

# Building Competitive Advantage: Kemajuan Berkelanjutan untuk Indonesia Pusaka

**Puji Wahono**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Jakarta

[wahono@unj.ac.id](mailto:wahono@unj.ac.id)

**Abstract.** *The world's largest online retailer, with annual sales of more than 60 billion US dollars. When Jeff Bezos started Amazon.com in 1995, the online retailer focused solely on selling books but now Amazon offers a much wider selection of merchandise than brick-and-mortar stores, lower prices, a user-friendly interface, product recommendations, and customer wish lists. , and one-click purchasing options for repeat customers. This shows that Amazon is increasingly becoming the starting point for online purchases. As a result, its active customer base is now approaching 200 million. According to Bezos, Amazon's success is based on three main factors: a relentless focus on delivering value to customers, operational efficiency, and a willingness to innovate*

**Keywords:** *Competitive Advantage, Berkelanjutan, Indonesia Pusaka.*

## 1. Pendahuluan

Jaringan suplai dari Amazon terbagi kedalam beberapa bagian, yaitu pengiriman standar, pengiriman satu hari dan pengiriman langsung. Proses pengiriman standar dimulai dari proses order ke tempat pusat penampungan/pemesanan. Dengan menggunakan jasa pos yang berada di Amerika Serikat, yang akan langsung dikirimkan ke pemesan. Sedangkan paket pengiriman satu hari dimulai dari proses order ke pusat penampungan terdekat, dilanjutkan ke pusat sortir barang, kemudian barang dikirimkan dengan menggunakan jasa pos dan sampai ke pemesan. Paket pengiriman langsung dimulai dari proses order kemudian diterima oleh pusat penyimpanan barang terdekat, kemudian dilanjutkan ke sumber pengiriman barang dan diterima oleh pemesan.

### Amazon's Supply Chain Simplified



MBA@SYRACUSE

**Gambar 1.1** Amazon's Supply Chain Simplified (Sumber: MBA@SYRACUS)

Proses distribusi produk di Amazon dewasa ini telah menerapkan sistem distribusi yang terpusat, sehingga memberikan efek kerja yang lebih efisien dan penerapan otomatisasi. Di tahun 2012, Amazon membeli Kiva yang merupakan produsen robot terkemuka yang melayani gudang. Kiva telah bekerjasama dengan Amazon dan tidak akan menerima pesanan dari luar, namun sebaliknya focus pada pengotomatisan pusat distribusi Amazon. Robot-robot Kiva mengambil produk dari rak dan mengantarkannya ke tempat pengemasan. Hal ini mengurangi jumlah karyawan yang dibutuhkan per pusat distribusi sebesar 30 hingga 40 % dan meningkatkan produktivitas.

Amazon telah mengembangkan beberapa inovasi yang salah satunya adalah mendorong digitalisasi media. Penemuannya akan pembaca digital Kindle dan kemampuan pelanggan untuk menggunakan pembaca tersebut baik pada perangkat Kindle khusus atau pada perangkat seba guna seperti Ipad, mendorong distribusi buku secara digital, sebuah segmen pasar dimana Amazon menjadi pemimpinya. Digitalisasi buku mendisrupsi industri ritel buku yang sudah mapan dan memperkuat keunggulan Amazon di segmen ini. Untuk menyimpan media digital, mulai dari buku hingga film dan musik, dan untuk memungkinkan pengunduhan cepat oleh pelanggan, Amazon telah membangun server farm yang sangat besar. Sekarang Amazon memanfaatkan keahlian dan infrastrukturnya untuk membangun bisnis lain. Dikenal sebagai *Amazon Web Services (AWS)*, Amazon akan meng-host situs web, data, dan perangkat lunak terkait untuk perusahaan lain.

## 2. Metode Penelitian

Amazon sebagai objek kajian dalam penelitian ini merupakan perusahaan yang bergerak secara internasional dan telah menjadi salah satu peritel online terbesar di dunia, dengan nilai penjualan sebesar 60 miliar dolar AS. Sebagai Perusahaan berskala internasional, tentunya diperlukan Upaya untuk memahami strategi Tingkat fungsional Perusahaan sebagai Langkah untuk meningkatkan efektifitas operasi Perusahaan dan kemampuannya untuk mencapai efisiensi, kualitas, inovasi dan daya tanggap pelanggan yang unggul. Penggunaan unsur efisiensi, sistem produksi yang fleksibel serta kustomisasi masal merupakan inti dalam konsep skala ekonomi yang dipergunakan dalam pendekatan penelitian ini. Gagasan bahwa struktur biaya yang lebih rendah, melalui produksi masal dari output yang terstandardisasi, merupakan cara terbaik untuk mencapai efisiensi yang tinggi. Secara implisit menyatakan aspek biaya unit dan variasi produk. Studi ini juga menggunakan metode penelitian kualitatif dengan berokus pada variasi produk Perusahaan yang menyatakan bahwa proses produksi yang lebih pendek, yang menyiratkan ketidakmampuan untuk mewujudkan skala ekonomi dan dengan demikian biaya menjadi lebih tinggi.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1 Hasil

Perusahaan adalah alat untuk mengubah input (tenaga kerja, tanah, modal, Manajemen dan pengetahuan teknologi) menjadi output (barang dan jasa yang diproduksi). Ukuran efisien yang paling sederhana adalah jumlah input yang diperlukan untuk menghasilkan output tertentu yaitu  $\text{efisien} = \text{output}/\text{input}$ . Semakin efisien sebuah perusahaan, semakin sedikit input yang dibutuhkan untuk menghasilkan output tertentu, dan oleh karena itu semakin rendah struktur biayanya. Dengan kata lain, perusahaan yang efisien memiliki produktivitas yang lebih tinggi, dan karena itu biaya yang lebih rendah, dibandingkan para pesaingnya.

Skala ekonomi adalah pengurangan biaya per unit yang terkait dengan skala output yang besar. Sebagai contoh, jika biaya unit turun secara signifikan ketika output diperluas-yaitu, jika ada skala ekonomi yang signifikan-perusahaan dapat memperoleh keuntungan dengan menekan harga dan meningkatkan volume. Salah satu sumber skala ekonomi adalah kemampuan untuk

menyebarkan biaya tetap ke dalam volume produksi yang besar. Biaya tetap adalah biaya yang harus dikeluarkan untuk memproduksi suatu produk terlepas dari tingkat output; contohnya adalah biaya pembelian mesin, pengaturan mesin untuk proses produksi individu, membangun fasilitas, iklan, dan penelitian dan pengembangan (R&D).

Dalam konteks pembagian kerja dan spesialisasi, terdapat beberapa hal yang perlu untuk diperhatikan. Kemampuan perusahaan yang memproduksi dalam volume besar untuk mencapai pembagian kerja dan spesialisasi yang lebih besar. Spesialisasi dikatakan memiliki dampak yang baik pada produktivitas, terutama karena memungkinkan karyawan menjadi sangat terampil dalam melakukan tugas tertentu. Contoh klasik dari penghematan semacam itu adalah mobil Model T Ford. Model T Ford diperkenalkan pada tahun 1923, dan merupakan mobil pertama yang diproduksi secara massal di dunia. Memperkenalkan teknik produksi massal memungkinkan perusahaan mencapai pembagian kerja yang lebih besar (membagi perakitan menjadi tugas-tugas kecil yang dapat diulang) dan spesialisasi, yang meningkatkan produktivitas karyawan. Ford juga dapat mendistribusikan biaya tetap untuk mengembangkan mobil dan menyiapkan mesin produksi dalam jumlah besar. Hingga tahun 1923, Ford membuat mobil dengan menggunakan metode produksi kerajinan tangan yang mahal. Sebagai hasil dari penghematan ini, biaya produksi mobil di Ford turun dari \$3.000 menjadi kurang dari \$900 (dalam dolar tahun 1958).

Hal yang lain, yaitu efisiensi dan pengaruh-pengaruh pembelajaran memiliki beberapa factor yang saling mempengaruhi. Adalah penghematan biaya yang berasal dari belajar dengan melakukan secara berulang. Tenaga kerja, misalnya, belajar dengan pengulangan bagaimana cara terbaik untuk melakukan suatu tugas. Oleh karena itu, produktivitas tenaga kerja meningkat dari waktu ke waktu, dan biaya per unit menurun karena individu mempelajari cara yang paling efisien untuk melakukan tugas tertentu. Sama pentingnya, manajemen di fasilitas manufaktur baru biasanya belajar dari waktu ke waktu tentang cara terbaik untuk menjalankan operasi baru. Oleh karena itu, biaya produksi menurun karena peningkatan produktivitas tenaga kerja dan efisiensi manajemen. Jepang seperti Toyota terkenal karena menjadikan pembelajaran sebagai bagian utama dari filosofi operasi mereka. Kurva pengalaman mengacu pada penurunan struktur biaya secara sistematis dan akibatnya penurunan biaya unit yang telah diamati terjadi selama masa pakai suatu produk. Menurut konsep kurva pengalaman, biaya produksi per unit untuk suatu produk biasanya menurun dalam jumlah tertentu yang khas. Setiap kali akumulasi output produk tersebut berlipat ganda (akumulasi output adalah total output suatu produk sejak pertama kali diperkenalkan).

Faktor efisiensi, sistem fleksibilitas produksi dan perubahan masal menjadi salah satu isu yang berkembang. Inti dari konsep skala ekonomi adalah gagasan bahwa struktur biaya yang lebih rendah, melalui produksi massal dari output yang terstandardisasi, merupakan cara terbaik untuk mencapai efisiensi yang tinggi. Implisit dalam gagasan ini adalah antara biaya unit dan variasi produk. Memproduksi variasi produk yang lebih besar dari sebuah pabrik menyiratkan proses produksi yang lebih pendek, yang menyiratkan ketidakmampuan untuk mewujudkan skala ekonomi, dan dengan demikian biaya yang lebih tinggi.

Pemasaran dan efisiensi juga menjadi factor lain dalam Perusahaan, khususnya dalam Strategi pemasaran yang diadopsi perusahaan dapat berdampak besar pada efisiensi dan struktur biaya. Aspek-aspek lain yang memiliki dampak terhadap efisiensi, salah satunya adalah hubungan antara tingkat perpindahan pelanggan, struktur biaya, dan biaya unit.

Peran efisiensi dan strategi R&D yaitu Peran penelitian dan pengembangan (R&D) yang unggul dalam membantu perusahaan mencapai efisiensi yang lebih besar dan struktur biaya yang lebih rendah ada dua. Pertama, fungsi Litbang dapat meningkatkan efisiensi dengan merancang produk yang mudah dibuat. Kedua, merintis inovasi proses di mana fungsi Litbang dapat membantu perusahaan mencapai struktur biaya yang lebih rendah.

Strategi sumber daya manusia dan efisiensi dalam bentuk Produktivitas karyawan adalah salah satu penentu utama efisiensi, struktur biaya, dan profitabilitas perusahaan. Karyawan yang produktif dapat menurunkan biaya untuk menghasilkan pendapatan, meningkatkan laba atas penjualan, dan dengan demikian, meningkatkan laba atas modal yang diinvestasikan perusahaan. Tantangan bagi fungsi sumber daya manusia perusahaan adalah menemukan cara untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Di antara pilihannya adalah menggunakan strategi perekrutan tertentu, melatih karyawan, mengorganisir tenaga kerja ke dalam tim yang dapat mengatur diri sendiri, dan menghubungkan gaji dengan kinerja.

Efisiensi dan sistem informasi juga menjadi salah satu factor, yaitu dengan penyebaran penggunaan komputer yang cepat, pertumbuhan eksplosif Internet dan intranet perusahaan (jaringan komputer internal perusahaan berdasarkan standar Internet), dan penyebaran serat optik bandwidth tinggi dan teknologi nirkabel digital, fungsi sistem informasi telah berpindah ke panggung utama dalam upaya efisiensi operasi dan struktur biaya yang lebih rendah. Dampak sistem informasi terhadap produktivitas sangat luas dan berpotensi memengaruhi semua kegiatan lain di Perusahaan. Demikian pula, teori di balik peritel berbasis Internet seperti Amazon.com adalah bahwa mengganti toko fisik dan personil pendukungnya dengan toko virtual online serta proses pemesanan dan pembayaran otomatis memungkinkan perusahaan untuk mengeluarkan biaya yang signifikan dari sistem ritel.

Faktor terakhir yaitu efisiensi dan infrastruktur, terlihat dalam infrastruktur perusahaan- yaitu struktur, budaya, gaya kepemimpinan strategis dan sistem kontrol - menentukan konteks di mana semua kegiatan penciptaan nilai lainnya lainnya berlangsung. Meningkatkan infrastruktur dapat membantu perusahaan meningkatkan meningkatkan efisiensi dan menurunkan struktur biayanya. Di atas segalanya, infrastruktur yang tepat dapat membantu menumbuhkan komitmen seluruh perusahaan terhadap efisiensi, dan mendorong kerja sama di antara berbagai fungsi yang berbeda dalam mengejar tujuan efisiensi.

#### **4. Kesimpulan**

Temuan studi ini memperlihatkan bahwa Bangsa Indonesia bukanlah seperti negara Amerika Serikat, tetapi berbagai pengalaman yang berkembang di negara maju dapat diimplementasikan pada Perusahaan-perusahaan di Indonesia. Sehingga tugas utama yaitu berupaya mencari model yang sesuai untuk diterapkan di negara Indonesia, baik dalam aspek geografis, budaya maupun Tingkat perkembangan perekonomian bangsa.