah layanan perizinan badan usaha yang terintegrasi dengan online single submission (OSS). Pelayanan izin usaha di Kabupaten Sumedang sudah berjalan dengan menggunakan SI ICE MANDIRI dan OSS, tetapi masih memerlukan perbaikan untuk pengoptimalan aspek layanan bagi masyarakat dan pelaku usaha.

Transformasi digital pembangkit listrik telah dikaji juga oleh Paryanto *et al.* (2021). Pembangkit listrik di Indonesia sangat membutuhkan transformasi digital untuk meningkatkan efisiensi dan menekan biaya operasional. Namun, terdapat 3 (tiga) tantangan yang harus dihadapi, yaitu: (i) manusia, (ii) budaya dan (iii) teknologi. Pada aspek manusia dan budaya, literasi digital dan keterbukaan pikiran tenaga kerja perlu ditingkatkan, sedangkan dari aspek teknologi terdapat

tantangan pada keamanan siber, tingkat kegunaan, dan keberlanjutan. Transformasi digital membutuhkan program pengembangan keterampilan SDM. Hal ini sangat penting untuk menciptakan inovasi baru untuk digitalisasi pembangkit serta mempercepat dan memastikan keberlanjutan aplikasi digital.

Dari berbagai kajian di atas jelaskan bahwa SDM yang menguasai bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) sangat dibutuhkan di berbagai bidang. Hal inilah yang dipandang perlu dan sangat penting bahwa dalam setiap peralihan dan perubahan dari era tradisional ke yang lebih baru, termasuk era digital yang terjadi saat ini, sangat diperlukan kesiapan SDM yang baik dan berkualitas, khususnya SDM yang menguasai TIK.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriyani, A., Muhafidin, D., & Susanti, E. (2022). *Transformasi Digital Pelayanan Perizinan Berusaha (SI ICE MANDIRI) di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sumedang*. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 13(2), 148–165.
- Annur, C. M. (2021). *Singapura Memimpin Sebagai Negara Paling Inovatif di ASEAN, Indonesia Peringkat Berapa?* <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/10/04/singapura-memimpin-sebagai-negara-paling-inovatif-di-asean-indonesia-peringkat-berapa>
- Danuri, M. (2019). Perkembangan Dan Transformasi Teknologi Digital. *Infokam*, 2, 116–123.
- Dimiyati, M. (2019). *Kebijakan Iptek dan Dikti dalam Memasuki RI 4.0*. Dirjen Penguatan Riset dan Pengembangan. Solo.
- Direktorat Statistik Kependudukan dan Ketenagakerjaan. (2022). *Booklet Sakernas Agustus 2022*. Badan Pusat Statistik. Jakarta.
- Dwiatmadja, C. (2021). *Orchestra: Bagaimana Pengelolaan Sumber Daya Manusia Menginspirasi dalam Menyatukan Irama Bisnis Buku*. PT Elex Media Komputindo. Yogyakarta.
- Hasan, M., Dzakiyyah, A., Kumalasari, D. A., Safira, N., & Aini, S. N. (2021). Transformasi Digital UMKM Sektor Kuliner di Kelurahan Jatinegara, Jakarta Timur. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 17(2), 135–150.
- Mulyanto. (2019). *Kesiapan Tenaga Kerja Indonesia Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 dalam Bunga Rampai Rekomendasi Kebijakan Forum Ekonom Kementerian Keuangan Tahun 2019*. Badan

Kebijakan Fiskal Kementerian Keuangan. Jakarta.

Mutia, A. (2022). *10 Negara Paling Inovatif di Dunia 2022, Indonesia Peringkat Berapa?*
<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/10/10/10-negara-paling-inovatif-di-dunia-2022-indonesia-peringkat-berapa>

Paryanto, P., Indrawan, H., Cahyo, N., Aisyah, S., Simaremare, A. A., Suprihanto, A., & Sulardjaka. (2021). Transformasi Digital Pembangkit Listrik di Indonesia : Kajian dari Sisi Teknologi dan SDM. *Rotasi*, 23(2), 71–80.

Rasid, F. E. T., H, S. P., & Rizal, M. N. (2021). Faktor Pendorong, Proses, dan Tantangan Transformasi Digital Pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah: Tinjauan Pustaka Sistematis. *Jurnal Informasi Interaktif*, 6(2), 62–71.

Seta, A. K. (2019). *Teknologi, Industri, dan Pendidikan*.

Telagawathi, N. L. W. S., Suci, N. M., & Heryanda, K. K. (2022). Strategi Transformasi Digital UMKM Kerajinan Tangan Pada Masa Pandemi Covid-19 di Kabupaten Gianyar, Bali. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 11(2), 204–212.

BIODATA PENULIS



Dr. Mulyanto, M.E., lahir di Indonesia, Prov. Jawa Tengah, Kab. Klaten, Kec. Jatinom: 23 Juni 1968. Jenjang Pendidikan S1 ditempuh di Jurusan Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi – Universitas Sebelas Maret (FE-UNS) Surakarta lulus tahun 1992 (25 Mei). Pendidikan S2 Ekonomi Perencanaan, lulus tahun 1998 (5 Oktober) di Program Pascasarjana Universitas Indonesia (UI)

Jakarta dan S3 Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan di Universitas Diponegoro (Undip) Semarang Tahun 2012 (10 September). Saat ini menjabat sebagai Wakil Ketua Gugus Kendali Mutu (GKM) Program S3 Ilmu Ekonomi FEB-UNS Surakarta. Beberapa buku yang sudah di terbitkan: Mengembalikan Kedaulatan Rakyat Melalui Penyusunan Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN) kepada Penyelenggara Negara (Surakarta: UPT UNS Press, 2014 [Anggota Tim Penyusun]); Kesiapan Tenaga Kerja Indonesia Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 [hal.195-232] dalam Bunga Rampai Rekomendasi Kebijakan Edisi 2: Forum Ekonom Kementerian Keuangan Tahun 2019 (Jakarta: BKF Kemenkeu, 2019); Pengaruh Desentralisasi Fiskal di Tingkat Desa terhadap Jumlah Penduduk Miskin (Studi Data Panel Desa-Desa di Kabupaten Kebumen Tahun 2017-2020 [hal.85-110] dalam Bunga Rampai Keuangan Negara 2020: Kontribusi Pemikiran untuk Indonesia (Banten: Politeknik Keuangan Negara STAN, 2020 [ditulis bersama Asep Ari Nugroho]); dan Penerapan SDGs Desa untuk Mewujudkan Desa Sejahtera [hal.15-28] dalam Penerapan SDGs dalam Pembangunan Bangsa: Prospek dan Kendala (Klaten: Penerbit Lakeisha, 2022). E-mail: mulyanto68@staff.uns.ac.id atau yanto.mul@gmail.com. Nomor HP/WA: 0812 298 7268.

BAB 8

MANAJEMEN STRETEGIK DALAM MENGHADAPI ERA *SOCIETY* 5.0

A. Perjalanan Perkembangan *Society* hingga Saat ini

Perkembangan teknologi terjadi dengan sangat cepat secara global pada berbagai sendi kehidupan, sehingga membawa pengaruh di berbagai aspek kehidupan dan aktivitas manusia di berbagai belahan dunia. Menghadapi dan menyongsong era *society* 5.0, penggunaan digitalisasi atau teknologi informasi menjadi perhatian tersendiri dalam aspek-aspek manajemen perusahaan, industri, perbankan, pendidikan, sosial kemasyarakatan dan sebagainya. Mengenai proses kegiatan dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi di masa yang akan datang (Teknowijoyo dan Marpelina, 2021). Perkembangan *society* yang demikian pesat, adalah memperjelas perbedaan kehidupan sosial kemasyarakatan dari zaman dahulu hingga masa sekarang. Pada masa sekarang ini, perkembangan *society* telah menjadi 5

(lima) peradaban, yakni *society 1.0*, *society 2.0*, *society 3.0*, *society 4.0*, dan *society 5.0*. Berikut ini adalah perjalanan *society 1.0* hingga bisa mencapai *society 5.0*.

1) *Society 1.0 (Hunting and Gathering)*

Dalam perkembangannya *society 1.0*, pada masa tersebut homo sapiens yang bisa dinamakan dengan manusia modern mengalami perubahan dalam pola berpikirnya. Perubahan ini membuat mereka bisa mendirikan sebuah peradaban dan mulai mengenal tentang membentuk suatu kelompok yang menjadi masyarakat. Pada masa ini mereka berkumpul dan membentuk berkawananan untuk mempertahankan kehidupannya. Pada masa *society 1.0* ini juga, manusia sudah bisa untuk menghadirkan peralatan yang sederhana dan memanfaatkan alam disekitarnya. Misalnya mereka membuat api yang kemudian dipergunakan untuk kebutuhan memasak hingga mempertahankan diri mereka dari ancaman makhluk lainnya dan berusaha untuk melindungi diri.

2) *Society 2.0 (Agricultural)*

Perkembangan pada masa *society 2.0* ini dinamakan era pertanian atau *agriculture revolution*. Pada masa *society 2.0* ini, manusia mulai bercocok tanam untuk memenuhi kebutuhannya. Manusia sudah mulai fokus pada mengembangkan ilmu pengetahuan, sebab dengan bercocok tanam, tidak perlu khawatir untuk melakukan berburu dan berpindah-pindah untuk memperoleh tempat tinggal yang mempunyai sumber pangan, dan mulai

menetap di satu tempat serta membuat kelompok masyarakat yang lebih besar, dengan membangun peradaban dan masyarakat yang lebih kompleks dan fokus meningkatkan segala ilmu pengetahuan. Dalam perkembangannya tersebut pada akhirnya muncul berbagai kerajaan-kerajaan dan mengenalkan pada sistem tulis-menulis, hingga kota-kota besar mulai bermunculan.

3) *Society 3.0 (Industrial)*

Pada masa *society 3.0* ini, populasi manusia sudah mencapai angka yang cukup tinggi dan semakin fokus pada pertanian yang diiringi dengan jumlah masyarakat yang semakin terdorong. Hal ini membuat kebutuhan sandang, pangan, dan papan semakin meningkat. Memasuki pada *society 3.0*, manusia dapat menciptakan terobosan baru dengan ilmu pengetahuan yang ada, membangun manufaktur untuk memproduksi sesuatu yang bertujuan memenuhi kebutuhannya yang kompleks. Masyarakat yang awalnya fokus pada pertanian dan juga berternak, pada masa *society 3.0* ini dapat bekerja di pabrik-pabrik dengan sistem memperoleh bayaran atau upah. Di sini mulailah sistem kapitalisme menjadi faktor dalam perkembangan *society 3.0*. Kemajuan di masa tersebut muncul permasalahan seperti kesenjangan di antara masyarakat dan kerusakan pada lingkungan.

4) *Society 4.0 (Information)*

Di masa *society 4.0* ini, manusia berada pada masa di mana informasi dan komunikasi dengan mudahnya

didapatkan. Kehidupan antar manusia satu dengan lainnya seperti tidak memiliki batas ruang dan waktu sebab data yang mengalir begitu sangat cepat. Pada masa *society* 4.0 telah memperluas dan memperlebar perekonomian menuju ekonomi digital yang memungkinkan kegiatan dilakukan menggunakan internet dan komputerisasi. Pertumbuhan ekonomi terutama merupakan hasil dari kekuatan internal daripada eksternal melalui saluran produktivitas dapat dikaitkan langsung dengan inovasi yang lebih cepat dan lebih banyak investasi dalam modal sumber daya manusia (Jubilee, et al., 2021). Para pelaku industri pada masa *society* 4.0 ini berlomba-lomba untuk memodernisasi sistem produksi dan distribusi maupun pelayanan informasi dengan teknologi.

Proses Manajemen Strategik oleh Hitt, Ireland, dan Hoskisson (Hitt, Ireland, Hoskisson, 1995) dimengerti sebagai seperangkat komitmen, keputusan, dan tindakan yang dibutuhkan suatu perusahaan untuk mencapai persaingan strategik dan memperoleh keuntungan di atas rata-rata. Terdapat empat proses manajemen strategik, adalah sebagai berikut:

- a. Pembuatan Strategi, meliputi pengembangan misi dan tujuan jangka panjang, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan organisasi, pengembangan alternatif-alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi.
- b. Penerapan strategi, meliputi penentuan sasaran-sasaran operasional tahunan, kebijakan organisasi, memotivasi anggota dan mengalokasikan sumber-sumber daya agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan.

- c. Evaluasi strategi, mencakup usaha-usaha untuk memonitor seluruh hasil-hasil dari pembuatan dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu dan organisasi serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.
 - d. Manajemen Strategik memfokuskan pada penyatuan atau penggabungan aspek-aspek pemasaran, riset dan pengembangan, keuangan atau akuntansi, operasional atau produksi dari sebuah organisasi.
- 5) *Society 5.0 (Praktical and Automation)*

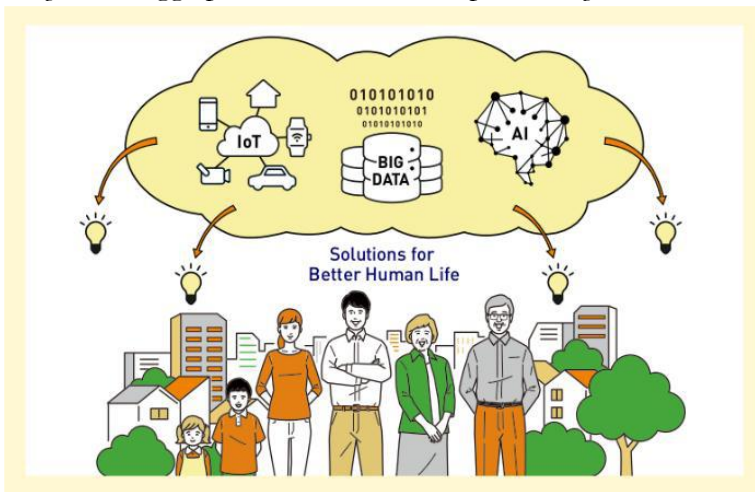
Society 5.0 adalah penyempurnaan dari *society 4.0*, di mana teknologi menjadi bagian dari manusia itu sendiri, tidak hanya sekedar untuk berbagi informasi, akan tetapi lebih memudahkan kehidupan manusia sehari-hari. *Society 5.0* ini lebih menekankan pada kehidupan yang terintegrasi terhadap teknologi yang membuat kehidupan manusia menjadi efektif dan efisien, serta menjadi mudah dan cepat membuat kehidupan manusia menjadi praktis dan otomatis. Perkembangan pada *society 5.0* ini diperkirakan akan memberikan efek positif terhadap permasalahan sosial.

B. Menuju Era *Society 5.0*

Society 5.0 merupakan anggapan sebuah konsep yang dibangun atas dasar manusia dan teknologi. Pada era *society 5.0* ini masyarakat akan dihadapkan dan disuguhi dengan suatu kehidupan yang didampingi dengan canggihnya teknologi. Oleh sebab itu, kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) harus ditingkatkan sehingga mampu untuk memaksimalkan dan memanfaatkan setiap inovasi teknologi seperti internet untuk

segalanya (*internet of things*), big data, *robotic*, dan kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), sehingga masyarakat mampu menghadapi dan bisa mengatasi berbagai permasalahan sosial kemasyarakatan dan atau tantangan kehidupannya.

Secara histori *society* 5.0 merupakan sebuah konsep yang diajukan yang merupakan sebuah gabungan bisnis jepang. Menurut Dr. Masahide Okamoto (2019), *society* 5.0 merupakan representasi bentuk sejarah perkembangan masyarakat kelima, di mana secara berturut-turut perkembangannya dimulai dari era masyarakat memiliki pola untuk melakukan pemburuan pada *society* 1.0 hingga praktis dan automasi pada *society* 5.0.



Gambar 8.1. Ilustrasi konsep *society* 5.0
Sumber: *Government of Japan* (2018)

C. Strategi Perguruan Tinggi dalam Menghadapi *Era Society* 5.0

Konsep dasar dari manajemen Strategik adalah sebuah perusahaan atau lembaga perlu memformulasikan strategi untuk

mengambil keuntungan dari peluang eksternal dan menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Untuk alasan ini, identifikasi, monitor, dan evaluasi peluang dan ancaman eksternal adalah sangat penting untuk keberhasilan. Proses melakukan riset dan mengumpulkan serta mengasimilasi informasi eksternal terkadang disebut pemindaian lingkungan (*environmental scanning*) atau analisis industri. Melobi adalah salah satu aktivitas yang digunakan oleh beberapa organisasi untuk mempengaruhi peluang dan ancaman eksternal.

Perguruan tinggi di Indonesia merupakan salah satu lembaga yang memiliki kontribusi dalam kegiatan pendidikan di Indonesia, sudah semestri harus mampu beradaptasi dalam menghadapi berbagai *trend* yang berkembang tidak terkecuali *trend society 5.0* (Falaq, 2020). Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk memahami peran serta strategi yang perlu dilakukan perguruan tinggi dalam menghadapi era *society 5.0*, adalah dengan melakukan studi literatur tentang konsep *society 5.0* dan proses analisis data. Menurut Setiawan dan Lenawati (2020), dengan menggunakan metode analisa TOWS diharapkan dapat menemukan peran serta strategi yang dapat dijadikan sebagai rujukan atau referensi pada kebijakan bagi perguruan tinggi dalam menghadapi tantangan di era revolusi industri 4.0 saat ini dan *society 5.0* kedepannya.

Strategi yang dapat diambil oleh perguruan tinggi menurut Setiawan dan Lenawati (2020), dengan melakukan peningkatan daya produksi pada bidang penelitian, pengabdian masyarakat, serta riset berbasis inovasi yang menuju pada terbentuknya konsep *smart campus*.

D. Strategi Perusahaan dalam Menghadapi Era *Society* 5.0

Menghadapi era *society* 5.0, pemberdayaan teknologi atau digitalisasi informasi adalah menjadi perhatian tersendiri dalam aspek-aspek manajemen perusahaan terhadap proses kegiatan dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi di masa mendatang. Temuan Frilyaningrum *et al.*, (2019) bahwa, perusahaan telah membuat persiapan dan juga penguatan strategi manajemen dengan memperindah pada tata kelola perencanaan manajemen. Walaupun, penguatan strategi manajemen memasuki pada era *society* 5.0 ada banyak mengalami kendala yang berkaitan dengan masih dominannya budaya birokrasi perusahaan. Dengan demikian bahwa rancangan perusahaan dalam menghadapi era *society* 5.0 sedini mungkin dipersiapkan secara benar dan cepat mengambil tindakan senada dengan kendala dan segala bentuk perubahan lingkungan dan perkembangannya.

Perusahaan akan melebarkan sayap dengan memasuki bisnis pengelolaan air terpadu. Richard P. Rumelt mengidentifikasi empat tolak ukur yang digunakan untuk menguji baik atau tidaknya suatu strategi, yaitu (Rumelt, 1997):

1. *Consistency*: strategi tidak boleh menghadirkan sasaran dan kebijakan yang tidak konsisten.
2. *Consonance*: strategi harus merepresentasikan respons adaptif terhadap lingkungan eksternal dan terhadap perubahan-perubahan penting yang mungkin terjadi.
3. *Advantage*: strategi harus memberikan peluang bagi terjadinya pembuatan atau pemeliharaan keunggulan kompetitif dalam suatu wilayah aktivitas tertentu (terpilih).

4. *Feasibility*: strategi tidak boleh menggunakan sumber-sumber secara berlebihan (di luar kemampuan) dan tidak boleh menghadirkan persoalan-persoalan baru yang tidak dapat terpecahkan.

Ketika sebuah perusahaan dapat melakukan sesuatu dan perusahaan lainnya tidak dapat, atau memiliki sesuatu yang diinginkan pesaingnya, hal tersebut menggambarkan keunggulan kompetitif (Huff et al. (2009). Memiliki dan menjaga keunggulan kompetitif sangat penting untuk keberhasilan jangka panjang suatu organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- David, F.R., *Strategic Management: Concept and Cases*, 10th ed.
- Falaq, Y. (2020). *Education of Citizenship in Higher Education as A Fortress of Nation Characters in Facing Era Society 5.0*. Journal of Educational Sciences, Vol. 4, No. 4, 802-812.
- Frilyaningrum, A., Muhtadin, A., Hidajat, M.S. dan Mintorini, E. (2021). *Strategi Manajemen Perusahaan Menyongsong Era Society 5.0*, Seminar Nasional Teknologi dan Multidisiplin Ilmu, Vol. 1, No. 1, 1-8.
- Government of Japan (2018). *Realizing Society 5.0*, p. 5.
- Hitt, Michael A., R. Duane Ireland, dan Robert E. Hoskisson. (1995). *Strategic Management: competitiveness and globalization concepts*. West Publishing Company, St. Paul, MN.
- Huff, A. S., Floyd, S. W., Sherman, H. D., & Terjesen, S. (2009). *Strategic Management: logic and action*. Illinois: John Willey and Sons, Inc.
- Jubilee, R. V. W.,2, Kamarudin, F., Latiff, A. R. A., Hussain, H. I., dan Tan, K. M. (2021). *Do Islamic versus conventional banks progress or regress in productivity level*, Future Business Journal, Vol. 7, No. 22, 1-22.
- Okamoto, M. (2019). *Standardization activities on Society 5.0 in Japan*, Society 5.0 Standardization Promotion Committee, Seminar, March, pp. 0–18.

Rumelt, Richard P. (1997). *The evolution of business strategy*. Dalam Henry Mintzberg dan JB Quinn, *The Strategy Process*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.

Setiawan dan Lenawati (2020). *Peran Dan Strategi Perguruan Tinggi Dalam Menghadapi Era Society 5.0*, *Research: Journal of Computer, Information System, & Technology Management*, Vol. 3, No. 1, 1-7.

Teknowijoyo, F dan Marpelina, L. (2021). *Relevansi Industri 4.0 dan Society 5.0 Terhadap Pendidikan Di Indonesia*, *Jurnal Ilmu Kependidikan*, Vol. 16, No. 2, 173-184.

BIODATA PENULIS



Ir. Bambang Santoso, S.Ab., S.T., M.M., M.MSI., lahir di Kalimati, Kab Boyolali, 26 September 1968. Jenjang Pendidikan S1 ditempuh di Universitas Sunan Giri Surabaya; Universitas Terbuka, Tangerang, Banten; Program Profesi Insinyur di Universitas Bina Nusantara, Jakarta. Pendidikan S2 Manajemen Keuangan di Universitas Terbuka, Tangerang, Banten; Manajemen Sistem Informasi di Universitas Bina Nusantara, Jakarta, dan S3 Doktor Ilmu Manajemen (DIM) di Universitas Persada Indonesia Y.A.I Jakarta. Saat ini bekerja di Petrochemical Company; dan menjabat sebagai Asisten Ahli Dosen tetap di Politeknik Krakatau, Banten, Indonesia (+974 55664729).

BAB 9

HUBUNGAN INDUSTRIAL DI ERA *SOCIETY* 5.0

A. Relevansi Industri 4.0 dan *Society* 5.0 pada Pendidikan di Indonesia

Teknologi digital sudah mempengaruhi masyarakat dalam bermacam perihal dari ekonomi, sosial, politik serta terlebih lagi dalam kehidupan. *Society* 5.0 dapat disebut sebagai perkembangan peradaban manusia di mana diharapkan dapat menyelesaikan bermacam-macam tantangan dan permasalahan sosial di era revolusi industri 4.0 yang berpusatkan pada teknologi. Artinya, apabila revolusi industri yang berbasis pada perkembangan yang dijadikan ukuran adalah kemajuan pada teknologi, sebaliknya pada *society* berbasis perkembangan yang dipakai ukuran adalah kemajuan pada peradaban manusianya.

Industri 4.0 dan *society* 5.0 merefleksikan gagasan Jerman dan Jepang terhadap prakarsa global, dan keduanya telah disepakati dunia internasional. Kedua visi tersebut terintegrasi

informasi antara industri atau sektor yang berbeda baik *industri* 4.0 maupun *society* 5.0 berupaya membangun arsitektur *cyber* global yang memiliki fungsi sebagai lingkungan yang aman untuk aktivitas kreatif. Salgues (2018) mendefinisikan bahwa *society* 5.0 adalah sebagai suatu masyarakat cerdas yang menyatupadukan lingkungan yang riil (nyata) dan lingkungan virtual (sistem jaringan). Gerrika goitia *et al.*, (2019) berpendapat bahwa teknologi merupakan sistem utama dalam keberlangsungan (*continuity*) revolusi industri 4.0 bahwa *Information and Communication Technology* (ICT) terintegrasi penuh pada sistem produksi. Sedangkan *society* 5.0 yang berpusat pada manusia, *society* 5.0 berusaha untuk menjadikan teknologi yang berpusat pada manusia (*human centric society*) yang terintegrasikan penuh diantara virtual (dunia maya) dan riil.

Raharja (2019) menerangkan bahwa *society* 5.0 masih erat kaitannya dengan industri 4.0, akan tetapi teknologi pada *society* 5.0 lebih membidik pada tatanan kehidupan sosial kemasyarakatan. Pendidikan memainkan peranan yang amat penting untuk perbaikan kualitas sumber daya dalam standarisasi kehidupan sosial yang berkembang terus pada masyarakat secara global. Sistem pendidikan yang cocok dan tepat untuk membawa kemajuan bagi suatu negara. Pendidikan terus menyelaraskan dan menyesuaikan dengan kemajuan teknologi (Fahrezi, 2021).

Hadirnya revolusi industri 4.0 dan *society* 5.0 memberi kontribusi yang besar terhadap pendidikan di Indonesia, diantaranya adalah dengan adanya inovasi pada pembelajaran yang berbasis teknologi yang memudahkan bagi anak didik dalam belajar tanpa mengenal ruang, waktu dan juga tempat.

Oleh sebab itu, perkembangan revolusi industri 4.0 dan *society* 5.0 sangat diharapkan dapat membawa kemajuan terhadap pengembangan pendidikan di Indonesia, yakni dengan mewujudkan perubahan dan menyediakan lulusan yang unggul dan berinovatif dengan *skill* yang sudah disiapkan dari sebelumnya. Teknowijoyo dan Marpelina (2021), menyatakan bahwa, kehadiran revolusi pada industri 4.0 dan *society* 5.0 memiliki relevansi pada warna pendidikan di Indonesia.

Pada dunia pendidikan 5.0 adalah terobosan baru dari *society* 5.0 yakni melalui metode pengintegrasian antara teknologi dan manusia untuk bisa menggunakan kesempatan melalui cara-cara yang inovatif dan kreatif (Arjunaita, 2020). Revolusi industri 4.0 dan *society* 5.0 adalah membuka kesempatan baru bagi masyarakat Indonesia untuk berinovasi. Teknowijoyo dan Marpelina (2021), memberikan kesimpulan bahwa penting dan perlu bagi masyarakat Indonesia untuk siap menyambut dan menyelenggarakan pendidikan revolusi industri 4.0 dan *society* 5.0.

B. Relevansi Industri 4.0 dan *Society* 5.0 pada Bisnis Digital di Indonesia

Bisnis adalah seluruh kegiatan komersial dan industri yang menghasilkan barang dan jasa untuk meningkatkan dan mempertahankan kualitas hidup masyarakat. Bisnis digital merupakan pemanfaatan atau eksploitasi teknologi digital guna menghasilkan bermacam karakteristik, mulai dari bentuk bidang usaha sampai pengalaman konsumen (*customer experience*). Bisnis digital pula memandang bagaimana industri menggunakan teknologi guna menambah keahlian bidang usaha untuk

mendukung pembedahan bisnis yang berjalan, juga melaksanakan transformasi digital jika memanfaatkan pendekatan digital dalam bisnisnya.

Industri 4.0 pada dasarnya didongkrak oleh *Internet of Things* (IoT), *Artificial Intelligence* (AI), dan otomatisasi. Pada era industri 4.0 ini terjadi revolusi besar pada pengembangan kehidupan manusia. Teknologi digital telah dapat mempengaruhi pada manusia dalam beberapa aspek. Oleh sebab itu, peluang bisnis digital kedepannya diprediksi akan semakin bergerak ke arah digital, khususnya dari sisi pengelolaan keuangan. Dengan tingginya adopsi teknologi dan internet di Indonesia, setiap lini bisnis perlu melaksanakan transformasi dari cara-cara konvensional ke arah digital. Oleh karenanya, salah satu kunci untuk menggapai kesuksesan bisnis digital adalah menyajikan teknologi transaksi digital yang aman dan mudah.

Shopee merupakan salah satu contoh bentuk bisnis digital dari pasar konvensional. Shopee merupakan perusahaan teknologi multinasional berasal dari Singapura yang berfokus pada pengembangan *e-commerce*. Sebagai platform *e-commerce* terbesar di Asia Tenggara, Shopee dapat membantu pada ribuan hingga jutaan *merchant*-nya dengan menjual produk-produknya. Sama dengan pada pasar konvensional, baik pedagangnya maupun pelanggannya berada di satu lokasi yang sama. Dalam konteks bisnis digital toko *online* Shopee, dalam hal ini disebut sebagai *marketplace*. Untuk pelaksanaannya Shopee dengan model bisnisnya sebagai bisnis digital, tentunya Shopee perlu menyempurnakan diri dengan dukungan logistik sehingga akses pembayaran yang terintegrasi dalam satu *platform*.

C. Relevansi Industri 4.0 dan *Society* 5.0 pada Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia

Society 5.0 dinilai sebuah gagasan yang dibangun dengan dasar manusia dan teknologi. Oleh sebab itu, kompetensi SDM harus ditingkatkan terus sehingga mampu memaksimalkan dan memanfaatkan setiap inovasi teknologi seperti IoT, *artificial intelligence*, *big data*, dan robot sehingga masyarakat sanggup dan mampu menyelesaikan masalah-masalah sosial dan menghadapi tantangan kehidupan.

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki sumber keunggulan daya saing yang sanggup menghadapi tantangan agar suatu organisasi atau perusahaan mampu terus meningkat dan bersaing, penguasaan pada teknologi saja kurang cukup, apabila tidak didukung oleh sdm yang unggul. Sdm dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat mendorong sdm lainnya untuk mewujudkan keunggulan bersaing merupakan sdm yang mampu membangun dan mengembangkan diri secara proaktif, yang terus belajar, bekerja keras dengan penuh semangat, dan bekerja sama.

Oleh sebab itu, kompetensi sdm berperan sebagai sumber daya startegis suatu organisasi haruslah terus menerus dibina, dilatih, dan dikembangkan secara terus menerus untuk memastikan bahwa suatu organisasi atau perusahaan tetap dapat beradaptasi dan bersaing hingga jangka waktu yang panjang. Tahar et al., (2022) menerangkan bahwa industri 4.0 dan *society* 5.0 menitikberatkan kepada penggunaan alat dan teknologi yang dikembangkan untuk memberikan manfaat bagi semua manusia. Sumber daya manusia di Indonesia diharapkan harus mampu beradaptasi dengan paradigma revolusi industri 4.0 dan

society 5.0. Pada era ini lebih memprioritaskan agar sdm mampu menyesuaikan dengan tantangan di masa yang akan mendatang.

D. Bersaing di Era Revolusi Industri 4.0 dan *Society* 5.0

Teknologi digital sudah mempengaruhi masyarakat dalam beragam perihal dari ekonomi, sosial, politik serta terlebih lagi dalam kehidupan individu itu sendiri. Dengan lahirnya teknologi digital saat ini pada revolusi industri 4.0 berdampak pada kehidupan manusia di seluruh dunia (Muljani dan Ellitan, 2019). Kehadiran industri 4.0 sudah menjadi suatu revolusi besar dalam kemajuan kehidupan masyarakat. Perusahaan dalam menjalankan sebuah bisnis dan penyusunan strategi merupakan hal penting yang perlu dilakukan sejak awal. Strategi bisnis merupakan upaya perusahaan dalam mengambil kebijakan dan pedoman yang memiliki komitmen dan tindakan yang terintegrasi serta dirancang untuk membangun keunggulan dalam persaingan bisnis untuk memenuhi dan mencapai pada tujuan bisnis.

Society 5.0 adalah menawarkan masyarakat yang memberikan tawaran kepada manusia yang membuat keseimbangan antara perkembangan kemajuan ekonomi dan penyelesaian masalah sosial dengan melalui sistem yang terhubung erat antara dunia maya dan dunia nyata. Apabila industry 4.0 memungkinkan siapa saja dapat mengakses, juga berbagi informasi melalui internet, maka *society* 5.0 adalah era ketika semua teknologi adalah bagian dari perikemanusiaan itu sendiri. Strategi dibuat pada tingkat perusahaan, mengarahkan setiap aktivitas dan perilaku dalam perusahaan untuk membangun keunggulan dan meningkatkan kinerja bisnisnya.

Strategi merupakan alat untuk menciptakan solusi atas masalah yang dihadapi perusahaan dan juga menangkap berbagai peluang yang ada di lingkungan eksternal perusahaan (Obeidat, 2016).

Jepang selaku negara maju yang diketahui menciptakan bermacam teknologi mutakhir sudah memberitahukan rancangan *society* 5.0 di mana publik sudah bertumbuh hingga di titik sanggup menggunakan data dalam rangka meningkatkan kesejahteraannya. Kemudian apakah Indonesia sanggup menggapai *society* 5.0 ini? Semoga Indonesia dapat ikut andil dalam perkembangan konsep *industry* 4.0 dan *society* 5.0. Revolusi industri 4.0 memperkenalkan tantangan yang wajib dialami oleh dunia bisnis, yakni rendahnya ketrampilan Sumber Daya Manusia (SDM) yang mencukupi, permasalahan keamanan teknologi komunikasi, keandalan stabilitas mesin produksi, ketidakmampuan peralihan pengembalian kepentingan, serta beberapa profesi yang sirna akibat otomatisasi.

Pada *society* 4.0 menggantungkan otomatisasi, internet, *robotic*, rantai pasokan secara global, dan *big data* yang merupakan bentuk dari informasi internet, akan tetapi pada *society* 5.0, *big data* dalam perkembangannya secara signifikan, *big data* terbentuk dari sensor, yang terhubung melalui *internet of things*, dianalisis dengan mengeksploitasi *artificial intelligence* dan dimanfaatkan untuk mensejahterakan masyarakat.

Society 5.0 adalah menawarkan masyarakat yang memberikan tawaran kepada manusia yang membuat keseimbangan antara perkembangan kemajuan ekonomi dan penyelesaian masalah sosial dengan melalui sistem yang terhubung erat antara dunia maya dan dunia nyata. Apabila

industri 4.0 memungkinkan siapa saja dapat mengakses, juga berbagi informasi melalui internet, maka *society* 5.0 adalah era ketika semua teknologi adalah bagian dari perikemanusiaan itu sendiri. Kesempatan peluang pada bisnis di era 5.0 yang pertama adalah bisnis digital. Bisnis digital ini dapat bergerak dalam bidang barang atau jasa.

E. Strategi Bersaing dan Orientasi Strategis

Strategi bersaing dan orientasi strategis dalam teori-teori yang dikembangkan memiliki relevansi dengan bagaimana perusahaan dan industri 4.0 dapat memiliki daya saing di *society* 5.0. Menurut Huff et al. (2009), strategi merupakan salah satu sarana yang dipercaya oleh manajer di perusahaan yang dapat mempengaruhi pada pencapaian kinerja perusahaan. Strategi dibuat di tingkat perusahaan atau bisnis, yang mengarahkan pada setiap aktivitas dan perilaku dalam perusahaan untuk membangun keunggulan dan meningkatkan kinerja bisnis. Strategi merupakan alat untuk menciptakan solusi atas masalah yang dihadapi oleh perusahaan dan juga menangkap berbagai peluang yang ada di lingkungan eksternal perusahaan.

Orientasi strategis adalah kombinasi dari posisi nilai perusahaan di pasarnya, sumber dayanya, dan pola perilaku yang terkait dengan bagaimana organisasi mengubah sumber daya menjadi produk dan jasa yang memiliki nilai bagi pasar sasarannya. Strategi yang diterapkan antara strategi *corporate* dan strategi fungsional, yakni strategi pada tingkat bisnis (*strategic orientation*) yang erat kaitannya dengan bagaimana cara perusahaan dapat bersaing secara efektif dalam setiap produk dan pasar yang dipilih (Obeidat, 2016).

Beberapa konsep orientasi strategis yang dikembangkan dengan perspektif dan pendekatan yang berlainan dan hubungannya dengan kinerja perusahaan. Bagaimana strategi sebagai bagian terpenting dalam manajemen strategis untuk melihat lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang mampu membangun keunggulan kompetitif yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Tutar et al. (2015), orientasi strategis merupakan sumber daya yang saling melengkapi yang menghasilkan efek sinergi terhadap kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arjunaita (2020). Pendidikan di Era Revolusi Industri 5.0, *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*, Vol. 2, No. 1, 179–196.
- Gerrickagoitia, J. K., Unamuno, G., Urkia, E., & Serna, A. (2019). *Digital Manufacturing Platforms in the Industry 4.0 From Private and Public Perspectives*. *Applied Sciences*, Vol. 9, No. 14, 2934. <https://doi.org/10.3390/app9142934>
- Huff, A. S., Floyd, S. W., Sherman, H. D., & Terjesen, S. (2009). *Strategic Management: logic and action*. Illinois: John Willey and Sons, Inc.
- Muljani, N. dan Ellitan, L. (2019). *Developing Competitiveness in Industrial Revolution 4.0*. *International Journal of Trend in Research and Development*, Vol. 6, No. 5, 1-3.
- Obeidat, B. Y. (2016). *The effect of strategic orientation on organizational performance: The mediating role of inovation*. *International Journal Communications, Network and System Sciences*, Vol. 9, No. 1, 478-505.
- Raharja, H. (2019). *Relevansi Pancasila Era Industry 4.0 dan Society 5.0 di Pendidikan Tinggi Vokasi*. *Journal of Digital Education, Communication, and Arts*, Vol. 2, No. 1, 11–20.
- Salgues, B. (2018). *Society 5.0: Industry of the Future, Technologies, Methods and Tools*. ISTE and John Wiley & Sons. 15.
- Tahar, A., Setiadi, P.B., dan Rahayu, R. (2022). *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0*

- Menuju Era Society 5.0*, Jurnal Pendidikan Tambusai, Vol. 6, No. 2, 12380-12394.
- Teknowijoyo, F dan Marpelina, L. (2021). *Relevansi Industri 4.0 dan Society 5.0 Terhadap Pendidikan Di Indonesia*, Jurnal Ilmu Kependidikan, Vol. 16, No. 2, 173-184.
- Tutar, H., Nart, S., & Bingol, D. (2015). *The effect of strategic orientation on innovation capabilities and market performance: The case of ASEM*. Procedia Social Behavioral Sciences, Vol. 207, No. 1, 709-719.

BIODATA PENULIS



Ir. Bambang Santoso, S.Ab., S.T., M.M., M.MSI., lahir di Kalimati, Kab Boyolali, 26 September 1968. Jenjang Pendidikan S1 ditempuh di Universitas Sunan Giri Surabaya; Universitas Terbuka, Tangerang, Banten; Program Profesi Insinyur di Universitas Bina Nusantara, Jakarta. Pendidikan S2 Manajemen Keuangan di Universitas Terbuka, Tangerang, Banten; Manajemen Sistem Informasi di Universitas Bina Nusantara, Jakarta, dan S3 Doktor Ilmu Manajemen (DIM) di Universitas Persada Indonesia Y.A.I Jakarta. Saat ini bekerja di Petrochemical Company; dan menjabat sebagai Asisten Ahli Dosen tetap di Politeknik Krakatau, Banten, Indonesia (+974 55664729).

BAB 10

Resesi Global

A. Pengertian Resesi

Dikutip dari Zakariyah (2022), resesi adalah penurunan signifikan dalam aktivitas ekonomi dan bisnis yang dapat menyeluruh pada sektor ekonomi dan berlangsung dalam periode yang relatif lama dan akan berdampak terhadap penurunan pendapatan domestik bruto pada suatu negara, terjadi pemutusan hubungan kerja, menurunnya kemampuan beli masyarakat secara signifikan, meningkatnya jumlah pengangguran, terjadinya kebangkrutan pada beberapa industri, dan sebagainya.

Mengutip Zahra (2022), menurut National Bureaus Of Economic Research (NBER) Amerika Serikat, resesi adalah penurunan signifikan dalam aktivitas ekonomi yang tersebar diseluruh ekonomi yang terbesar lebih dari beberapa bulan, biasanya terlihat dalam PDB Rill, pendapatan Rill, Lapangan Kerja, Produksi Industri, dan Penjualan Grosir-Eceran. Dikutip dari Forbes, 15 Juli 2020, Ekonom (Julius Shiskin)

dalam Zahra (2022) Resesi adalah penurunan Produk Domestik Bruto (PDB) yang terjadi selama dua kuartal berturut-turut.

B. Faktor-faktor Penyebab Terjadinya Resesi

Menurut Rifan (dalam Suaidah, 2023) penyebab resesi cukup pelik. Salah satunya pengangguran makin banyak faktor bahwa resesi semakin cepat terjadi. itu penyebab resesi diantaranya:

- 1) Arus produksi dan konsumsi tidak seimbang
- 2) Pertumbuhan ekonomi lambat
- 3) Inflasi terlalu tinggi
- 4) Deflasi tidak seimbang
- 5) Tingkat pengangguran tinggi
- 6) Kepercayaan investor hilang

C. Karakteristik Resesi

Dikutip dari Darmastuti (2021), karakteristik dari resesi yakni:

- 1) Khususnya resesi dihubungkan dengan penurunan Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 2% dan jika parah bisa mencapai 5%
- 2) Produksi yang dihasilkan industry terjadi penurunan juga tingkatan konsumsi yang besar dapat memicu resesi
- 3) Penurunan signifikan aktivitas perdagangan internasional selama periode perlambatan ekonomi
- 4) Peningkatan tingkat pengangguran, depresinya permintaan barang dan jasa, juga adanya gejolak di pasar keuangan juga sebagai pemicu resesi.

D. Dampak Resesi

Mengutip Hutagaol (2022), resesi ini menimbulkan cukup banyak dampak bagi kehidupan perekonomian di dunia, diantaranya:

- 1) Menaiknya biaya hidup. Kondisi tercipta dari momentum perbaikan ekonomi (pasca pandemi) sehingga menyebabkan peningkatan permintaan (*demand*) yang sangat berpengaruh sangat signifikan, namun tidak didampingi pasokan ataupun produksi yang mencukupi permintaan tersebut efek terganggunya rantai pasokan global.
- 2) Menyempitkan lapangan pekerjaan. Resesi yang massif akan berdampak perusahaan meminimalkan jumlah pekerjaan. Kontraksi di sektor produsen akan minimnya investasi membuat banyak kantor memilih untuk melakukan PHK di masa resesi.
- 3) Degradasi pendapatan negara. Masifnya resesi global akan mengganggu aktivitas ekspor yang akhirnya membuat pendapatan negara melemah terutama Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP).
- 4) Turunnya nilai tukar rupiah. Ketika Resesi, investor cenderung menarik modalnya dari obligasi dan saham. Dapat menjadi cikal bakal turunnya nilai tukar rupiah.

E. Pencegahan Resesi

untuk mencegah resesi terjadi lebih parah perlu dukungan kebijakan fiskal dan moneter pada sektor-sektor prioritas agar menghidupkan kembali ekonomi yang mengalami perlambatan. Usaha pemerintah dalam

menghadapi resesi dengan memprioritaskan bidang kesehatan jaminan sosial dan mengatur kebijakan moneterserta restrukturisasi pembiayaan untuk UMKM (Soemartini, 2020). Kebijakan yang diambil negara Indonesia dalam menghadapi resesi akibat pandemi Covid-19 berfokus pada kebijakan fiskal dan penguatan sektor UMKM. Kebijakan fiskal dari pemerintah untuk menangani pandemi dengan mengubah batasan defisit anggaran 3% dari PDB, dan mengalokasikan ulang APBN pada sektor yang berdampak besar pada perekonomian makro seperti pada sektor kesehatan, pengamanan sosial, insentif pajak dan stimulus UMKM. UMKM yang menjadi salah satu sektor penyumbang PDB terbesar harus dilakukan transformasi dengan pengenalan teknologi digital pada kegiatan bisnis (Darmastuti et al, 2021)

F. Strategi bagi UMKM saat Resesi

Strategi yang diterapkan pemerintah terkhusus Menteri Koperasi dan UMKM, peserta maupun panitia koperasi di Indonesia dan pegiat UMKM di Indonesia berkomitmen kuat dalam membangun perekonomian Indonesia melalui cara-cara berikut (Pratiwi, 2020):

- 1) Penyediaan modal berakses mudah alam rangka mendapat modal dari lembaga keuangan. Ataupun melalui program Kredit Usaha Rakyat (KUR) oleh pemerintah.
- 2) Mendongkrak kualitas dan kapabilitas kompetensi SDM. Bisa dari rendidikan ataupun pelatihan dari pemerintah atau dari inisiasi koperasi maupun UMKM terkait. Dengan adanya pelatihan tersebut akan menciptakan

- kesadaran dan kemandirian dari sdm tersebut.
- 3) Menumbuhkan kemampuan dalam pemasaran yang dimiliki UMKM. Para peserta harus mendapatkan bimbingan langsung dari para profesional dalam bidang pemasaran sehingga peserta lebih terarah dalam melaksanakan pemasaran.
 - 4) Membuka akses informasi usaha khususnya UMKM. Dengan bekerjasama antar pelaku dunia usaha seperti sesama UMKM, perusahaan besar, BUMD, BUMN ataupun swasta.
 - 5) Menciptakan program *goes to goal*, yaitu fokus ke tujuan maupun sasaran. Dilaksanakan dengan menyalurkan pendukungan seperti modal, pemikiran, dan faktor lain yang dibutuhkan oleh pegeiat usaha.

G. Pertumbuhan Ekonomi

Angka pertumbuhan ekonomi suatu negara menjadi salah satu dari ukuran keberhasilan. Menurut Suparko dan Maria (dalam Salim, 2021) peralatan yang dipakai dalam mengukur pertumbuhan ekonomi:

- 1) Produk Domestik Bruto, jumlah barang dan jasa akhir yang ditimbulkan dari harga pasar. Negatifnya PDB berperan takaran pertumbuhan ekonomi yang sifatnya global dan tidak menggambarkan kesejahteraan penduduk.
- 2) PDB per Kapita, ukuran yang lebih baik dikarenakan juga mengkalkulasikan jumlah kependudukan. Dengan rumus pendapatan per kapita didapat dari membagi PDB dengan jumlah penduduk.

3) Pendapatan per Jam Kerja

Negara dapat dicap lebih maju dibanding negara pesaing jika tingkatan pendapatan atau upah per jam kerjanya yang lebih tinggi dari pada upah per jam kerja di negara pesaing dalam jenis pekerjaan yang sama.

H. Kebijakan Pemerintah berupa Subsidi untuk Menggerakkan Perekonomian

Dalam Dokumen Nota Keuangan beserta APBN tahun anggaran 2022 (dalam Dano, 2022), disebutkan program pengelolaan subsidi dialokasikan dalam rang meringankan beban masyarakat dan menjaga produsen dapat memproduksi barang dan jasa yang menjadi kebutuhan dasar penduduk. Selain itu bertujuan untuk meningkatkan produktivitas pertanian, meningkatkan kualitas pelayanan public seperti sector transportasi dan informatika dan sumbangsih insentif bagi dunia usaha dan penduduk.

Subsidi pada intinya merupakan instrument fiscal yang tujuannya untuk memastikan berjalannya negara berperan dalam aktivitas perekonomian dalam mendorong kesejahteraan penduduk secara adil dan merata (Yustika dalam Dano, 2022). Secara teoritis kebijakan subsidi BBM ialah keputusan pemerintah dalam membantu penduduk sebagai konsumen mendapatkan harga BBM pada tingkat harga lebih murah dengan sebagian beban harga ditanggung pemerintah. Dengan harga yang lebih diharapkan penduduk yang bisa memakai BBM. Di mana penggunaan BBM akan meningkatkan pertumbuhan ekonomi melalui makin aktifnya

kegiatan produksi dan distribusi barang dan jasa dalam kegiatan transportasi (Listiyanto, 2008 dalam Dano, 2022).

BBM merupakan komoditas utama yang memiliki dampak strategis bagi perekonomian nasional, sehingga ketika subsidi BBM dikurangi yang mengakibatkan kenaikan harga BBM, secara langsung maupun tidak langsung pasti akan memberikan tekanan terhadap perekonomian nasional. Ditinjau dari sisi moneter (naiknya inflasi secara drastis), terjadinya ketidakstabilan pasar modal jangka pendek, meningkatnya angka kemiskinan dan pengangguran, depresinya iklim investasi, sampai dengan melambatnya pertumbuhan ekonomi (Yustika dalam Dano, 2022).

DAFTAR PUSTAKA

- Dano, Dimasti. 2022. *Analisis Dampak Konflik Rusia-Ukraina terhadap Harga Bahan Bakar Minyak Indonesia*. Cendekia. Vol 2. No. 3.
- Darmastuti, Shanti., Mansur Juned., Fauzan Anggoro Susanto., Rachmasari Nur Al-Husin. 2021. *Covid-19 dan Kebijakan dalam Menyikapi Resesi Ekonomi: Studi Kasus Indonesia, Filipina, dan Singapura*. Jurnal Madani. Vol. 4, No. 1.
- Fadilla, Amir Salim., Anggun Purnamasari. 2021. *Pengaruh Inflasi terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia*. Ekconomics Sharia. Vol. 7 No. 1.
- Hutagaol, Yobel Rayfinando Tua., Ronaldo Putra Pratama Sinurat., Sulthan Muhammad Shalahudin. 2022. *Strategi Penguatan Keuangan Negara dalam Menghadapi Ancaman Resesi Global 2023 melalui Green Economy*. Jurnal Pajak dan Keuangan Negara. Vol.4, No. 15 Hal 378-385.
- Pratiwi, Maya Intan. 2020. “*Dampak Covid-19 Terhadap Perlambatan Ekonomi Sektor Umkm.*” Jurnal Ners 4(2): 30–39.
- Suaidah dan Marliyah. 2023. *Upaya Keuangan Syariah terhadap Ancaman Resesi Global*. Edunomika, vol. 07, no. 01
- Soemartini, Soemartini. 2020. “*Stimulus Perekonomian Di Tengah Krisis Ekonomi Lokal Dan Global Akibat Merebaknya Covid 19.*” Journal Biastatistics | Departemen Statistika FMIPA Universitas Padjadjaran

Zahra, Alfina Safira., Neng Murialti., M. Fikry Hadi. 2022. Analisis Pengaruh Resesi Ekonomi di Provinsi Riau Tahun 2006-2020. *Ecountbis*. Vol.2 No.1

Zakariyah, Eneng Fitri., Arief Bowo Prayoga Kasmoo, Lucky Nugroho. 2022. Peran dan Fungsi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dalam Memitigasi Resesi Ekonomi Global 2023. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*. Vol. 2, No. 4.

BIODATA PENULIS



Achmad Bahiramsyah, S.E., M.M., lahir di Panjang, Bandar Lampung, 14 Agustus 1980. Jenjang Pendidikan D1 STAN, D3 Akuntansi, S1 Akuntansi ditempuh di Universitas Muhammadiyah Tangerang; Pendidikan S2 Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Muhammadiyah Tangerang, dan S3 Doktor Ilmu Manajemen (DIM) di Universitas Persada Indonesia Y.A.I Jakarta. Saat ini bekerja di Direktorat Jenderal Pajak Kantor Pelayanan Pajak Wajib Pajak Besar Satu; dan saat ini sebagai Account Representative Pengawasan V KPP LTO SATU.

BAB 11

Strategi Bisnis dan Investasi di Tengah Krisis Ekonomi

A. Seputar Krisis Ekonomi

Resesi ekonomi adalah penurunan yang terjadi secara signifikan dalam kegiatan ekonomi yang melebar di semua bagian bidang perekonomian dan terjadi selama beberapa bulan. Resesi ekonomi sebagai entitas ancaman menurut (Hairunnisa 2020) menjelaskan bahwa dari potensi ancaman ekonomi dapat terjadi karena dua faktor, baik eksternal maupun internal. Faktor eksternal memberikan peluang terhadap ancaman ekonomi seperti dampak perang dagang maupun sanksi ekonomi yang dilakukan oleh suatu negara terhadap negara lainnya atau korporasi melalui pembatasan perdagangan, tarif atau embargo ekonomi. Resesi ekonomi juga menjadi ancaman ekonomi yang dapat memberikan dampak ekonomi seperti krisis maupun resesi ekonomi pada negara terdampak dengan sanksi bagi Negara tertentu (Adhari 2020).

Gambaran resesi tersebut secara internal bisa menjadi potensi lahirnya ancaman ekonomi yang disebabkan kebijakan yang salah, korupsi hingga bencana. Selain itu, ancaman resesi ekonomi akan menyebabkan suatu negara mengalami masalah yang lebih besar seperti masalah sosial, hukum, ekonomi dan politik.

Resesi juga berdampak terjadinya perubahan besar-besaran dalam berbagai bidang. Di bidang ekonomi global, resesi membawa perubahan besar-besaran terhadap perluasan pasar, baik pada negara-negara yang sudah maju maupun pada negara-negara berkembang. Perubahan adanya ekspansi pasar di negara-negara industri, membawa dampak perubahan terhadap perilaku konsumtif pada masyarakat diberbagai generasi tanpa memandang pada usia, lapisan masyarakat (Idayanti, dkk 2019).

Dikutip dari jurnal yang ditulis oleh Hutagaol, dkk (2022) Konsep yang dapat ditawarkan untuk mengatasi dan mencegah resesi 2023 adalah *green economy*. *Green economy* merupakan prinsip untuk memajukan perekonomian dan mensejahterakan masyarakat dengan tetap memperhatikan lingkungan sekitar. Dunia saat ini menghadapi masalah serius berupa krisis pangan dan air, volatilitas harga komoditas dan energi, peningkatan emisigas rumah kaca, kesenjangan pendapatan, ketidakseimbangan fiskal kronis dan terorisme (World Economic Forum, 2012) .Sebagian besar negara maju menghadapi ketidakseimbangan fiskal yang kronis, sementara negara berkembang rentan terhadap masalah serius lainnya. Memenuhi permintaan dunia akan pangan, energi, dan infrastruktur yang terus meningkat dengan cara biasa akan membuat dukungan ekologis dunia tidak dapat dicapai.

Akibatnya, harga komoditas dan energi berfluktuasi, polusi tidak terkendali, kesehatan manusia terganggu, dan sistem keanekaragaman hayati hilang.

Salah satu konsep yang relevan adalah pertumbuhan hijau. Pertumbuhan hijau dimaksudkan sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan dengan memanfaatkan sumber daya alam secara berkelanjutan (OECD, 2011a), efisien dalam penggunaan sumber daya alam yang bersih, meminimalkan polusi dan dampak lingkungan serta tahan bencana (*World Bank*, 2012a).

B. Green Business sebagai Salah Satu Strategi di Tengah Krisis Ekonomi

Pengelolaan *green business* dikenal dengan konsep *The Triple Bottom Line* yang terdiri dari tiga basis dasar pengelolaan melalui ekonomi (*profit*), sosial (*social*) dan lingkungan (*planet* atau *environmental*) atau dikenal dengan 3P adalah tiga hal yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan di dunia (Elkington dalam Sibarani. Et, al. 2020). Penelitian MIT, 2011 dalam Mardikanto, 2014, menyimpulkan bahwa bisnis yang bertanggung jawab sosial, telah berhasil menarik lebih banyak investor. Majalah SWA (10/2017) kerap kali mengadakan kompetisi mengenai pengelolaan perusahaan berdasarkan wawasan sosial dan lingkungan dan memberikan *award* kepada perusahaan yang juara dalam mengelola bisnisnya dengan ramah lingkungan atau mengelola dengan strategi *green business*.

Kegiatan *Indonesia-green-company-award* ada beberapa persyaratan dan ketentuan yang harus dilaksanakan, (Indonesia *Green Company*) : 1) Memenuhi *Green Standard*, diantaranya : a)

Tidak mencemari lingkungan, b) *Efisiensi energy*, c) Konservasi air dan sumber daya alam, d) Manajemen limbah dan sampah, e). Produk harus *ecofriendly* (termasuk material yang digunakan) f) Memperhatikan kesehatan keuangan, g) Melaksanakan inklusi social. 2) Mampu menyertakan lampiran-lampiran/data yang diperlukan untuk menunjang penjelasan ringkas yang sudah dibuat. 3) Semua berkas dikirim dalam bentuk *softcopy* melalui email. 4) Selama setahun terakhir, perusahaan (peserta) tidak terkena masalah berkaitan dengan pencemaran dan perusakan lingkungan (Ida Hendarsih, 2017).

Kriteria produk-produk tidak ramah lingkungan menurut (Green): 1) Berbagai jenis plastik; sulit diurai oleh tanah hingga ratusan tahun, 2) Obatobatan pertanian yang mengandung DDT; tidak dapat terurai oleh alam, 3). Produk2 mengandung BPO (Bahan Perusak Ozon) seperti Air Conditioner (AC), Refrigerasi, Busa (Foam), Pemadam api dan Pelarut Kimia (Solvent), 4) Detergen; sukar diuraikan oleh bakteri sehingga akan tetap aktif untuk jangka waktu yang lama di dalam air, mencemari air dan meracuni berbagai organisme air. 5) Kertas; dihasilkan dari kayu sehingga merusak hutan Ida Hendarsih, 2017).

Menurut Ernst & Young (2013) dan sejalan pendapatnya dengan sejumlah hasil survei SWA (SWA, 2015) yang melaporkan bahwa setelah menerapkan strategi *green business* dan menjadi perusahaan hijau (*green company*), perusahaan-perusahaan tersebut mendapatkan hasil konkret sebagai berikut: Terjadi penghematan energi dan material serta efisiensi biaya produksi dan biaya operasional, sehingga profitabilitas serta daya ungkit perusahaan justru kian meningkat.

Aktivitas ekonomi, penghasilan dan kesejahteraan masyarakat sekitar meningkat, sehingga pendapatan perusahaan meningkat. Perkembangan bisnis perusahaan semakin lancar karena reputasi dan citra perusahaan semakin dikenal luas. Perusahaan pun semakin dikenal luas dan diterima oleh para klien nasional serta multinasional sehingga meningkatkan pangsa pasar perusahaan.

Perusahaan memiliki relasi yang baik dan mendapat pengakuan dari masyarakat sekitar dan pemerintah daerah setempat. Antara masyarakat dan pemerintah daerah setempat dengan perusahaan terbangun kolaborasi serta sinergi yang saling menguatkan dan menguntungkan. Apresiasi dan pengakuan dari para *stakeholder*, terutama para pemegang saham, investor, kreditor, pemasok, pelanggan, mitra bisnis dan masyarakat luas makin meningkat. Sejumlah Lembaga memberikan penghargaan kepada perusahaan. Apresiasi dan pengakuan tersebut berdampak positif secara signifikan terhadap peningkatan penjualan dan pangsa pasar perusahaan, kenaikan kinerja laba dan profitabilitas perusahaan, serta kenaikan likuiditas, nilai *asset* dan ekuitas perusahaan. Nilai pasar sekuritas perusahaan di pasar modal juga kian menguat.

Perusahaan yang melaksanakan *Green Management*, sebenarnya telah memiliki keunggulan bersaing. Karena perusahaan harus melakukan inovasi, mengeksplotasi kemampuan internalnya untuk melakukan sesuatu yang berbeda yang tidak mampu dilakukan pesaingnya. Contoh perusahaan mobil yang mencoba melakukan adalah Toyota dan Honda yang saling bersaing mencoba mobil Hibryd yang ramah lingkungan. Perusahaan-perusahaan tersebut berusaha

memperoleh keunggulan kompetitif melalui isu lingkungan sebagai kebutuhan penting untuk sukses jangka panjang/kelestariannya. Perusahaan yang melaksanakan aktivitasnya berdasarkan konsep agar memperoleh kelestarian atau "*sustainable*" dikemudian hari, umumnya perusahaan tersebut memperoleh nilai dari para stakeholder-nya, sekaligus memberi kontribusi pada lingkungan dan sosialnya (Rahayu Triastity, 2011). Melalui Green management, perusahaan dapat melakukan inovasi melalui seluruh aktivitasnya agar dapat mendapatkan keunggulan bersaing. Penemuan produk-produk baru yang ramah lingkungan misalnya dapat menjadi suatu yang berbeda/differensiasi bagi perusahaan sekaligus etis dari sisi etika bisnis, tanpa harus bersaing langsung dengan pesaing sejenis lainnya.

Selanjutnya Mutaminah dan Siyamtinah (dalam Utomo, dkk 2021), menemukan hasil penelitiannya bahwa sebagian besar perusahaan Batik di Jawa Tengah sudah menerapkan *green business* dalam operasionalnya baik *green input*, *green process*, *green process*, *green marketing* dan *green ICT*. *Green business* terbukti dapat meningkatkan kinerja keuangan dan kinerja pasar. Kemudian konsumen atau pasar merespon positif terhadap perusahaan-perusahaan batik di Jawa tengah yang menerapkan green business, karena lebih efektif, efisien dan tidak memberikan dampak *negative* terhadap mereka.

C. Emas sebagai Cara Berinvestasi di Tengah Krisis Ekonomi

Investasi adalah alasan utama seorang untuk mempersiapkan masa depan, banyak pilihan investasi yang

dirasa lebih memberikan keuntungan, salah satunya yang diyakini investor menanamkan modalnya yakni pada investasi emas. Emas adalah logam mulia yang paling populer dan digemari karena nilainya tak lekang oleh waktu (Aizid, 2011). Selain itu, harga emas juga selalu stabil setiap waktu dan bersifat likuid (mudah diuangkan). Keunikan lain dari emas ialah mampu menaklukkan inflasi karena nilainya stabil. Bila inflasi tinggi, harga emas akan naik lebih tinggi daripada inflasi. Semakin tinggi inflasi, semakin tinggi kenaikan harga emas. Bila inflasi mencapai 10%, maka harga emas akan naik sekurangnya 13%. Bila inflasi 20%, maka harga emas akan naik sekitar 30%. Sehingga emas banyak dijadikan alat *save heaven* oleh para investor untuk menyelamatkan kekayaanya.

Menurut Indra, Joyce dan Keni (2008), emas memiliki kinerja *out performed* jika dibandingkan dengan alat investasi lainnya pada saat melakukan penyesuaian terhadap gejolak inflasi, hal tersebut sangat masuk akal mengingat emas merupakan suatu alat proteksi dalam jangka panjang yang memiliki tingkat resiko yang paling kecil jika dibandingkan dengan medium investasi lainnya. Sehingga harga emas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap harga saham.

Harga emas sudah tidak diragukan lagi selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya. Menurut Ainia dan Lutfi (2019), kebanyakan responden percaya dan yakin bahwa sejarah kinerja masa lalu apabila sudah baik tentunya akan menghasilkan keuntungan yang baik pula pada masa yang akan datang. Sholeh (2014) menjelaskan Investasi emas merupakan investasi yang paling aman jika dibandingkan jenis investasi lain. Selain itu investasi emas juga bisa membuka peluang bahwa investasi

emas bisa memberikan imbal dan hasil atau keuntungan melebihi investasi high risk di situasi dan kondisi memungkinkan seperti lonjakan inflasi dan naiknya harga emas dunia. Keuntungan investasi emas adalah emas merupakan simbol kebanggaan, harga emas yang mengalami cenderung terus naik, permintaan yang selalu melebihi jumlah yang tersedia. emas dapat digunakan untuk mempertahankan kekayaan, emas tersedia dalam bentuk yang beragam, dan emas dapat digadaikan jika darurat serta banyak tempat yang mau menerima emas (Taufiq, dkk 2022)

Menurut Dirk G. Baur dan Brian M. Lucey (2010), investasi emas berada pada posisi kedua setelah usaha dalam sektor riil yang berjalan dengan baik. Kesamaan dari investasi emas dengan sektor riil yaitu keduanya memiliki nilai nyata (*tangible*), nilai benda fisiknya (*intrinsic*) dan nilai yang melekat atau bawaan pada benda itu (*innate*). Ketiga keunggulan nilai ini tidak dimiliki oleh investasi bentuk lain seperti saham, derivatif, kurs valuta asing. Banyak kelebihan yang dimiliki investasi emas. Tapi kelebihan utamanya adalah kemampuannya menaklukkan inflasi. Berapapun tingkat inflasi harga emas mengikutinya, ketika laju inflasi begitu tinggi harga emas naik lebih tinggi lagi (Yana Dwi Chistanti, dkk 2022).

Tahun “2020 menjadi tahun gemilang bagi komoditas emas. Di tengah ketidakpastian dan penyebaran virus Covid-19, harga emas justru menguat. Harga logam mulia menguat 21,86% sepanjang 2020. Pada minggu pertama Januari 2020 harga emas berada di angka Rp. 771.000 per gram, lalu dalam kurun waktu seminggu harga emas kian meningkat hingga menyentuh angka Rp. 860.000 per gram. Setelah terus

merangkak naik, harga emas mengalami penurunan pada pertengahan bulan Maret yaitu senilai Rp. 810.000 per gram.”

Seiring “dengan waktu, harga emas melesat naik sampai dengan angka kenaikan tertinggi di bulan Agustus 2020 yaitu mencapai Rp. 1.028.000 per gram. Hal ini disebabkan oleh tingginya minat masyarakat terhadap emas ditengah masa pandemi. Seiring meningkatnya risiko perekonomian global, orang berbondong-bondong mengamankan asetnya ke dalam bentuk emas.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, Agus. 2020. *Penataan Ancaman Ekonomi Sebagai Bagian Dari Keadaan Bahaya Di Indonesia*. Dialogia Iuridica: Jurnal Hukum Bisnis dan Investasi 12(1): 31–48.
- Ainia, N. S. N., & Lutfi, L. (2019). *The influence of risk perception, risk tolerance, overconfidence, and loss aversion towards investment decision making*. Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura, 21(3),401-413.
<https://doi.org/10.14414/jebav.v21i3.1663>.
- Aizid, Rizem, 2011, *Muntah Uang dengan Investasi Logam-Logam Mulia*, Jogjakarta: Buku biru.
- Baur, D.G. and B.M. Lucey. 2010. *Flights and contagion—An empirical analysis of stock– bond correlations*, Journal of Financial Stability 5(4), 339–352.
- Christanti, Yana Dwi., RB. Iwan Noor Suhasto., Rosyida Nurul Anwar. 2022. *Investasi Emas pada Masa Pandemi Covid 19 (Kajian Kritis secara Islam)*. Edunomika Vol.06, No. 02.
- Ernst dan Young. 2013. *Value of Sustainability Reporting*. Boston College Carroll School Of Management.
- Hairunnisa, Hairunnisa. 2020. *Peranan Ekonomi Syariah Sebagai Solusi Alternatif Resesi Ekonomi Global 2020*. Jurnal Al Iqtishad 2(01).
- Hendarsih, Ida. 2017. *Analisis Konsep Gren Product sebagai Pelaksanaan Etika Bisnis pada Perusahaan*. Widya Cipta Vol. 1 No. 1.
- Hutagaol Y, Sinurat R, Shalauddin S. 2022. *Strategi Penguatan Keuangan Negara dalam Menghadapi Ancaman Resesi Global 2023*

- melalui Green Economy*. Jurnal Pajak dan Keuangan Negara Vol. 4, No. 15. Hal. 378-385.
- Idayanti, Soesi, Suci Hartati, and Toni Haryadi. 2019. *Pembangunan Hukum Bisnis Dalam Perspektif Pancasila Pada Era Revolusi Industri 4.0*. Jurnal Jurisprudence 9(1): 90–101.
- Indra Wijaya dkk. (2008) “ *Pengaruh imbal hasil pasar saham dan beberapa indicator makro ekonomi tertentu terhadap imbal hasil saham perusahaan sector barang konsumsi*. suatu penelitian empiris di bursa efek Jakarta.” Jurnal Ekonomi. Tahun. 13 no. 1 hal. 12-26.
- Mardikanto, Totok. 2014. *CSR (Corporate Social Responsibility) (Tanggungjawab Sosial Korporasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Setiyono, Taufiq Andre., Hazrina Ghassani, Sinta Dewi. 2022. *Determinan Covid 19 terhadap Harga Emas*. Jurnal STIE Semarang Vol. 14 No 1. ISSN: 2085;5656, E-issn: 2252-7826 doi:10.33747.
- Sholeh, Mohammad. (2014). *Emas Sebagai Instrumen Investasi Yang Aman Pada Saat Instrumen Investasi Keuangan Lain Mengalami Peningkatan Resiko*. Jurnal Akuntansi Unesa.
- Sibarani, M., Sipayung, E., & Supratman, D. (2020). *Model Usaha Berbasis Green Business yang Dapat Menembus Pasar Dunia pada Usaha Kecil Menengah Keramik di Kecamatan Plerad Kabupaten Purwakarta*. Jurnal Sosial Humaniora, 11(1), 65-74.
- Triastity, Rahayu. 2011. *Green Managemnt sebagai Pelaksanaan Etika Bisnis Upaya Kelangsungan Hidup Perusahaan Jangka Panjang*. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 11, No. 2, Hlm:87-95

Utomo, Mohamad Nur., Sulistya Rini Pratiwi. 2021. *Analisis Penerapan Gren Business terhadap Kinerja UKM di Kota Tarakan*. Jurnal Akuntansi, Keuangan, Pajak dan Informasi (JAKPI) Vol 1, No.1. Hlm. 113-121.

BIODATA PENULIS



Billy Lazuardi, S.E., M.M., lahir di Jakarta, 11 Maret 1996. Jenjang Pendidikan S1 Ekonomi ditempuh di Universitas Islam Jakarta. Pendidikan S2 Magister Manajemen di Universitas Jayabaya, Jakarta. Dan S3 Doktor Ilmu Manajemen (DIM) di Universitas Persada Indonesia Y.A.I Jakarta. Saat ini bekerja di Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta, serta praktisi akademisi, *trainer* serta narasumber webinar seputar ekonomi, manajemen, penulis dan editor buku, digital marketing dan kewirausahaan. buku yang sudah di terbitkan: Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan [hal. 107-121] (Sidenreng Rappang: Lajagoe Pustaka, 2023) (085880823719).

BAB 12

SEJARAH DAN PENANGANAN KRISIS EKONOMI DI INDONESIA

A. Krisis Ekonomi Terjadi pada Tahun 1998

Dikutip dari Dewi (2019), krisis ekonomi 1998 membawa dampak besar bagi perubahan sistem perekonomian di Indonesia. Di tengah kesulitan ekonomi serta kekacauan sosial dan politik, rakyat Indonesia menyerukan Reformasi yang ditandai dengan berakhirnya Orde Baru. Masa pemerintahan Bacharuddin Jusuf Habibie merupakan masa yang sangat singkat dibandingkan dengan presiden Indonesia sebelumnya. B.J Habibie menjadi Presiden ke 3 Republik Indonesia selama 17 bulan setelah Presiden Soeharto mundur dari jabatannya pada Mei 1998. Kemudian Soeharto mengangkat B.J Habibie untuk menjadi presiden ke 3 Indonesia.

Presiden B.J Habibie menjabat menjadi presiden ketika Indonesia sedang dilanda krisis moneter. Di Asia krisis moneter

dimulai dari Negara Thailand dan merambat ke Indonesia. Hal ini ditandai dengan menurunnya kurs mata uang Indonesia terhadap dollar Amerika Serikat pada pertengahan 1997, akibatnya nilai rupiah turun dan terjadi inflasi yang sangat tinggi. Mata uang rupiah selama ini berada dalam kisaran Rp. 2.500/US\$, namun angka ini menjadi Rp.4.000/US\$ di bulan Oktober dan Rp.17.000/US\$ di bulan Januari 1998. Selain dari penurunan mata uang rupiah terhadap dollar, krisis juga disebabkan oleh gejolak ekonomi Asia, dan pajak yang tinggi sehingga terjadi pergeseran nilai tukar rupiah.

Hal ini mendasari kebijakan-kebijakan Presiden Habibie dalam menyeimbangkan perekonomian Indonesia yang oleng pada tahun 1998, dimana beberapa kebijakan ekonomi segera dikeluarkan untuk menenangkan masyarakat yang menuntut perbaikan di berbagai bidang kehidupan. Bidang ekonomi menjadi fokus utama karena pada bidang ini memiliki dampak yang besar dan luas pada bidang kehidupan lainnya. Karena ekonomi menjadi penopang pergerakan sebuah negara, politik maupun sosial masyarakat memiliki keterkaitan erat dengan kondisi ekonomi yang terjadi di dalam sebuah negara atau di masyarakat (Afiyah, 2021).

Kebijakan Presiden B.J Habibie salah satunya adalah dengan mengesahkan Undang-Undang yang mendorong efisiensi kegiatan ekonomi Indonesia, meski hasilnya memang tidaklah signifikan namun pertumbuhan ekonomi penduduk yang sebelumnya mencapai angka -7,7% nyatanya bisa meningkat menuju angka 5% (Dewi 2019). dimana menjadi Undang-Undang pertama yang secara eksplisit menjelaskan keberadaan Bank Indonesia sebagai lembaga Independen

(Murdadi dalam Afiyah, 2021). Dengan independensi ini diharapkan Bank Indonesia menjadi lembaga yang menjaga stabilitas moneter dalam mendorong pembangunan ekonomi berkelanjutan. Kebijakan lainnya adalah dengan memutar badan penyehat perbankan nasional atau BPPN serta lembaga yang bertugas memantau dan menyelesaikan hutang luar negeri Indonesia, perbaikan-perbaikan lain dalam hal fiskal dan moneter terus digiatkan sebaik mungkin. Dalam memperbaiki perekonomian nasional.

Presiden B.J Habibie melakukan beberapa hal diantaranya adalah merekapitulasi perbankan, merekonstruksi perekonomian nasional, melikuidasi bank yang bermasalah, serta menaikkan nilai tukar rupiah yang menurun (Wijaya dan Permatasari 2018). Ditambah lagi dengan kebijakan yang melarang adanya monopoli dalam perekonomian nasional dengan disusunya Undang-Undang larangan monopoli menciptakan kondisi perekonomian yang meningkat lebih dari pada sebelumnya (Dewi, 2019).

Selain itu, Habibie juga memiliki konsep industri padat karya melalui konsep Penerapan produk prioritas yang diterapkan dengan teknologi canggih sebagai nilai tambah dalam produksi. Konsep ini mengandalkan pada keuntungan komparatif dengan orientasi pasar bebas dan ekspor produkproduk padat karya dan sumber daya alam (Gie dalam Hakim dan Guswildan, 2012). Dengan demikian inti dari reformasi ekonomi yang dilakukan oleh Presiden B.J Habibie dapat dikatakan sebagai perbaikan atas krisis ekonomi moneter yang terjadi pada masa Orde Baru serta mengenalkan ekonomi yang lebih baik terhadap perekonomian nasional kedepannya.

B. Krisis Ekonomi Terjadi pada Tahun 2008

Penyebab krisis dikutip dari (Hidayat dalam Herawati, 2020), ia mengatakan bahwa di tahun 2008 resesi ekonomi berasal dari melonjaknya harga minyak dunia. Hal itu tentunya akan mendorong tingginya harga bahan pangan, mengingat keduanya sangat berpengaruh sebagai energi alternatif pengganti minyak maka diubahlah bahan pangan menjadi etanol dan biosel. Tidak jauh berbeda dengan (Teguh, dalam Herawati, 2020) yang mengatakan Amerika Serikat telah masuk pada tahap bahaya resesi, yang menjadi dasar pokoknya yaitu:

- 1) Keuangan yang rapuh;
- 2) Pasar tetap lemah;
- 3) Adanya ketidakjelasan bankbank besar terkena dampak krisis kredit;
- 4) hingga tingginya harga minyak, dan
- 5) Lemahnya daya beli konsumen.

pada tahun 2008 tepatnya dibulan Agustus gelombang ekonomi kembali meledak di pasar perumahan Amerika Serikat sebagai akhir dari *subprime mortgage*. Ancaman dari krisis ini adalah depresi ekonomi yang universal. awal mula krisis berasal dari jantungnya kapitalisme global dengan *laissez-faire*-nya itu, AS. Krisis global ini berawal pada negara adidaya AS dimana dimulai dari kredit macet perumahan di AS yang merupakan sentrum bagi perekonomian dunia. Krisis finansial ini akan menyebabkan resesi ekonomi di AS dan di berbagai negara di atas mulai akhir tahun 2008. IMF memperhitungkan bahwa kerugian di seluruh dunia pada hutang yang berasal dari AS mencapai 1,4 triliun US dolar pada bulan April 2008 (Hadi dalam Arif, 2013).

Imbas krisis keuangan di Amerika pada akhirnya juga dirasakan oleh Indonesia, di antaranya ialah merosotnya indeks harga saham di BEI secara tajam, merosotnya nilai tukar rupiah terhadap dollar US yang sudah menembus ambang batas

psikologis, hingga sektor perbankan yang mengalami kesulitan likuiditas dan bahkan Pemerintah sulit mencari pinjaman di pasar keuangan. Pemutusan hubungan kerja (PHK) besar-besaran dalam aktivitas industri menjadi opsi kebijakan perusahaan dalam menghadapi kelesuan perekonomian (Sugema, 2012).

Mengutip Brilianto (2013) Para kepala negara/pemimpin G20 mengadakan Konferensi Tingkat Tinggi (G-20 Summit) pertama di Washington DC tanggal 15 November 2008. Dalam Deklarasi Para Pemimpin G20 tersebut, anggota G20 didorong untuk mengambil inisiatif dalam mengatasi krisis keuangan global melalui 6 prinsip utama yaitu:

- 1) Penerapan prinsip-prinsip respon makro terhadap krisis dan koordinasi kebijakan makro G20;
- 2) Peningkatan standar regulasi sistem keuangan;
- 3) Peningkatan transparansi dan akuntabilitas sistem keuangan global;
- 4) Perkuatan integritas pasar keuangan global;
- 5) Perkuatan kerja sama internasional dalam hal aktivitas keuangan lintas batas.
- 6) Reformasi sistem keuangan global (termasuk reformasi IMF dan *Multilateral Development Banks*/MDBs).

Pemerintah Indonesia juga melakukan berbagai tindakan untuk mengatasi dampak krisis ekonomi global dengan mengubah besaran subsidi BBM, listrik serta kebutuhan pokok, dengan merealokasi anggaran APBN. Dalam dunia pertanian, diberikan keringanan dan kemudahan mendapatkan kredit, bantuan bibit, ternak dan keterampilan untuk meningkatkan hasil pertanian dengan bertujuan untuk meningkatkan persediaan dan kestabilan harga. Penurunan tingkat suku bunga berdampak pada meningkatnya permintaan agregat dan struktur penyaluran kredit 25% yang pada akhirnya mampu menggerakkan sektor real dan peningkatan pada penerimaan pajak. (Sihono dalam Herawati, 2020)

C. Krisis Ekonomi Terjadi pada Tahun 2020

Tahun 2020 Indonesia bahkan di dunia dihebohkan dengan muncul virus jenis baru yang disebut sebagai Virus Corona atau dalam sebutan ilmiahnya disebut sebagai Covid-19. Virus corona mulai merebak disekitar wilayah Wuhan dan kini telah menjangkiti lebih dari 100 negara. Virus Corona kemudian muncul dan memberikan begitu banyak pengaruh dalam berbagai sektor. Salah satu sektor yang terdampak dan begitu terasa adalah sektor ekonomi. Indonesia sendiri termasuk negara yang dipastikan akan terkena dampak dari virus corona.

Direktur Pelaksana Bank Dunia Mari Elka Pangestu memperkirakan pertumbuhan ekonomi Indonesia bisa melemah di bawah 5% pada kuartal I-2020. Mari mengatakan penurunan PDB Cina hingga satu persen poin akan mengkoreksi pertumbuhan ekonomi Indonesia sebesar 0,3 persen poin. Pelemahan ekonomi Indonesia bisa terjadi karena Cina merupakan salah satu mitra dagang terbesar Indonesia. Cina juga merupakan salah satu penyumbang wisatawan terbesar Indonesia. Ekspor Indonesia ke Cina tercatat sebesar 25,852 miliar dolar AS. Cina juga merupakan tujuan ekspor paling besar bagi Indonesia (Burhanuddin, 2020)

Dampak pandemic Covid 19 terhadap kondisi makro Indonesia bisa dilihat dari beberapa kejadian yaitu :

- 1) Pada bulan April 2020, sekitar 1,5 juta karyawan dirumahkan atau di PHK, Di mana 1,2 juta pekerja itu berasal dari sektor formal, 265.000 dari sektor informal.
- 2) Sektor pelayanan udara kehilangan pendapatan sekitar Rp 207 miliar kehilangan pendapatan, dimana sekitar Rp. 48 milyar pendapatan yang hilang berasal dari penerbangan China.
- 3) Jumlah wisatawan menurun sebanyak 6.800 per hari, khususnya wisatawan dari China.

- 4) Menurut Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) bahwa terjadi penurunan tingkat okupansi hotel di Indonesia sebanyak 50%.
- 5) Hotel, restoran maupun pengusaha retail yang juga merupakan penunjang sektor wisata pun juga akan terpengaruh dengan adanya virus Corona,
- 6) Penyebaran Covid 19 juga berdampak pada sektor investasi, perdagangan, usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) karena ketika para wisatawan berkunjung ke tempat wisata, para wisatawan tersebut akan melakukan permintaan atau pembelian oleh-oleh.
- 7) Terjadi inflasi pada bulan Maret 2020 sebesar 2,96% *year on year* (yoy),
- 8) Badan Pusat Statistik (BPS) menyatakan, terjadi penurunan pada penerimaan sektor pajak sektor perdagangan, padahal sektor pajak memberikan kontribusi kedua terbesar pada penerimaan pajak (Fahrika, 2020).

Dalam menangani pandemi Covid ini pemerintah harus bekerja keras untuk mencetuskan berbagai paket kebijakan, baik dalam hal kebijakan pencegahan penyebaran pandemic Covid, maupun kebijakan dalam hal peningkatan kegiatan ekonomi.

Stimulus kebijakan fiskal juga menjadi yang paling utama dalam mengurangi dampak *negative* yang ditimbulkan oleh pandemi ini terhadap kegiatan perekonomian, terutama bagi pelaku usaha dan masyarakat yang terkena dampak paling besar. Diantaranya (Fahrika, 2020):

A) Stimulus Pertama yaitu:

- 1) Percepatan Belanja Pemerintah. Mempercepat proses pencairan Belanja Modal, mempercepat penunjukan pejabat perbendaharaan negara, mempercepat pelaksanaan tender, dan lain-lain, mempercepat pencairan belanja bantuan sosial, transfer ke dana daerah dan desa.

- 2) Perluasan Kartu Sembako untuk meningkatkan manfaat (Rp 150 ribu/bulan sampai dengan Rp 200 ribu /bulan). Telah dilakukan oleh Kementerian Sosial pada Maret 2020.
- 3) Perluasan sasaran subsidi bunga perumahan dengan tambahan volume rumah sekitar 175 ribu unit rumah.

B) Stimulus Kedua, yaitu:

- 1) Relaksasi Pajak Penghasilan. Pasal 21 Pajak Penghasilan Ditanggung Pemerintah (DTP), pembebasan Impor Pajak Penghasilan Pasal 22, Pengurangan Pajak Penghasilan Pasal 25, pengembalian PPN dipercepat.
- 2) Simplifikasi dan Percepatan Proses Ekspor Impor. Penyederhanaan dan pengurangan pembatasan ekspor dan impor (manufaktur, makanan dan dukungan medis), percepatan proses ekspor-impor untuk pedagang terkemuka, dan layanan ekspor-impor melalui Ekosistem Logistik Nasional.

Adapun kebijakan yang ditempuh oleh pemerintah dalam upaya menstimulasi kegiatan perekonomian di tengah pandemi Covid ini, yaitu terbagi dalam dua jaring pengaman yaitu:

- 1) Total tambahan Belanja dan Pembiayaan APBN 2020 sebesar Rp. 405.1 Triliun (Jaring Pengaman Sosial), yang terdiri dari, Program Keluarga Harapan , Program Sembako, Kartu Pra Kerja, Program Padat Karya Diskon Tarif Listrik 450 VA dan 900 VA, Insentif Perumahan bagi MBR, Tunjangan Hari Raya, Stabilisasi Harga/Operasi Pasar, Penyesuaian Anggaran K/L
- 2) Dukungan APBN : Rp70,1 T (Jaring Pengaman Ekonomi), yang terdiri dari: Insentif Fiskal (Peniadaan Pungutan Pajak Penghasilan & Pajak Barang Impor, Pengurangan Pajak Badan dan Percepatan Restitusi PPN, Insentif Non-Fiskal (Penyederhanaan dan Percepatan Proses Exim), Kebijakan Relaksasi Kredit

Usaha Rakyat (KUR), Kebijakan Bank Indonesia (BI) dan paket Kebijakan OJK dan Pasar Modal.

C) Stimulus berikutnya yaitu, pemulihan ekonomi nasional, dengan cara:

1. Pertama, dikeluarkan, Perppu 1 Tahun 2020; Kebijakan Keuangan Negara (APBN),
 - 1) Relaksasi Defisit melampaui 3%, namun mulai Tahun 2023 kembali ke level maksimal 3%,
 - 2) Relaksasi berkaitan dengan alokasi/realokasi belanja antar-organisasi, antar-fungsi, dan antar-program serta mandatory spending,
 - 3) Relaksasi alokasi /realokasi Belanja Pemerintah Daerah,
 - 4) Pemberian Pinjaman kepada LPS,
 - 5) Penerbitan SUN dan SBSN untuk dapat dibeli oleh BI, BUMN, investor korporasi dan/atau investor ritel,
 - 6) Penggunaan sumber anggaran alternatif antara lain SAL, dana abadi pendidikan, dan dana yang dikelola oleh Badan Layanan Umum.
2. Kedua, dikeluarkan kebijakan perpajakan:
 - 1) Pemberlakuan penurunan Tarif PPh Badan secara bertahap;
 - 2) Insentif Perpajakan di Pasar Modal untuk kepemilikan publik;
 - 3) Pemajakan atas Transaksi Elektronik;
 - 4) Perpanjangan waktu administrasi perpajakan;
 - 5) Fasilitas Kepabeanan dalam rangka Covid-19.
3. Ketiga, dikeluarkan Kebijakan di Sektor Keuangan,
 - 1) Peningkatan Koordinasi antar lembaga KSSK;
 - 2) Memberikan kewenangan yang diperlukan kepada 4 lembaga untuk mencegah terjadinya krisis (*forward looking*) dalam wadah KSSK a.l. untuk menerbitkan instrumen, BI membeli SUN di pasar perdana,

pemberian pinjaman kepada LPS serta OJK dapat meminta merger atau konsolidasi Lembaga Jasa Keuangan;

- 3) Pengaturan pengelolaan lalu lintas devisa (LLD) bagi penduduk;
- 4) Meningkatkan mosi kepercayaan masyarakat tetapi tetap tidak menimbulkan moral hazard.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiyah, Mahilda Saidatul. 2021. *Reformasi Ekonomi Habibie 1998-1999: Sebuah Kebijakan Atasi Krisis Ekonomi Orde Baru*. Sejarah dan Budaya, Vol. 15, No. 2.
- Arif, Rusthon. 2013. *Ketidakefektifan G-20 dalam Menyelesaikan Krisis Finansial Global 2008*. Jurnal Hubungan Internasional Vol. VI, No. 1.
- Briyanto, Herfan. 2013. *G20 dan Penanganan Krisis Finansial Global 2008*, Badan Kebijakan Fiskal Kemenkeu, <http://www.perpustakaan.kemenkeu.go.id/FOLDERJURNAL/G20%20dan%20penanganan%20krisis%20global%2008.pdf>, accessed March 26th, 2023.
- Burhanuddin, Chairul Iksan., Muhammad Nur Abdi. 2020. *Ancaman Krisis Ekonomi Global dari Dampak Penyebaran Virus Corona (Covid 19)*. AkMen Vol. 17 No. 1. Hal. 90-98. E-ISSN: 2621-4377 & p-ISSN: 1829-8524.
- Dewi, Indah Damaiyanti. 2019. *"Kebangkitan Perekonomian Indonesia Dalam Pemikiran Bacharuddin Jusuf Habibie 1998-1999."* Universitas Jambi.
- Fahrika, Ika., Juliansyah Roy. 2020. *Dampak Pandemi Covid 19 terhadap Perkembangan Makro Ekonomi di Indonesia dan Respon Kebijakan yang Ditempuh. Inovasi*. Vol 16 No. 2. Hal: 206-213. P-ISSN: 0216-7786 & e-ISSN: 2528-1097
- Hakim, Abdul., Guswildan Giovani. 2012. *Perbandingan Perekonomian dari Masa Soekarno hingga Susilo Bambang Yudhoyono (1945-2009)*. Ekonomika-Bisnis Vol. 3 No. 2 Hal. 161-180.

Herawati, Hasmiah., Mukarramah Gustan. 2020. *Penyebab dan Upaya yang Dilakukan Para Pemerintah Dunia saat Krisis Global 2008*. Al Ma'arief. Vol. 2 No. 1

Sugema, Iman. 2012. *Krisis Keuangan Global 2008-2009 dan Implikasinya pada Perekonomian Indonesia*. Jurnal Ilmu Pertanian Indonesia (JIPI) Vol. 17 (3): 145-152

Wijaya, Junior Hendri, and Iman Amanda Permatasari. 2018. "Capaian Masa Pemerintahan Presiden BJ . Habibie Dan Megawati Di Indonesia." *Cakrawala : Jurnal Litbang Kebijakan* 12 (2): 196–207.

BIODATA PENULIS



Billy Lazuardi, S.E., M.M., lahir di Jakarta, 11 Maret 1996. Jenjang Pendidikan S1 Ekonomi ditempuh di Universitas Islam Jakarta. Pendidikan S2 Magister Manajemen di Universitas Jayabaya, Jakarta. Dan S3 Doktor Ilmu Manajemen (DIM) di Universitas Persada Indonesia Y.A.I Jakarta. Saat ini bekerja di Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta, serta praktisi akademisi, *trainer* serta narasumber webinar seputar ekonomi, manajemen, penulis dan editor buku, digital marketing dan kewirausahaan. buku yang sudah di terbitkan: Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan [hal. 107-121] (Sidenreng Rappang: Lajagoe Pustaka, 2023) (085880823719).



Y 5.0



Istilah kaizen diambil dari bahasa Jepang. Dalam bahasa Jepang, kaizen dapat diartikan sebagai untuk perbaikan, perubahan menjadi lebih baik, atau perbaikan berkelanjutan. Kaizen telah terkenal menjadi filosofi strategi bisnis untuk membuat perubahan kecil, tetapi terus-menerus menjadi lebih baik dalam operasi perusahaan.

Perubahan ini dapat berkisar dari langkah-langkah manufaktur hingga produktivitas, inventaris, atau masalah kontrol kualitas.

Menurut Kartalegal, kaizen lebih tepat disebut sebagai budaya perusahaan. Ini karena kaizen didasarkan pada komunikasi dan kerja sama di antara seluruh elemen perusahaan.

Filosofi kaizen melakukan perbaikan dari hal-hal kecil yang dapat membuat proses produksi lebih efisien dan terstandarisasi, terutama di bidang (1) kualitas, mulai dari produk, praktik terbaik, dan proses bisnis, (2) biaya, seperti bahan, energi, dan sumber daya, (3) pengiriman, termasuk waktu pengiriman dan aktivitas nonnilai tambah, (4) manajemen, mulai dari pelatihan, sikap, alur kerja, hingga dokumentasi, (5) keselamatan dan kondisi kerja.

Perlunya Penerapan Budaya Kaizen pada SDM. Masalah-masalah yang sering dihadapi mahasiswa yang baru tamat dari bangku perkuliahan sering menjadi topik pembicaraan. Terutama pada saat mengembangkan potensi diri untuk dapat memenuhi kualifikasi perusahaan, tentu menjadi tantangan tersendiri bagi setiap mahasiswa. Mulai dari kebiasaan buruk yang susah diubah oleh mahasiswa itu sendiri, mencari jati diri, kehidupan yang susah bagi sebagian mahasiswa dan masih banyak lagi.

Pengembangan diri bagi setiap individu tentu memiliki fokus yang berbeda. Sebelumnya, kita juga perlu melihat alasan pengembangan dari dalam diri kita sendiri terlebih dahulu. Untuk menjawab alasan mengapa kita perlu pengembangan diri, salah satunya mungkin melalui pengembangan diri, kita dapat menjadi contoh keberhasilan untuk teman-teman mahasiswa ataupun kolega kita di dunia kerja selanjutnya.



MITRA MANDIRI PERSADA
Jalan Ketintang Wiyata I No. 5
Gayungan 60231, Surabaya-Jawa Timur
Telp. 031-88061785, HP/WA 08226002258
Email: mmp_surabayaindonesia@yahoo.com

