

# PERAN INTERNET SEBAGAI PENDUKUNG COMPETITIVE INTELLIGENCE DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN STRATEGIS PERUSAHAAN MENGHADAPI PERSAINGAN GLOBAL

Danandjaya Saputra ([danandj@gmail.com](mailto:danandj@gmail.com)),  
Nanny Raras Setyoningrum ([ra2s\\_ukhti@yahoo.co.id](mailto:ra2s_ukhti@yahoo.co.id))  
Mahasiswa Program Pasca Sarjana, Magister Teknik Informatika  
STMIK Amikom, Yogyakarta



## ABSTRAK

Di dalam ruang lingkup manajemen strategis terdapat pembahasan mengenai analisa lingkungan yang mempengaruhi bisnis perusahaan. Hasil analisa kondisi lingkungan (eksternal) dijadikan fondasi dalam melakukan perumusan strategi dan restrukturisasi internal. Pendekatan melihat situasi eksternal terlebih dahulu baru kemudian menyusun strategi internal dan strategi bisnis bertujuan agar perusahaan mampu beradaptasi dengan keadaan eksternal yang uncontrolable. Situasi internal yang controlable akan bisa menyesuaikan dengan dinamika situasi eksternal.

Alasan mengapa perusahaan membutuhkan competitive intelligence adalah untuk memenangkan kompetisi. Terlebih di era ini, era dimana lingkungan bisnis menjadi sangat dinamis kompetisi semakin ketat. Bagaimana menghadapi situasi bisnis yang penuh dengan ketidakpastian? Kuncinya sebenarnya hanya satu yaitu: jangan salah membuat keputusan. Jika kita ingin meminimalkan atau bahkan menghilangkan kesalahan dalam memutuskan sesuatu, maka keputusan itu tentunya harus sesuai dengan kondisi lingkungan bisnis yang up to date.

Bagaimanakah caranya? Kegiatan Competitive Intelligence merupakan suatu cara dalam menemukan suatu kedudukan yang lebih baik melalui informasi yang dikumpulkan, lalu disaring, dan dianalisa, untuk menghasilkan informasi yang akurat, mudah untuk diterapkan, sesuai dengan kebutuhan manajemen. Kegiatan Competitive Intelligence ini adalah kegiatan yang legal yang dilakukan untuk dapat membuat perusahaan lebih kompetitif.

Internet adalah alat perusahaan yang paling penting untuk mendukung Competitive Intelligence. Visibilitas informasi pesaing yang terdapat di Internet dan kekuatan alat berbasis web untuk menginterogasi situs Web untuk informasi tentang; harga, produk, jasa, dan pendekatan pemasaran telah meningkatkan ketertarikan perusahaan untuk menggunakan internet dalam kegiatan pengumpulan data intelijen tersebut.

Kata Kunci: internet, competitive intelligence, persaingan global

## 1. PENDAHULUAN

*Strategic Information Systems (SIS)* membantu sebuah perusahaan atau organisasi dalam memperoleh *competitive advantages* melalui kontribusinya terhadap tujuan strategis dari suatu perusahaan atau organisasi serta kemampuannya untuk secara signifikan meningkatkan kinerja dan produktivitas.

*Competitive strategy* merupakan formula bagi suatu perusahaan untuk bagaimana bisnis akan bersaing, apa tujuan seharusnya, dan apa rencana dan kebijakan yang diperlukan untuk melaksanakan tujuan-tujuan tersebut (Porter, 1996). Melalui *competitive strategy* organisasi mencari *competitive advantage* dalam industri, yaitu; keunggulan dari pesaing dalam beberapa ukuran seperti biaya, kualitas, atau kecepatan.

*Competitive advantage* merupakan inti keberhasilan atau kegagalan dari suatu perusahaan. Dengan keunggulan tersebut diantaranya berusaha untuk mengendalikan pasar dan mendapatkan keuntungan yang lebih besar dari rata-rata.

*Competitive Intelligence (CI)* dapat digunakan di hampir semua jenis bidang usaha dan di semua bidang usaha yang memiliki kompetitor tentunya. Penerimaan konsep CI memang sangat lambat pada mulanya, tetapi pada saat ini banyak sekali seminar-seminar dan pelatihan yang dilakukan hanya untuk memberikan pemahaman bagaimana mengimplementasikan CI, menggali sebanyak mungkin informasi dari kompetitor, menganalisis data-data yang sudah diperoleh, dan bagaimana laporan yang dihasilkan digunakan sebagai kebijakan perusahaan untuk melanjutkan usahanya dalam persaingan bisnis saat ini.

Tidak mudah mengubah paradigma dari suatu pemikiran manajemen yang belum tersentuh oleh persaingan. Ketika kita sadar, ombak mungkin sudah menggulung dan memporakporandakan bisnis kita. Salah membuat keputusan merupakan jawaban klise yang sering kita dapati akibat dari suatu kegagalan. Hal ini sebenarnya dapat diatasi jika manajemen mendapati bahwa setiap keputusan yang dibuatnya harus cocok dengan perkembangan lingkungan bisnis yang up to date.

Dalam suatu persaingan bisnis yang kompetitif, pengetahuan mengenai *Competitive Intelligence* seharusnya tidak hanya berupa slogan “nice-to-have” tetapi harus lebih dari sekedar itu berupa ‘must-have’. Ketiadaan kegiatan ataupun lebih rincinya suatu bidang yang dikhususkan perusahaan berupa staff khusus bahkan departemen khusus yang baik dapat memberikan dampak buruk sampai matinya usaha.

## 2. STRATEGIC INFORMATION SYSTEMS

Kemajuan dalam penyediaan informasi telah menyebabkan organisasi untuk berupaya mengembangkan IS atau teknologi informasi (TI) strategi yang saling berhubungan dengan strategi bisnis dan bersama-sama mendukung misi perusahaan. Tiga jenis umum IS yang maju dan digunakan secara umum adalah sistem keuangan, sistem operasional, dan sistem strategis.

Salah satu faktor utama dalam kompetitif lingkungan adalah manajemen pengetahuan dan perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif harus berkonsentrasi dalam desain IS. IS memiliki peran penting dalam operasi bisnis dan aspek keuangan dan non-keuangan seperti pengambilan keputusan sebagai peran besar dari manajemen. SIS ditandai dengan kemampuannya untuk secara signifikan mengubah cara di mana bisnis dilakukan, untuk memberikan perusahaan keuntungan strategis (Turban et al, 2006).

Definisi yang jelas dari SI adalah "suatu sistem yang membantu perusahaan mengubah atau mengubah strategi bisnis mereka dan / atau struktur. "Hal ini biasanya digunakan untuk merampingkan dan mempercepat waktu reaksi terhadap perubahan lingkungan dan membantu dalam mencapai kompetitif keuntungan.

Fitur utama dari ISS Strategis adalah sebagai berikut:

1. Sistem pendukung keputusan yang memungkinkan untuk mengembangkan pendekatan strategis untuk menyelaraskan IS atau IT dengan strategi bisnis organisasi;
2. Terutama Perusahaan solusi perencanaan sumber daya yang mengintegrasikan / menghubungkan proses bisnis untuk memenuhi tujuan perusahaan untuk optimalisasi sumber daya perusahaan;

3. sistem database dengan "data mining" kemampuan untuk membuat penggunaan terbaik dari perusahaan yang tersedia informasi untuk pemasaran, produksi, promosi dan inovasi. Sistem SIS juga memfasilitasi identifikasi strategi mengumpulkan data untuk membantu mengoptimalkan peluang database pemasaran;
4. The real-time ISS yang berniat untuk mempertahankan cepat-respon dan indikator kualitas.

### 3. COMPETITIVE INTELLIGENCE

Prescott (dalam Fleisher, 2003) mengatakan bahwa *competitive intelligence* adalah proses dimana organisasi mengumpulkan informasi tentang kompetitor dan lingkungan kompetitif, dan mengaplikasikannya ke dalam proses pengambilan keputusan dan perencanaan sehingga dapat memperbaiki kinerja mereka. Shaker dan Gembicki (dalam Strauss, 2008) mendefinisikan *competitive intelligence* sebagai proses bisnis yang sistematis, berkelanjutan, dan etis dalam mengumpulkan informasi dari target, seperti: pelanggan, kompetitor, personalia, ahli teknologi, maupun keseluruhan lingkungan bisnis.

*Competitive intelligence* merupakan proses menganalisis informasi yang berhubungan dengan pasar dan kompetitor, lalu mengumpulkan dan mentransformasikannya menjadi intelligence yang sangat berguna sehingga mempengaruhi kegunaannya dalam pengambilan keputusan (Hopper dalam Strauss, 2008). Johnson (dalam Strauss, 2008) mendefinisikan *competitive intelligence* dengan proses monitoring yang terkoordinasi terhadap kompetitor sehingga dapat berkompetisi dalam area pemasaran. *Competitive intelligence* digunakan untuk memperoleh pengetahuan tentang rencana kompetitor dan merencanakan strategi untuk bisnis yang dimiliki agar dapat bersaing dengan rencana kompetitor (Johnson dalam Strauss, 2008).

Rouach dan Santi (2001) menyatakan bahwa *competitive intelligence* sebagai tindakan dalam mengumpulkan informasi, memprosesnya dan menyimpannya supaya bisa tersedia bagi semua orang di dalam organisasi, dengan tujuan menjadi bisnis yang lebih baik kelaknya dan dapat melindungi bisnis dari ancaman kompetitif. Fleisher dan Bensoussan (dalam Strauss, 2008) mendefinisikan *competitive intelligence* sebagai produk/ hasil yang mempunyai nilai, berasal dari proses pengumpulan data, evaluasi, analisis, integrasi, dan interpretasi dari semua informasi yang tersedia, serta secara langsung atau berpotensi signifikan dalam proses pembuatan keputusan. Muller (dalam Strauss, 2008) menyatakan bahwa *competitive intelligence* merupakan proses sistematis untuk menghasilkan rekomendasi tentang hal-hal yang dapat dilakukan, dimana proses sistematis tersebut terdiri dari proses perencanaan (planning), pengumpulan informasi (gathering), analisis (analyzing), dan penyebaran informasi (disseminating) supaya adanya kemajuan dan pengembangan yang berpotensi mempengaruhi situasi kompetitif suatu perusahaan.

Maka dapat disimpulkan bahwa *competitive intelligence* adalah proses dimana organisasi mencari tahu kondisi lingkungan kompetitif dan kompetitor, sehingga organisasi tersebut dapat mengambil keputusan yang berguna untuk lingkungan bisnisnya.

### 4. INTERNET SEBAGAI TOOLS DALAM TEKNOLOGI INFORMASI

Menurut LaQuery (1997) (dikutip dalam Hasugian, 2005) menyatakan bahwa internet adalah merupakan jaringan dari ribuan jaringan komputer yang menjangkau jutaan orang di seluruh dunia. Diperkuat oleh pendapat Allen (1997) menyatakan bahwa Internet merupakan sistem komputer yang saling berhubungan sehingga memungkinkan komputer desktop yang kita miliki dapat bertukar data, pesan, dan file-file dengan berjuta-juta komputer lain yang terhubung oleh internet. Kedua pendapat itu memberikan pemahaman bahwa internet sangat erat kaitannya dengan computer, jaringan dan perangkat (hardware dan software).

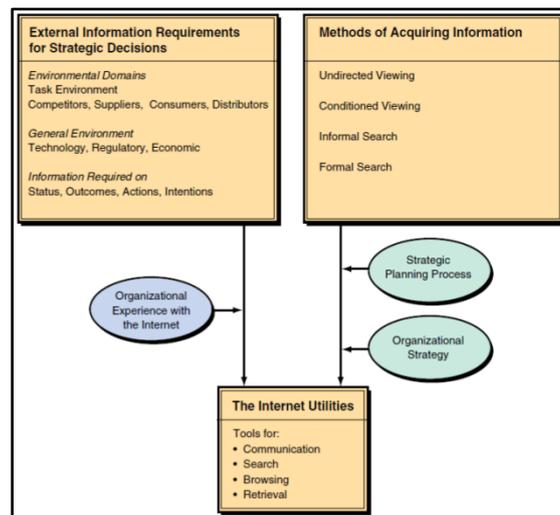
Jaringan pada internet biasanya menggunakan format *Local Area Network* (LAN) dan *Wide Area Network* (WAN). LAN terhubung untuk jaringan komputer yang berada di satu ruangan atau gedung

sedangkan WAN menghubungkan jaringan komputer yang memanfaatkan sambungan telepon dimana konektor komputer dengan telepon menggunakan modem.

Internet menyediakan sejumlah fasilitas yang dapat digunakan oleh *user*, menurut Sitompul (1997), (dikutip dalam Hasugian, 2005) diantaranya *electronil mail* (e-mail), *world wide web* (www), *file transfer protocol* (FTP), *Newsgroup* atau *mailing list*, *chat group*, telnet, dan sebagainya.

Competitive intelligence dapat dilakukan dengan teknologi seperti pembaca karakter cahaya, agen intelligence dan terutama internet. Internet adalah alat yang paling penting perusahaan untuk mendukung competitive intelligence (Teo, 2000, Bell dan Harari, 2000, dan Buchwitz, 2002).

Power dan Sharda (1997) mengusulkan framework di mana kemampuan internet yang terbukti memberikan informasi untuk keputusan strategis. Menurut framework, yang ditunjukkan pada Gambar 1, informasi eksternal diperlukan (kiri atas) dan metode memperoleh informasi (kanan atas) dapat didukung oleh alat Internet untuk komunikasi, search, browsing dan pencarian informasi. Power dan Sharda (1997) menekankan kemampuan pencarian dari berbagai alat internet. Menggunakan alat ini suatu organisasi dapat menerapkan strategi pencarian tertentu. Turban et al, (2006) percaya bahwa sehubungan dengan hal ini, itu tidak cukup hanya untuk mengumpulkan informasi pada competitor. Menganalisis dan menafsirkan informasi sama pentingnya dengan mengumpulkannya. Mereka berpendapat bahwa seseorang dapat menggunakan alat mulai dari agen intelligence untuk data mining IT.



**Gambar 1. Framework internet sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan strategis**

Menurut Sorban, et al (2006), (dikutip dalam Hemmatfar et al, 2010), menyatakan internet telah berubah sifat berbisnis, dan juga telah mengubah sifat kompetisi. Sedangkan menurut Porter (2001) berpendapat bahwa Internet tidak mengubah model, tetapi itu hanya alat lain untuk digunakan dalam mencari *competitive advantage*.

Dalam kata-katanya, "*The Internet per se will rarely be a competitive advantage. Many of the companies that succeed will be the ones that use the Internet as a complement to traditional ways of competing, not those that set their Internet initiatives apart from their established operations*" (Porter, 2001, hal. 64), (dikutip dalam Hemmatfar, et al, 2010).

Menurut Porter (2001) dan Harmon et al. (2001), beberapa pengaruh internet dalam kompetisi terdapat lima faktor, yaitu :

1. Ancaman pendatang baru.
2. daya tawar pemasok.

3. Daya tawar pelanggan (pembeli).
4. Ancaman produk pengganti atau layanan.
5. Persaingan antara perusahaan-perusahaan yang ada dalam industri.

Dengan adanya internet dapat meningkatkan persaingan, tetapi akan berdampak negatif pada profit (keuntungan). Internet sangat besar manfaatnya dalam penyediaan informasi secara luas, memudahkan penjual dan pembeli untuk bertransaksi bisnis, mengurangi kesulitan pemasaran dan distribusi.

## 5. PERANAN TEKNOLOGI INFORMASI DALAM MANAJEMEN STRATEGIC

Teknologi informasi memiliki peran yang sangat penting bagi manajemen strategis perusahaan/organisasi, diantaranya :

1. *Innovative applications.*  
Teknologi informasi membuat aplikasi-aplikasi inovatif yang dapat memberikan keuntungan strategis langsung pada perusahaan/organisasi.
2. *Competitive weapons.*  
Sistem informasi telah lama dikenal sebagai senjata yang competitive. Seperti kata Michael Dell, pendiri Dell Komputer mengatakan, "Internet adalah seperti senjata duduk di meja, siap untuk dijemput oleh Anda atau competitor Anda" (Dell, 1999).
3. *Changes in processes.*  
Teknologi informasi mendukung perubahan proses bisnis yang menerjemahkannya untuk keuntungan strategis.
4. *Link* dengan mitra bisnis.  
Teknologi Informasi menghubungkan perusahaan dengan mitra bisnisnya dengan efektif dan efisien.
5. *Cost reductions.*  
Teknologi Informasi memungkinkan perusahaan untuk mengurangi besarnya biaya.
6. Hubungan dengan supplier dan pelanggan.  
Teknologi informasi dapat digunakan untuk mengunci pemasok dan pelanggan, atau membuat pemasok atau pelanggan lebih sulit untuk beralih ke pesaing.
7. *New products.*  
Sebuah perusahaan dapat meningkatkan investasi pada teknologi informasi dengan menciptakan produk baru yang laris di pasar.
8. *Competitive intelligence.*  
menyediakan (business) intelligence yang kompetitif dengan mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang produk, pasar, pesaing, dan perubahan lingkungan.

## 6. KESIMPULAN

Kemampuan internet telah terbukti memberikan informasi untuk keputusan strategis. Informasi eksternal yang diperlukan dan metode memperoleh informasi dapat didukung oleh internet untuk komunikasi, search, browsing dan pencarian informasi. Menggunakan internet suatu organisasi dapat menerapkan strategi pencarian tertentu. Tetapi tidak cukup hanya untuk mengumpulkan informasi pada competitor, perlu juga untuk menganalisis dan menafsirkan informasi.

*Competitive intelligence* merupakan inti dari analisis bisnis strategis, *competitive intelligence* adalah proses dimana organisasi mencari tahu kondisi lingkungan kompetitif dan kompetitor, sehingga organisasi tersebut dapat mengambil keputusan yang berguna untuk lingkungan bisnisnya. Pada review paper ini penulis menggunakan media internet sebagai pendukung *Competitive Intelligence* dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan menghadapi persaingan global.

## REFERENSI

- Ahmad, Rizwan Raheem. (2014). Competitive Intelligence and Marketing Effectiveness of Organization : An Investigation from Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*. Vol. 10, pp. 1565 – 1570
- Dishman, Paul L & Jonathan L. Calof. (2008). Competitive Intelligence : a multiphasic precedent to marketing strategy. *European Journal of Marketing*. Vol. 42 (7/8), pp. 766-785
- Gracanin, Saban & Edin Kalac, Dejan Jovanovic. (2015). Competitive Intelligence: Importance And Application In Practice. *Review Of Innovation And Competitiveness*, Vol. 1 (2), pp. 25-44
- Nasri, Wadie. (2012). Conceptual Model of Strategic Benefits of Competitive Intelligence Process. *International Journal of Business and Commerce*. Vol. 1 (6), pp. 25-35.
- Nasri, Wadie. (2011). Investigate Competitive Intelligence Process : An Exploratory Study in Tunisian Companies. *International Business Research*. Vol. 4 (4).
- Plessis, Tanya du & Mzoxola Gulwa. (2016). Developing a Competitive Intelligence Strategy Framework Supporting The Competitive Intelligence Needs of a Financial Institution's Decision Makers. *South African Journal of Information Management*. pp. 1-8.
- Sewlal, R. (2004). Effectiveness of the Web as a Competitive Intelligence Tool. *South African Journal of Information Management*. Vol.6(1).
- Suranta, Brahmana. (2006). Peranan Data Warehouse untuk Mendukung Aktivitas Competitive Intelligence di PT. Telkom. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi III*.
- Suroso, Jarot Sembodo. (2013). Competitive Intelligence: Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepercayaan Terhadap Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kualitas Perguruan Tinggi. *International Seminar on Quality and Affordable Education*. Vol. 2, pp. 289-301.
- Zadeh, Davod Hossein & Vahid Khodaei Tehrani. (2015). Surveying the Influence of Competitive Intelligence on Business Performance (Evidence from Iran). *Jurnal UMP Social Science and Technology Management*. Vol. 3 (1).