

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1. LATAR BELAKANG INDUSTRI KOMPUTER DI INDONESIA

Potensi teknologi informasi dalam mendukung pembangunan nasional sangat besar. Hal ini dapat diukur dari besarnya peningkatan produktivitas yang diakibatkan oleh pemanfaatan teknologi informasi, terbukanya lapangan pekerjaan baru dan penerimaan devisa.

Teknologi informasi yang merupakan penggabungan dari elemen teknologi komputer, telekomunikasi dan aplikasi perangkat lunak dimanfaatkan untuk pengumpulan, penyimpanan, pengolahan dan penyebaran informasi. Teknologi informasi dimanfaatkan untuk memberikan nilai tambah pada informasi sehingga nilai dari informasi itu meningkat, harga meningkat, yang pada akhirnya meningkatkan pula kesejahteraan manusia. Bagi organisasi atau perusahaan, teknologi informasi itu kian dirasakan manfaatnya. Managerial dan technological know how telah dimanfaatkan sebagai salah satu faktor produksi dalam perusahaan dan turut menghidupkan perusahaan.

Dibandingkan dengan negara-negara lain di Asia Pasifik, seperti Korea Selatan, Taiwan, Hongkong, Thailand, Malaysia dan Singapura, Indonesia merupakan pasar teknologi informasi yang relatif kecil; dimana tingkat pengeluaran untuk teknologi informasi pada tahun 1995 hanya mencapai jumlah US\$ 450 juta. Disamping itu terjadi penurunan pengeluaran kurang lebih sebesar 26% dibandingkan dengan pengeluaran pada tahun 1994. Hal ini sangatlah kontras jika dibandingkan dengan pertumbuhan pengeluaran

yang terjadi pada tahun 1993 dan 1994 yaitu sebesar 30%. Tingkat pertumbuhan negatif diperkirakan akan berlanjut hingga dua atau tiga tahun mendatang.

**Tabel 1.1. Regional Total Computing Vendor Revenues 1994-1996**

	1994 (US\$ M)	1995 (US\$ M)	1996 (US\$ M)
Korea	2198	3397	3967
Taiwan	1528	1709	1985
Hongkong	968	1029	1132
Thailand	485	618	699
Malaysia	553	527	528
Singapore	491	516	476
Indonesia	601	450	381
<b>Sub Total</b>	<b>7544</b>	<b>8246</b>	<b>9168</b>
Philippines	156	182	195
China	1300	1560	1820
Others	78	104	130
<b>Total</b>	<b>8922</b>	<b>10092</b>	<b>11313</b>

Note : "Other" include North Korea, Macau, Brunei, Vietnam, Cambodia, Laos, Myanmar (Burma)

Sumber: Research Asia, Indonesia National IT Report, A review and five year Forecast of Indonesia's IT Market, September 1996

Jika ditinjau dari komposisi penjualan perangkat keras dan perangkat lunak, maka proporsi perangkat keras mengalami penurunan terutama pada produk mainframe dan

midrange sementara kontribusi perangkat lunak dan jasa pelayanan mengalami peningkatan.

Industri komputer dapat dibagi dalam dua jenis klasifikasi yaitu pengklasifikasian berdasarkan jenis produknya dan berdasarkan industrinya. Dalam pengklasifikasian industri komputer berdasarkan jenis produknya, pembagiannya ialah sebagai berikut: produk mainframe, produk midrange, produk workstation, produk personal computers, produk perangkat lunak dan jasa pelayanan serta produk perangkat keras lainnya.

**Tabel 1.2. Computer Vendor Revenues by Product 1995-1998 (Indonesia)**

	Mainframe	Midrange	Work-station	PC	Software & Service	Other	TOTAL (US\$ M)
1995	12.55%	16.31%	5.47%	37.61%	25.24%	2.81%	450
1996	10.64%	14.75%	7.33%	36.47%	28.26%	2.74%	381
1997	9.09%	14.06%	10.32%	32.08%	31.77%	2.69%	397
1998	7.36%	12.59%	13.30%	29.56%	34.52%	2.66%	434

Sumber : Informasi internal PT. USI Jaya

Dari tabel 1.2, terlihat bahwa terjadi pergeseran orientasi pasar dari fokus perangkat keras menjadi fokus ke perangkat lunak dan jasa pelayanan. Hal ini tercermin dengan terjadinya peningkatan kontribusi perangkat lunak dan jasa pelayanan dari 22,24% pada tahun 1995 menjadi 34,52% pada tahun 1998 yang

diikuti dengan penurunan kontribusi perangkat keras, baik produk mainframe maupun midrange.

Sedangkan pengklasifikasian industri komputer berdasarkan industrinya adalah sebagai berikut : sektor industri keuangan, sektor industri produksi, sektor industri publik, sektor industri transportasi, sektor industri distribusi serta sektor industri jasa pelayanan/lainnya.

Tabel 1.3. Computer Vendor Revenues by Industry 1995-2000 (Indonesia)

	Finance	Manufacturing	Public	Transportation	Distribution	Service/ Others	Total (US\$ M)
1995	32%	4%	28%	1%	23%	12%	450
2000	33%	5%	27%	1%	21%	13%	347

Sumber: Research Asia, Indonesia National IT Report, A Review and Five Year Forecast of Indonesia's IT Market, September 1996

Data di atas mewakili kondisi pasar pada tahun 1995 karena data tahun terakhir tidak tersedia. Pada tahun 1997 terjadi banyak perubahan pada sektor perbankan dan pemerintahan yang merupakan dua sektor terbesar berdasarkan klasifikasi industri komputer berdasarkan industrinya. Hal ini merupakan akibat wajar adanya pengetatan rencana belanja yang dilakukan baik oleh pemerintah maupun sektor swasta untuk teknologi informasi. Komputer mainframe tidak lagi menjadi kebutuhan utama bagi perusahaan, karena dengan meningkatnya

teknologi, transaksi dapat diproses oleh CPU yang lebih kecil dimana proses pengolahan datanya dilakukan secara desentralisasi. Namun masih tersedianya kesempatan untuk memasarkan PC - Local Area Network (LAN) dan meningkatnya kebutuhan workstation. Hal ini menyebabkan semakin banyaknya aplikasi sistim yang dibutuhkan dan pada akhirnya mengakibatkan persaingan perangkat lunak akan semakin tajam dengan mulai dipasarkannya Novell Netware dan UNIX. Kenyataan ini menunjukkan bahwa awal dari proses perubahan yang terjadi di seluruh dunia dalam bidang komputerisasi seperti 'downsizing', 'distributed pricing', dan pengembangan 'open system' yang secara langsung mempengaruhi industri teknologi informasi di Indonesia. Hal ini dapat menyebabkan penurunan dalam pangsa pasar yang dikuasai IBM.

Untuk dapat memahami mengapa semua hal tersebut dapat terjadi maka kita dapat mengacu pada salah satu prinsip dalam usaha komputer yaitu hukum Moore yang dicetuskan oleh Gordon Moore, salah satu pendiri Intel Corporation. Pada intinya Moore menyatakan bahwa setiap delapan belas bulan kemampuan mikroprocessor meningkat menjadi dua kali lipat atau jika dilihat dari segi harga mengalami penurunan harga sebesar setengahnya. Ini berarti bahwa pengerjaan komputasi yang rumit pada saat ini yang membutuhkan waktu satu tahun untuk penyelesaiannya, dapat diselesaikan dalam waktu limabelas menit pada kurun waktu dua puluh tahun mendatang. Beranjak dari konsep tersebut maka perusahaan komputer akan mengalami kesulitan bila mereka beranggapan bahwa

teknologi itu merupakan tujuan akhir karena semakin hari teknologi semakin maju dengan harga yang semakin murah. Pada saat ini pemakai komputer tidak memerlukan suatu peralatan komputer dengan teknologi yang semakin canggih dari hari ke hari melainkan yang dibutuhkan ialah sesuatu untuk membantu mempermudah pekerjaan sehari-hari dari para pemakai komputer. Sehingga komputer itu merupakan alat bantu dari suatu proses dan bukan merupakan tujuan akhirnya.

## 2. POKOK MASALAH

Masalah yang dibahas dalam tulisan ini dimulai dengan adanya indikasi terjadinya penurunan tingkat penjualan perangkat keras dan perubahan komposisi kontribusi pendapatan dari penjualan perangkat keras ke arah perangkat lunak serta layanan jasa (services) di Indonesia. Di sisi lain, perangkat lunak (software) belum dihargai orang karena masih banyak orang yang 'buta' komputer (computer illiteracy). Kehancuran pasaran perangkat keras belum lama ini menyebabkan para pengusaha yang bergerak di industri komputer bertanya-tanya akan dibawa kearah mana industri komputer tersebut. Pasar perangkat lunak belum diterima, sedangkan pasar perangkat keras sudah hancur. Perang antara hardware maupun software platform memang belum berakhir. IBM, Mac, NeXt, Sun, Unix, DOS, Windows, OS/2, Novell dan lain-lain masih tetap berjalan pada jalurnya masing-masing. Namun aplikasi yang

dibuat telah menurus ke multi platform (dapat bekerja pada alat apa saja), menjanjikan komunikasi yang mudah, atau setidaknya memberikan fungsi dan penampilan yang sama. Hal ini menyebabkan semakin kecilnya peranan/fungsi perangkat keras yaitu hanyalah digunakan sebagai media. Disini terlihat bahwa aplikasi perangkat lunak akan menjadi prioritas dalam industri komputer. Hampir semua bidang dapat dimasuki, yaitu: pendidikan, kedokteran, jasa, industri, supermarket, hukum, seni musik, seni video, seni lukis, percetakan, radio, konstruksi dan banyak lagi 'lahan' lainnya.

Masalah tersebut juga dialami oleh PT. USI Jaya yang memasarkan produk IBM di Indonesia semenjak tahun 1937. Ada dugaan bahwa perubahan ini disebabkan karena adanya proses transformasi didalam industri komputer, baik secara global maupun spesifik di Indonesia. Hal ini terlihat dengan semakin murah nya harga perangkat keras dengan memberikan manfaat yang semakin besar. Dengan kemampuan yang semakin besar dan semakin murah nya harga perangkat keras maka perusahaan haruslah memikirkan tindakan strategik apa yang harus diambil dalam upayanya meningkatkan penjualan dan maksimalisasi laba. Salah satu alternatif transformasi yang muncul ialah berubahnya pemasaran industri komputer yang tadinya memfokuskan diri pada penjualan perangkat keras menjadi penjualan solusi total yaitu penjualan perangkat keras, perangkat lunak serta jasa konsultasi. Hal ini sejalan dengan beralihnya persepsi pelanggan yang mulai kurang peduli dengan segala macam

biaya yang timbul dari pembelian peralatan komputer, dan mulai memperhatikan siapa yang dapat menyediakan serta memelihara peralatan komputer yang diperlukan dengan biaya bulanan yang termurah. Jadi dalam hal ini perusahaan komputer bukan lagi dianggap sebagai si penjual benda komputer melainkan menjadi pemasok jasa pelayanan komputasi.

Dalam persaingan yang semakin rumit dan perubahan-perubahan yang selalu terjadi, maka perusahaan dan setiap organisasi sangat membutuhkan manajemen strategik. Sungguh suatu hal yang tidak pada tempatnya apabila kita berasumsi bahwa kondisi ekonomi, harapan para pelanggan, tingkat persaingan dan semua faktor-faktor yang berpengaruh dianggap tetap untuk jangka waktu 2 sampai 5 tahun yang akan datang. Manajemen strategik adalah sebuah proses dengan segala upaya sistimatis untuk mengantisipasi semua perubahan dimasa mendatang. Hal yang penting adalah proses ini melibatkan seluruh karyawan untuk membentuk masa depan dan bukan hanya sekedar mempersiapkannya.

Karya akhir ini membahas adanya perubahan trend dari penggunaan mainframe dengan sistim tersentralisasi menjadi penggunaan PC dan workstation dengan sistim terdesentralisasi yang mengakibatkan adanya peluang dalam pengembangan perangkat lunak dan jasa pelayanan.

Yang menjadi masalah strategik ialah bagaimana PT. USI Jaya dengan berpatokan pada trend pasar sebagai dasar penyusunan model manajemen strategik mengantisipasi terjadinya pergeseran fokus kebutuhan pelanggan yang



diakibatkan oleh adanya peningkatan kinerja kemampuan pemrosesan komputer yang berbanding terbalik dengan tingkat harga (meningkatnya price performance ratio) dan adanya perubahan dari penggunaan produk mainframe dengan sistem terdesentralisasi (host base system) menjadi sistem terdesentralisasi (network base system).

### **3. METODOLOGI PENELITIAN**

Pembahasan karya akhir ini menggunakan analisis yang bersifat kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif lebih banyak digunakan untuk menganalisis pengaruh lingkungan eksternal terhadap industri komputer. Sedangkan data kuantitatif terutama digunakan untuk menganalisis perkembangan dan kecenderungan perubahan industri komputer sebagai akibat dari perubahan lingkungan eksternal.

Adapun sumber data didapat dari

- Penerbitan-penerbitan yang dapat diperoleh secara umum
- Riset kepustakaan
- Data/Informasi perusahaan

Metode analisis yang digunakan ialah gabungan antara analisis kualitatif dan kuantitatif dengan menggunakan piranti analisis SWOT dan patok duga kompetitif duna menarik kesimpulan atas penerapan manajemen strateik di PT. USI Jaya.

#### **4. KERANGKA PENULISAN**

Pada bab satu yang merupakan bab pendahuluan, kami berusaha memaparkan alasan-alasan yang mendasari pemilihan topik yang akan kami bahas. Beranjak dari latar belakang tersebut kami menemukan adanya suatu masalah penting yang membutuhkan pengkajian lebih lanjut yaitu mengenai proses transformasi yang sebaiknya dijalankan oleh perusahaan "PT. USI Jaya" untuk tetap bertahan di industri komputer.

Dalam bab dua yang merupakan telaah kepustakaan, kami mengembangkan suatu model analisis komprehensif yang merupakan gabungan dari analisis SWOT dan analisis patok duga yang digunakan sebagai model analisis untuk membahas manajemen strategi yang dilaksanakan di PT. USI Jaya. Semua bahasan dalam bab dua ini kami telaah dari berbagai bahan bacaan yang mengupas mengenai pengertian manajemen strategik, analisis SWOT serta analisis patok duga.

Dalam bab tiga, kita akan memaparkan mengenai perkembangan PT. USI Jaya, mulai dari saat berdirinya, penggantian bentuk usaha yang dialaminya, misi perusahaan, struktur organisasi, produk-produk yang diandalkan, model manajemen strategik yang digunakan, jaringan pemasaran, pembentukan joint venture company, pengembangan sumber daya manusia serta proses rekayasa ulang yang sedang dijalankan.

Dalam bab empat, kami menganalisis masalah yang ada mulai dari kondisi industri komputer di Indonesia, analisis SWOT dari industri, analisis patok duga kompetitif dari pelaku dalam industri komputer, formulasi manajemen strategik, pilihan strategi raya, implementasi dari manajemen strategik, pengendalian strategik yang dilakukan serta analisis komprehensif dari manajemen strategik yang sebaiknya dilakukan oleh PT. USI Jaya.

Dalam bab terakhir, kami menyajikan hasil kesimpulan dari analisis kami berikut saran-saran yang kami usulkan.