

# STRATEGI PERSAINGAN BISNIS

DI ERA DIGITAL DENGAN PENGEMBANGAN KARYAWAN



Ganang Widhi Wibowo, S.E., M.M.

## BIOGRAFI PENULIS



Ganang Widhi Wibowo, S.E, M.M, lahir dan besar di Cilacap, pada 16 Mei 1981, mengenyam pendidikan dasar di SDN 7 Gandrungmangu, kemudian dilanjutkan ke SMPN 1 Gandrungmangu dan SMAN 2 Cilacap, penulis memiliki hobby Adventure dan Travelling (Backpacker). Penulis merantau ke kota Semarang dari kota kelahiran sejak tahun 1999, dan bekerja di Fujiyama Tour and Travel sebagai Tour Leader (Guide), sambil bekerja penulis menyelesaikan studi S-1 Manajemen di Universitas Stikubank (UNISBANK) Semarang dan lulus pada tahun 2008 dengan mengambil jurusan Ekonomi Manajemen. Saat studi S-1 penulis aktif di Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Pecinta Alam dan pernah menduduki sebagai Ketua Divisi Susur Goa (Caving), Ketua Umum Mahasiswa Pencinta Alam STIE Stikubank Semarang (MACINAL) (sebelum berubah bentuk menjadi Universitas Stikubank UNISBANK Semarang), dan pernah menduduki Ketua Majelis Perwakilan Mahasiswa (MPM) STIE Stikubank Semarang.

Sebelum melanjutkan pendidikan di S2 penulis pernah bekerja di dunia Perbankan dan Lembaga Keuangan antara lain sebagai marketing di PT. Bank BTPN Mitra Usaha Rakyat (MUR) di Kabupaten Batang, kemudian pindah sebagai Team Leader (TL) di PT. Bank Pundi Indonesia, Tbk. di Brebes Selatan, Kabupaten Brebes dari tahun 2011-2015, dan kiprah bekerja di dunia lembaga keuangan terakhir penulis yaitu bekerja sebagai Supervisi Marketing mobil di PT. Wahana Otomitra Multiartha (WOM) Finance dari tahun 2015 – 2016. Keluar dari WOM Finance sambil merintis usaha bidang kuliner kemudian penulis melanjutkan studi S-2 di Universitas Stikubank (UNISBANK) dan lulus tahun 2020 dengan bidang konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Penulis saat ini menjadi tenaga pengajar/dosen tetap di Politeknik Kudus jurusan DIV Bisnis dan Manajemen Ritel tahun 2020. Penulis mengampu beberapa mata kuliah, antara lain Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), Ekonomi Makro, Kewirausahaan, pengantar Bisnis, Suplly Chain Management. Dan buku ini adalah buku pertama penulis.

# STRATEGI PERSAINGAN BISNIS DI ERA DIGITAL DENGAN PENGEMBANGAN KARYAWAN

Ganang Widhi Wibowo, S.E., M.M.



**eureka**  
**media aksara**

PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

**STRATEGI PERSAINGAN BISNIS DI ERA DIGITAL  
DENGAN PENGEMBANGAN KARYAWAN**

**Penulis** : Ganang Widhi Wibowo, S.E., M.M.

**Desain Sampul** : Eri Setiawan

**Tata Letak** : Nurlita Novia Asri

**ISBN** : 978-623-5251-03-5

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, FEBRUARI 2022**  
**ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH**  
**NO. 225/JTE/2021**

**Redaksi:**

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari  
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2022

**All right reserved**

Hak Cipta dilindungi undang-undang  
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh  
isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun,  
termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman  
lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa, karena berkat rahmat dan karunia-Nya maka penulisan buku "Strategi Persaingan Bisnis di Era Digital dengan Pengembangan Karyawan", sudah dapat diselesaikan dengan baik. Pada kesempatan yang membahagiakan ini saya sangat bersyukur atas limpahan anugerah dan berkat-Nya.

Dengan rasa hormat yang tulus, perkenankan saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya. Perlunya dibuat buku ini, diantaranya adalah untuk mendarmabaktikan sedikit pengetahuan saya untuk masyarakat luas, utamanya bagi para pebisnis-pebisnis.

Disamping itu saya juga ingin berbagi untuk mengadakan pembaharuan manajemen SDM agar lebih efektif, efisien, demokratis, terbuka, bersih dan harmonis, untuk membangun kapasitas dan citra positif. Saya akan sangat menghargai dan berterima kasih, apabila pembaca berkenan memberikan kritik dan saran untuk buku yang baru terbit yang mudah mudahan berguna bagi penyempurnaan lebih lanjut, dan mudah-mudahan buku dan ringkasan buku ini bermanfaat bagi seluruh pembaca.

Semoga Allah SWT. melimpahkan Taufik dan Hidayah-Nya, memberi kekuatan lahir dan batin kepada kita semua, dan menerima apa yang kita lakukan sebagai bagian dari ibadah kita kepada-Nya. Aamiin Ya Rabbal'Alaamiin.

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI .....	iv
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
A. Perkembangan Bisnis di Indonesia .....	1
B. Persaingan Bisnis .....	3
C. Bisnis Digital .....	5
D. Pengelolaan Sumber Daya Manusia .....	6
BAB 2 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA .....	9
A. Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia .....	9
B. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	12
C. Model Perencanaan SDM.....	17
BAB 3 PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA .....	20
A. Pelatihan Karyawan.....	23
B. Pengembangan Karyawan.....	26
C. SOP sebagai Bagian dari Pengembangan .....	32
BAB 4 KNOWLEDGE MANAGEMENT .....	38
A. Pengertian Knowledge Management.....	38
B. Peran Manajemen Pengetahuan .....	42
C. Sarana Infrastruktur dalam Mengembangkan Pengetahuan.....	44
BAB 5 MANAJEMEN PERUBAHAN.....	48
A. Pertanda Organisasi Memerlukan Perubahan .....	49
B. Langkah-Langkah Perubahan.....	56
C. Mencegah Penolakan Terhadap Perubahan.....	60
D. Perubahan dari Bawah .....	61
DAFTAR PUSTAKA .....	63
TENTANG PENULIS .....	65

# BAB 1 | PENDAHULUAN

## A. Perkembangan Bisnis di Indonesia

Beberapa dekade terakhir ini dunia mengalami beberapa guncangan ekonomi yang cukup membuat ekonomi beberapa negara termasuk Indonesia mengalami kendala yang cukup berarti, pada tahun 1998 Indonesia mengalami krisis ekonomi yang cukup populer yang disebut dengan krisis moneter pada tahun tersebut perekonomian Indonesia mengalami kelesuan, sederhananya ketika krisis 1998 tersebut terjadi penurunan nilai mata uang yang sangat drastis, karena perubahan inilah sebuah negara yang tadinya memiliki nilai hutang di angka tertentu secara tiba-tiba melonjak dalam sekejap menjadi 3-10 kali lipat (tergantung nilai penurunan mata uang negara masing-masing, namun tidak semua negara di dunia berdampak pada krisis ini) dari nilai hutang sebelumnya dikarenakan menurunnya nilai mata uang negara tersebut dibanding dengan USD, dan ekonomi di Indonesia saat itu mengalami kontraksi hingga -13%. 10 tahun kemudian di tahun 2008 kembali Indonesia di guncang dengan krisis ekonomi yang dampaknya meski tidak sepopuler krisis 1998 namun di tahun 2008 ini juga Indonesia mengalami dampaknya meski pertumbuhan ekonomi di saat itu masih mengalami pertumbuhan sekitar 4% nan.

Namun menariknya disini adalah ketika terjadinya krisis baik di tahun 1998 dan 2008 justru bisnis UMKM lah yang menjadi penyelamat pemulihan perekonomian di Indonesia saat itu. Meski memang berdampak langsung terhadap bisnis UMKM namun nyatanya bisnis inilah yang menjadi roda

# BAB 2 | MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

## A. Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perkembangan teknologi informasi yang cukup pesat memang menawarkan kesempatan kepada siapapun untuk berkembang, FTX merupakan startup crypto dengan *growth* tercepat didunia selama tahun 2020-2021. Coba bayangkan aja perusahaan yang baru dua tahun berkembang namun telah memiliki nilai perusahaan yang menyamai GOTO (gabungan Gojek dan Tokopedia) dimana GOTO sendiri butuh waktu selama 10 tahun untuk mencapai nilai perusahaan sebesar \$18M, namun FTX hanya membutuhkan waktu singkat untuk mencapai nilai valuasi yang sama dengan GOTO. Disini tidak akan membahas secara detail mengenai perusahaan startup FTX ini, namun disini ingin mengajak pembaca terutama mereka yang paham tentang IT membayangkan bagaimana hebatnya kinerja team FTX ini, ini tidak sampai disini jika dipikir dengan perkembangan perusahaan yang begitu cepat maka wajar ketika mengira bahwa team FTX terdiri dari ribuan atau ratusan orang maka pikiran itu salah besar. Karena FTX sampai tahun 2021 ini hanya memiliki 32 orang yang bekerja didalamnya.

Keberhasilan FTX ini dicapai karena pemilihan/ perekrutan karyawan yang benar-benar tepat sejak awal, seperti dicontohkan tentang nahkoda pada bab sebelumnya, FTX pun menerapkan hal yang sama yaitu memilih orang yang tepat untuk menempati posisi yang tepat ditambah lagi dengan sebuah sistem yang bisa diandalkan maka akan tercipta sebuah team yang sangat hebat seperti FTX ini.



# BAB 3

## PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Dalam dunia bisnis, marketing merupakan hal yang paling utama untuk kelangsungan bisnis, bagaimana produk/jasa bisa terjual itu adalah tergantung bagaimana bagian marketing ini berkinerja, jadi tidak mengherankan jika sebagian orang menganggap bahwa divisi marketing adalah “nadi”-nya sebuah bisnis. Namun baik buruknya kinerja marketing juga tergantung dari individu-individu manusia yang ada dalam divisi ini.

Pengembangan SDM merupakan cara jitu dalam menghadapi tantang persaingan bisnis saat ini, banyak pemilik bisnis enggan atau masih belum yakin untuk berinvestasi pada sumber daya manusia, mereka lebih memilih berinvestasi pada teknologi yang bisa membuat produk/jasa lebih dihargai, namun seperti kita ketahui bahwa secanggih apapun teknologi tanpa adanya campur tangan manusia maka teknologi tidak akan memberi manfaat yang maksimal. Beberapa tahun lalu kita bisa membeli sebuah ponsel dengan spesifikasi yang paling tinggi, namun hari ini teknologi yang terbenam pada ponsel kita tersebut telah kalah jauh dari ponsel keluaran terbaru dan itu hanya berjalan kurang dari 1 tahun, jelas disini bahwa perubahan teknologi terjadi sangat cepat sehingga membuat teknologi menjadi cepat sekali usang, berinvestasi pada teknologi hanya akan membuat keunggulan kompetitif terbatas, namun ketika kita berinvestasi pada SDM maka itu yang akan membuat organisasi/perusahaan kita mampu cepat beradaptasi dengan perubahan dan memberikan daya saing yang kompetitif secara berkesinambungan dan terus-menerus, karena apa yang melekat pada individu satu dan lainnya

# BAB

# 4

# KNOWLEDGE MANAGEMENT

## A. Pengertian Knowledge Management

Seperti kita ketahui negara China saat ini menjadi negara yang sangat maju dalam segala bidang, baik dalam bidang ekonomi dan juga teknologinya. Diakui maupun tidak namun kenyataannya adalah demikian, perubahan dari China dari negara miskin kemudian saat ini berkembang menjadi negara yang maju tentunya tidak luput dari beberapa hal yang diterapkan oleh pemerintah China.

Strategi China membangun wilayah Zona Ekonomi Eksklusif di pinggiran pantai dan memberikan kemudahan-kemudahan kepada investor asing untuk membangun dan bekerjasama dengan penduduk China ini merupakan cara jitu untuk “mencuri” ilmu pengetahuan dari negara maju lainnya, china tidak pernah mau menerima bantuan dalam bentuk uang dari para investor, namun china memberikan kemudahan sampai dengan memberikan subsidi penggunaan listrik kepada investor yang mau membangun dan mempekerjakan warga negaranya jika investor tersebut mau mendirikan pabrik di wilayah zona ekonomi eksklusifnya china. Tidak berhenti sampai disini, tenaga kerja china terkenal dengan tenaga kerja yang murah sehingga hal-hal inilah yang membuat para investor banyak yang mendirikan pabrik-pabrik di negara china dan mempekerjakan tenaga kerja china.

Rupanya strategi china ini pun berhasil, saat ini china mampu “mencuri” ilmu pengetahuan yang didapat dari perusahaan-perusahaan investor yang didirikan di china tersebut,

# BAB 5

## MANAJEMEN PERUBAHAN

Jaman semakin maju dan ilmu pengetahuan teknologi juga semakin maju, ada pepatah mengatakan organisasi yang mampu menyesuaikan dengan perubahan maka organisasi itulah yang akan mampu bertahan dalam perubahan. Waldesee dan Griffiths (2004) membedakan perubahan menjadi dua tipe yaitu *technical-structural change* (perubahan teknis-struktural) dan *behavioral-social change* (perubahan perilaku-sosial). Perubahan teknis-struktural berkaitan dengan perubahan aspek teknis-struktural dalam organisasi seperti pembentukan struktur organisasi, penerapan sistem, strategi, prosedur dan cara kerja; sedangkan perubahan perilaku sosial berkaitan dengan perubahan terhadap perilaku, hubungan sosial, tata nilai dan budaya perusahaan. Menurutnya perubahan teknis dalam organisasi dapat diterapkan tanpa harus mengubah hubungan yang bersifat sosial ketika anggota organisasi tersebut sudah terbiasa terhadap perubahan. Sebaliknya, jika anggotanya tidak terbiasa terhadap perubahan maka perubahan teknis akan berdampak pada perubahan yang bersifat sosial. Karenanya, antara kedua perubahan tersebut perlu bisa saling menyesuaikan agar tercipta kondisi yang ideal bagi organisasi.

Ketika perubahan teknis memerlukan perubahan perilaku dan hubungan sosial anggota organisasi, atau dimungkinkan akan berdampak pada hubungan sosial dalam organisasi maka pemimpin perlu mendesain agar perubahan tersebut tingkat risikonya kecil dan tidak kontraproduktif terhadap kinerja organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Awal, Deepa, et.al., (2006) Issues In Organizational Culture Change: A Case Study, *Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict*; 2006; 10, 1, pg. 79`
- Baron, James N. dan Kreps David M., *Strategic Human Resources Framework for General Manager*, (New York: John Wiley & Sons, Inc.) 1999
- Brannick M.T. & Levine, E.L., *Job Analysis: Method, Research, and Application for Human Resources.*, 2002.
- Chew, Y.T. and Choo, S.M. (2008). A Study of the Change Management Challenges in a Bank, *Research and Practice in Human Resource Management*, 16 (2), 100-118.
- Dessler, Gary, *Human Resources Management*, 6th Ed. Englewood Cliffs, Prentice-Hall, Inc., 1994
- Foulkes, Fred K. dan E. Robert Livenash. *Human Resources Management: Cases and Text*. Englewood Cliffs Prentice-Hall, Inc., 1989
- Hobman, Elizabeth V., Bordia, Prashant and Gallois, Cynthia. (2003). Consequences of feeling Dissimilar from Others in a Work Team. *Journal of Business and Psychology*. Vol. 17 No. 3. 301-325.
- <https://accurate.id/marketing-manajemen/knowledge-management-adalah/>
- <https://highlandexperience.co.id/pengertian-pelatihan-pengembangan-sdm>
- <https://presenta.co.id/artikel/metode-pengembangan-sdm/>
- <https://www.talenta.co/blog/insight-talenta/standar-operasional-prosedur-manfaat-sop/>
- Ivancevich, John M. *Human Resources Management*, New York, Mc Graw-Hill Irwin, 2001.

- Jackson, S.E., & Schuler, R.S. 1990. *Human Resource Planning : Challenges for Industrial/Organization Psychologists*. New York, West Publishing Company
- Mullins, Laurie J. (2005). *Management and Organisational Behaviour*, Seventh Edition, England, Pearson Education Limited.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Gadjah Mada University Press
- Rahe, M. and Morales, C. (2005). Reducing Resistance to Change through Knowledge Management: A Conceptual Approach, *Research and Practice in Human Resource Management*, 13(2), 49-64.
- Randall, Julian. (2004). *Managing Change Changing Managers*. London, Taylor & Francis e-Library.
- Robert and Griffiths, Andrew (2004). *Implementing Change: Matching Implementation Methods and Change type*, *Leadership & Organization Development Journal*, 25, 5/6 pg. 424-434
- Rothwell, S. 1995. *Human Resource Planning* . In J. Storey (ED). *Human Resource Management: A Critical Text*. London: Routledge
- Schuler R. S., & Walker, J.W. 1990. *Human Resource Strategy: Focusing on Issues and Actions*. *Organizational Dynamics* , New York, West Publishing Company
- Teck, Tan Seng, How, Liau Chee and Sundram, Gilbert Raj, (2012). *A Critical Evaluation on the Value of Qualitative Research Methods for Organisations Change Management*, *International Journal Business and Management Tomorrow*, Vol. 2 No. 8. Waldersee,

## TENTANG PENULIS

### **Ganang Widhi Wibowo, S.E, M.M.**



Lahir dan besar di Cilacap, pada 16 Mei 1981, mengenyam pendidikan dasar di SDN 7 Gandrungmangu, kemudian dilanjutkan ke SMPN 1 Gandrungmangu dan SMAN 2 Cilacap, penulis memiliki hobby *Adventure* dan *Travelling (Backpacker)*. Penulis merantau ke kota Semarang dari kota kelahiran sejak tahun 1999, dan bekerja di Fujiyama *Tour and Travel* sebagai *Tour Leader (Guide)*, sambil bekerja penulis menyelesaikan studi S-1 Manajemen di Universitas Stikubank (UNISBANK) Semarang dan lulus pada tahun 2008 dengan mengambil jurusan Ekonomi Manajemen. Saat studi S-1 penulis aktif di Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Pecinta Alam dan pernah menduduki sebagai Ketua Divisi Susur Goa (*Caving*), Ketua Umum Mahasiswa Pencinta Alam STIE Stikubank Semarang (MACINAL) (sebelum berubah bentuk menjadi Universitas Stikubank UNISBANK Semarang), dan pernah menduduki Ketua Majelis Perwakilan Mahasiswa (MPM) STIE Stikubank Semarang.

Sebelum melanjutkan pendidikan di S2 penulis pernah bekerja di dunia Perbankan dan Lembaga Keuangan antara lain sebagai marketing di PT. Bank BTPN Mitra Usaha Rakyat (MUR) di Kabupaten Batang, kemudian pindah sebagai Team Leader (TL) di PT. Bank Pundi Indonesia, Tbk. di Brebes Selatan, Kabupaten Brebes dari tahun 2011-2015, dan kiprah bekerja didunia lembaga keuangan terakhir penulis yaitu bekerja sebagai Supervisi Marketing mobil di PT. Wahana Otomitra Multiartha (WOM) Finance dari tahun 2015 – 2016. Keluar dari WOM Finance sambil merintis usaha bidang kuliner kemudian penulis melanjutkan studi S-2 di Universitas Stikubank (UNISBANK) dan lulus tahun 2020 dengan bidang konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Penulis saat ini menjadi tenaga pengajar/dosen tetap di Politeknik Kudus jurusan DIV Bisnis dan Manajemen Ritel tahun 2020. Penulis mengampu beberapa mata kuliah, antara lain Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), Ekonomi Makro,

Kewirausahaan, pengantar Bisnis, Suplly Chain Management. Dan buku ini adalah buku pertama penulis.