

BAB II

GAMBARAN PERUSAHAAN

2.1 PT Dentsu Isopost Indonesia

2.1.1 Sejarah Perusahaan

Dentsu didirikan pada tahun 1901 oleh Hoshiro Mitsunaga. Mitsunaga (1866–1945) pernah menjabat sebagai koresponden perang sehingga memberinya pengetahuan dan keahlian di dunia pelaporan berita. Pengalaman ini membuatnya memiliki ide untuk memulai sebuah kantor berita untuk memasok perusahaan surat kabar dengan berita dan informasi. Pada tahun 1901, ia meluncurkan bisnisnya dengan mendirikan sebuah agen untuk menjual iklan surat kabar dan mendirikan kantor berita. Kemudian Pada tahun 1907, ia menggabungkan kedua perusahaan tersebut untuk membentuk Nippon Dempo Tsushin-sha (Japan Telegraphic Communication Co., Ltd., selanjutnya disebut "Dentsu"). Ini menandai awal Dentsu beroperasi baik sebagai kantor berita maupun biro iklan. Dengan kebijakan Dentsu yang revolusioner, bisnis Dentsu dengan cepat berkembang menjadi perusahaan terkemuka di industri periklanan Jepang. Dan pada 1 Juni 1936, Dentsu akhirnya berhenti dalam bisnis berita untuk berfokus pada periklanan.

Dengan dedikasinya untuk menjadi perusahaan periklanan modern, Dentsu secara resmi berubah nama menjadi Dentsu Advertising Ltd pada tahun 1955. Hal ini memperjelas jalan Dentsu untuk menjadi pengembang periklanan modern. Pada 1964, saat diadakannya Tokyo Olympic Games, Dentsu menjadi pengelola acara tersebut dan membuktikan kesuksesan dari olimpiade tersebut melalui teknik periklanannya. Dan hal ini berpengaruh besar pada kemajuan ekonomi Jepang. Akhirnya pada tahun 1974, majalah TIME dan Advertising Age dari Amerika, melaporkan bahwa Dentsu telah naik ke posisi No. 1 di antara peringkat biro iklan di seluruh dunia berdasarkan kalender tahun 1973.

Pada tahun 1978, Dentsu bertransformasi menjadi perusahaan komunikasi dan mengubah namanya menjadi Dentsu Incorporated. Dentsu juga

mulai berekspansi melalui kerjasama dengan media baru yang muncul dan meningkatkan keterlibatannya dalam proyek promosi regional skala besar yang dipimpin sektor publik. Pada tahun 2008, Grup Dentsu mulai bertransformasi dengan fokus pada pendalaman kemampuan spesialis di setiap bagian bisnisnya dan membangun organisasi dengan mengintegrasikan seluruh bagian-bagiannya.

Kemudian pada 26 Maret 2013, Dentsu mengakuisisi Aegis (agensi pemasaran dari London) sehingga menjadi Dentsu Aegis Network Ltd. Melalui akuisisi tersebut, Isobar yang merupakan agensi digital dari Aegis otomatis menjadi milik Dentsu. (Group, 2021) Isobar yang didirikan sejak tahun 2003, kemudian masuk ke Indonesia pada tahun 2011 dengan Regi Wahyu (CEO Mediatrac) sebagai Ketua Isobar Indonesia dan Monika Rudijono sebagai CEO dari Isobar Indonesia. Menurut Jean Lin (CEO Isobar Asia Pacific), industri digital Indonesia memiliki peluang pertumbuhan eksponensial, dengan 55 juta pengguna internetnya dan menjadi pasar seluler terbesar keempat di dunia. (Reporters, 2011)

Setelah itu, Dentsu sebagai induk perusahaan dari Isobar pun semakin berkembang lagi. Di mana pada tahun 2017, Dentsu Aegis Network melakukan *merger* dengan Dwi Sapta Group yang merupakan *full service advertising agency* lokal nomor satu di Indonesia. (Firdiansyah, 2017) Dan pada tahun 2020, Dentsu memutuskan untuk mengubah struktur perusahaannya menjadi ada 3 bagian, yaitu : Dentsu Japan Network untuk bisnis Dentsu di Jepang, Dentsu Aegis Network untuk bisnisnya di luar Jepang, dan Dentsu Group Inc. sebagai perusahaan induk murni yang membawahi kedua jaringan tersebut.

Kemudian pada September 2020, Dentsu Aegis Network berubah Namanya menjadi Dentsu International. Sehingga agensi kreatif Isobar termasuk dalam Dentsu International. (Dentsu Group, 2021)



Gambar 2.1 Logo Isobar (PT Dentsu Isopost Indonesia)
Sumber : isobar.com (2021)



Gambar 2.2 Logo Dentsu
Sumber : dentsu.com (2021)

2.1.2 Profil Perusahaan

Dentsu adalah agensi konsultasi kreatif global yang dibangun di atas dasar pemikiran bahwa klien berhak mendapatkan yang lebih baik. Dentsu telah tersebar di 143 negara, dengan 66ribu pekerja, lebih dari 16ribu client, dan 60% pendapatan dari digital.

Untuk membuat penawaran yang sederhana, Dentsu membagi bisnisnya ke dalam 3 lini, yaitu :

- 1) *Creative*, yaitu penawaran *creative* dan pengalaman global kelas dunia yang *tech-enabled* (didukung oleh teknologi) dan *ideas-led* (dipimpin oleh ide). *Creative LoB (Line of Business)* akan menyampaikan pengalaman *omni-channel* dalam skala besar di seluruh perjalanan pelanggan. *Creative LoB* berperan besar dalam ekonomi dan bertujuan untuk menyampaikan solusi global yang kuat, serta transformasi Brand dan pengalaman dari client.

Departemen ini memiliki keahlian dalam :

- ✓ *Strategy & Transformation*
- ✓ *Brand Development*
- ✓ *Creative & Content Development*
- ✓ *Experience Design*
- ✓ *PR & Influence*

Anak Perusahaan :

- ✓ **Isobar (PT Dentsu Isopost Indonesia)**

- ✓ Dentsu Mcgarrybowen
- ✓ Dwi Sapta
- ✓ Dentsu Main Ad
- ✓ BeeLive

- 2) *CXM (Customer Experience Management)*, yaitu agensi *customer experience* berbasis orang. *CXM LoB* bekerjasama dengan *brand* terbaik untuk menciptakan *competitive advantage* melalui pemberdayaan dan aktivasi *customer experience* yang *people-based* (berbasis orang).

Layanan ini membuat iklan yang dimiliki *client* bisa lebih dimengerti dan lebih *personal*, sehingga membantu *client* membangun pelanggan yang setia.

Departemen ini memiliki keahlian dalam :

- ✓ *Consulting*
- ✓ *Creative*
- ✓ *Media*
- ✓ *Analytics*
- ✓ *Data*
- ✓ *Identity*
- ✓ *CX/Commerce*
- ✓ *Technology*
- ✓ *Loyalty & Promotions*

Anak Perusahaan :

- ✓ Merkle

- 3) *Media*, yaitu layanan untuk membantu meningkatkan efektivitas, relevansi, dan performa media *client*. Layanan ini membantu *client* mengelola media, data, dan pelanggan untuk memaksimalkan hasil bisnis.

Departemen ini memiliki keahlian dalam :

- ✓ *Strategy & Transformation*
- ✓ *Insights & Planning*
- ✓ *Buying*

- ✓ *Optimisation*
- ✓ *Media Effectiveness*

Anak Perusahaan :

- ✓ dentsuX
- ✓ iProspect
- ✓ Dwi Sapta
- ✓ Carat
- ✓ Vizeum
- ✓ Amplifi

2.1.3 Visi Misi Perusahaan

1) Visi Perusahaan

Menciptakan nilai yang benar-benar berkelanjutan untuk organisasi tempat kami bekerja dan dalam kehidupan jutaan orang.

Invitation to the never before :

Ini adalah tempat di mana orang-orang berkumpul tanpa hambatan, di mana kepercayaan dan rasa hormat berkuasa, tempat di mana tim terbentuk dengan mudah kebutuhan setiap tugas baru.

Di sinilah hati dan pikiran terbuka, di mana keragaman adalah sumber daya terbesar dan inovasi bisa datang dari siapa saja, di mana saja.

Di sinilah data, teknologi, dan kreativitas bertemu dalam kemungkinan tak terbatas, dan kekuatan itu digunakan untuk kebaikan semua orang.

Di sinilah perubahan dirangkul sebagai kekuatan hidup orang-orang yang optimis, pengusaha, langkah pertama, semua orang kami menyambut dunia sebagai satu. (Dentsu, 2021)

2) Misi Perusahaan

Open teaming (8 ways to the never before) :

- ✓ *We dream loud* : Kami memenuhi kebutuhan klien dan mitra kami yang terus berkembang dengan bermimpi besar dan keras. Kami

membawa bisnis ke wilayah yang belum dijelajahi dan setiap orang dari kami diundang untuk bergabung. Biarkan orang lain berpikiran sempit. Mari rayakan keberanian.

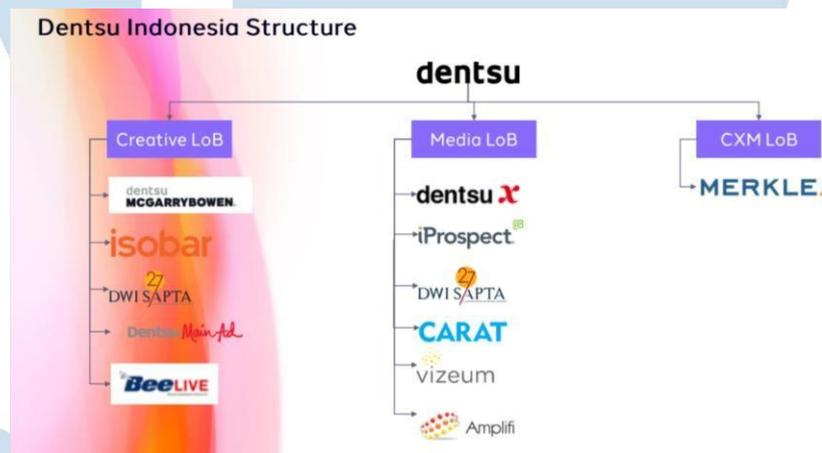
- ✓ *We Inspire Change* : Perubahan adalah jalan kita untuk melalui hal yang mustahil. Perubahan adalah tempat keajaiban terjadi. Perubahan tahu saat ini sudah menjadi masa lalu. Perubahan tidak pernah menjadi tua. Perubahan adalah petualangan yang kita cintai. Janganlah takut untuk berubah.
- ✓ *We Team Without Limits* : Semua orang kami yang beragam dan berbakat di seluruh dunia dapat bersatu dalam formasi apa pun. Semua pintu kami terbuka untuk inovasi dari siapa saja dan di mana saja. Kami membangun yang baru dengan menghubungkan yang berbeda. Mari kita lepaskan 'kekuatan kita.'
- ✓ *We All Lead* : Kami percaya bahwa kepemimpinan adalah apa yang kami lakukan bersama. Itu mengalir melalui kita semua. Siapa pun di dentsu dapat membawa kita menuju yang belum pernah ada sebelumnya. Siapapun dapat membantu kami. Siapapun bisa mempengaruhi hasil. Mari kita memimpin bersama, menjadi kuat bersama – dan tunjukkan pada dunia.
- ✓ *We Make It Real* : Kami lebih dari idealis, kami adalah pengusaha. Kami mengubah visi strategis menjadi rencana terukur, dieksekusi dengan indah. Apa yang kita impikan, kita bangun. Itu tidak jenius sampai itu nyata. Mari kita mewujudkannya.
- ✓ *We Climb High* : Apa yang kita lakukan tidak selalu mudah. Tetapi bahkan ketika suatu tugas tampak mustahil, kita menghadapinya dengan rahmat dan optimisme. Kami melangkah menuju kesulitan dan mengubah masalah menjadi kemajuan. Kami di sini untuk mencari solusi. Mari kita sambut tantangan.
- ✓ *We Choose Excitement* : Pada setiap proyek kami mencari cara untuk melangkah lebih jauh, untuk membuat pekerjaan kami lebih menarik dan bermanfaat. Dalam memilih cara kita, kita mengambil

jalan yang menyenangkan, karena di masa-masa sulit dan baik, kegembiraanlah yang mendorong bisnis ke depan. Mari cintai pekerjaan yang kita lakukan.

- ✓ *We Are A Force For Good* : Kami bekerja dengan kejujuran, integritas dan tanggung jawab. Kami tak henti-hentinya ingin tahu tentang cara-cara untuk menambah nilai pada kehidupan orang-orang. Ketika kita melakukan hal yang benar sebagai individu, itu menjadi siapa kita sebagai sebuah perusahaan. Mari gunakan kekuatan kita untuk kebaikan semua orang. (Dentsu, 2021)

2.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan

1) Dentsu



Gambar 2.3 Struktur Organisasi Dentsu

Sumber : Dentsu (2021)

2) Isobar (PT Dentsu Isopost Indonesia)



Gambar 2.4 Struktur Organisasi Isobar

Sumber : Isobar (2021)

2.2 PT Ajinomoto Indonesia (Pelanggan dari PT Dentsu Isopost Indonesia dalam Proyek Magang)

2.2.1 Sejarah Perusahaan

Pada tahun 1909, Dr. Kikunae Ikeda dari Imperial Tokyo University menemukan rasa umami. Ia ingin memperbaiki status gizi di Jepang. Tujuannya adalah “Untuk menciptakan bumbu yang enak dan terjangkau, dan mengubah makanan sederhana dan bergizi menjadi makanan lezat.” Menurutnya, Makan tidak hanya memberi makanan bagi tubuh tetapi juga bagi pikiran. Makanan yang dibuat untuk anggota keluarga dapat memperkaya kehidupan, dan makan bersama keluarga di meja makan dapat mempererat ikatan antar keluarga. Ajinomoto ingin menciptakan kesenangan memasak dan makan bersama, dan membangkitkan vitalitas tubuh keesokan harinya. Setelah penemuan tersebut, Saburo Suke Suzuki mulai mengenalkan Monosodium Glutamat sebagai AJI-NO-MO-TO.

Pada tahun 1969, berdirilah PT Ajinomoto Indonesia. Ajinomoto mulai menjual produk lokal dan menciptakan sistem produksi dan penjualan yang lebih kuat. Pada 1972, Ajinomoto membuat model penjualan tunai langsung, serta sistem produksi terintegrasi, hingga kapasitas produksi di Mojokerto meningkat 2,5 kali lipat. Dan pada 1977, penjualan pun meningkat 7 kali lipat.

Pada 1975, Ajinomoto mendirikan sistem swasembada pengemasan dengan mendirikan pabrik percetakan dan pengemasan sendiri untuk mengantisipasi penambahan biaya kemasan. Tahun 1980, Ajinomoto membangun penjualan dan distribusi nasional. Hingga 1985, PT Ajinomoto bentuk struktur bisnis Ajinomoto semakin cepat dan meyakinkan.

Tahun 1986, diluncurkanlah Aji-Plus sebagai awal mula bisnis pengolahan produk. Tahun 1987, Ajinomoto mendirikan PT Ajinex International yang mengekspor produk buatan Indonesia. Tahun 1989, diluncurkanlah Masako sebagai bumbu kaldu ayam yang praktis, lezat, dan ekonomis.

Tahun 1994, Ajinomoto mendirikan PT Ajinomoto Sales Indonesia untuk memperkuat penjualan dan pemasaran Ajinomoto, dan meluncurkan Sajiku bumbu praktis pada tahun 1999, Sajiku Bumbu Tepung pada tahun 2000, dan SAORI pada tahun 2005. Seiring waktu, jalur pembelian orang Indonesia juga berubah menjadi “*Modern Trade*” melalui supermarket, sehingga Ajinomoto mendirikan departemen khusus supermarket. Kemudian, terdapat juga pertumbuhan permintaan pada jalur Horeka (Hotel, Restaurant, *Catering*) sehingga Ajinomoto membuat divisi khusus Horeka pada tahun 2007. Untuk memperluas bisnis pemrosesan, Ajinomoto memperluas produk berseri PLUS. Hingga 2011, Ajinomoto terus mengantisipasi fluktuasi pasar Indonesia, memperluas area bisnis dan produk, dan membangun struktur penjualan untuk menyampaikan produk yang lezat, menarik, dan aman pada konsumen.

Untuk membangun struktur bisnis berdasarkan pertumbuhan masa depan, Ajinomoto membangun pabrik Karawang pada tahun 2012 dan meluncurkan produk mayones Mayumi. Kemudian, Ajinomoto memperluas bisnis ke makanan olahan dengan mendirikan PT Ajinomoto Bakery Indonesia pada 2015 dan meluncurkan roti beku pada 2016. Dilanjutkan dengan peluncuran *mie instan* YumYum, saus pasta bubuk Delito pada tahun 2017, serta minuman bubuk Birdy pada tahun 2019. (Ajinomoto, 2021)

2.2.2 Profil Perusahaan

PT Ajinomoto Indonesia adalah Perusahaan *FMCG* yang memproduksi berbagai bumbu penyedap masakan. Ajinomoto ditemukan oleh Dr. Kikunae Ikeda, ilmuwan Jepang yang menemukan rasa *UMAMI* lebih dari seabad yang lalu. Kemudian diperkenalkan oleh Saburosuke Suzuki. Kemudian masuk ke Indonesia pada 1969. Saat ini, Ajinomoto memiliki 3 pabrik yang berlokasi di Mojokerto, Karawang (KIIC) dan Karawang Timur (ABI). Terdiri dari :

- 1) PT Ajinomoto Indonesia
- 2) PT Ajinomoto Sales Indonesia : kantor Cabang Penjualan (Jakarta, Surabaya, dan Medan)
- 3) PT Ajinex Internasional
- 4) PT Ajinomoto Bakery Indonesia (ABI)

Filosofinya adalah *Eat Well, Live Well*, dan Ajinomoto juga memiliki *ASV (Ajinomoto Shared Value)*, di mana Ajinomoto berusaha menyelesaikan isu global. Saat ini ada 3 isu sosial global:

- 1) *Health And Well Being* (Kesehatan dan Kesejahteraan)
 - Ketidakseimbangan gizi karena perubahan makanan di lingkungan
 - Membangun masyarakat yang lebih sehat dengan membantu orang untuk makan dengan baik, contohnya: (1) Memanfaatkan umami untuk membantu memecahkan masalah kesehatan; (2) Mengembangkan sumber daya manusia dengan meningkatkan gizi yang lebih baik untuk anak-anak
 - Dukungan terhadap kesehatan menggunakan *AminoScience*, contohnya: (1) Mencegah penyakit yang berhubungan dengan gaya hidup dengan produk-produk terkait asam amino; (2) Deteksi dini kanker berdasarkan pengetahuan asam amino.
- 2) *Food Resources* (Sumber Makanan)
 - Menipisnya sumber makanan, meningkatkan potensi *food loss* memberikan nilai lebih dengan penggunaan sumber daya yang lebih sedikit, contohnya: (1) Mengurangi penggunaan sumber makanan

melalui teknologi fermentasi yang efisien; (2) Mengembangkan bisnis produk samping untuk meningkatkan hasil & kualitas pertanian.

- Mengembangkan teknologi untuk menciptakan bahan pengganti untuk sumber daya alam yang terbatas, contohnya: (1) Meningkatkan efisiensi penggunaan pakan ternak menggunakan asam amino dan mengurangi penggunaan lahan pertanian; Penelitian untuk teknologi fermentasi menggunakan bahan baku bukan makanan (inedible).

3) *Global Sustainability* (Keberlanjutan Global)

- Kerusakan lingkungan global.
- Pengurangan dampak terhadap lingkungan dan upaya untuk konservasi ekosistem, contohnya: (1) Mengurangi emisi CO₂ per unit produksi dan pengurangan air per unit produksi; (2) Memperluas sistem pengadaan berkelanjutan di seluruh rantai pasokan.

Adapun produk yang ditawarkan oleh PT Ajinomoto Indonesia adalah sebagai berikut :



Gambar 2.5 Produk Konsumen PT Ajinomoto Indonesia

Sumber : Ajinomoto (2021)

2.2.3 Visi Misi Perusahaan

1) Visi Perusahaan

Menjadi DANTOTSU (*Overwhelmingly market share*) No.1 Food Company Group di Indonesia melalui Specialities kami (*Direct to Sales Forces, Human Resources*)

2) Misi Perusahaan

Berkontribusi atas kebahagiaan seluruh *stakeholders* melalui produk dan jasa kami berfokus pada keenakan, kesehatan, kualitas tinggi.

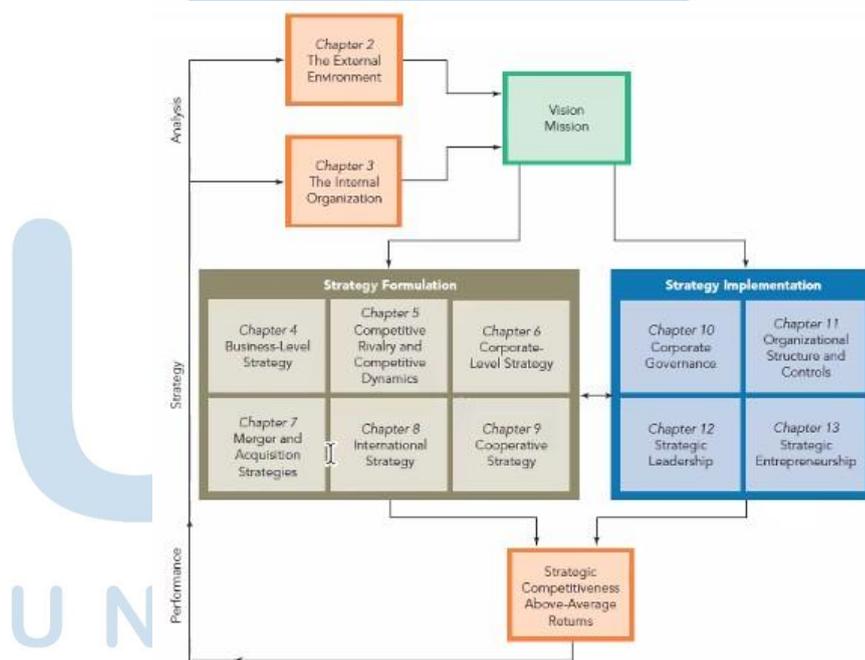
2.3 Landasan Teori

Berikut ini adalah landasan teori berdasarkan buku *Strategic Management, Third Edition* oleh (Rothaermel, 2017):

2.3.1 Pengertian *Strategic Management* (Manajemen Strategis)

Manajemen strategis adalah serangkaian tindakan yang terorganisir, dipersiapkan secara sistematis dengan mengamati lingkungan internal dan eksternal untuk mencapai visi dan misi perusahaan.

2.3.2 Proses *Strategic Management*



Gambar 2.6 *The Strategic Management Process*

Sumber : Rothaermel (2017)

1) *Input :*

- Mendefinisikan *Destination* (tujuan yang ingin dicapai), yaitu menentukan :
 - ✓ Visi dan misi perusahaan : mau menjadi apa perusahaan dalam waktu 10-20 tahun ke depan.
 - ✓ *Goals Objective* : tujuan perusahaan dalam jangka waktu 3-5 tahun
 - ✓ *Key Performance Indicator* : membuat *list* apa target yang harus dicapai setiap tahun
- Mengevaluasi *Current Position* (posisi perusahaan sekarang) : mengidentifikasi di mana posisi kita dan siapa kita melalui *SWOT Analysis*, yaitu :
 - ✓ *Strengths* (Kekuatan) perusahaan yang merupakan faktor internal perusahaan.
 - ✓ *Weaknesses* (Kelemahan) perusahaan yang merupakan faktor internal perusahaan.
 - ✓ *Opportunities* (Peluang) perusahaan yang merupakan faktor eksternal perusahaan.
 - ✓ *Threats* (Ancaman) perusahaan yang merupakan faktor eksternal perusahaan.

2) *Process* : bagaimana cara untuk mencapai destinasi

- *Strategy Formulation* : membuat daftar pilihan/alternatif strategi untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Kemudian pilih yang terbaik, yaitu yang paling sesuai dengan *Strengths* dan *Weaknesses*.
- *Strategy Implementation* : bagaimana mengelola orang-orang untuk mengimplementasi pilihan strategi, dengan memperhatikan *behavior, attitude, motivation, dan perception*.

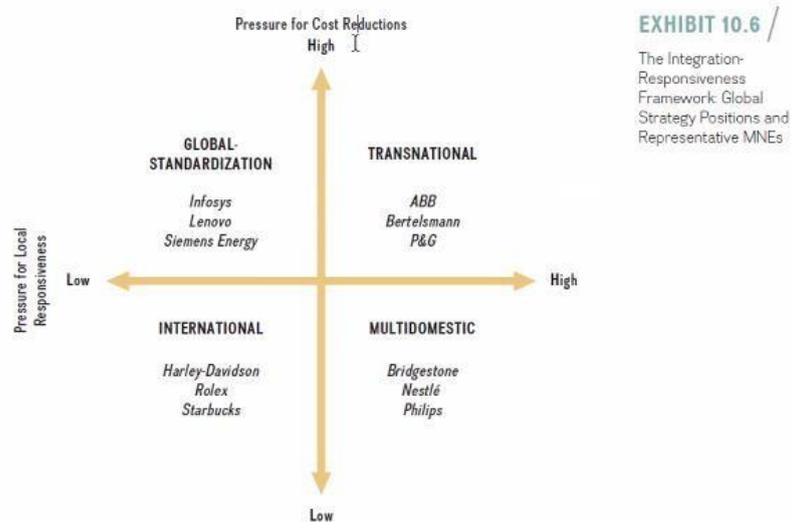
3) *Output* : hasil yang diperoleh.

- *Strategic Competitiveness (Sustainable Competitive Advantage)* : perusahaan mempunyai kemampuan untuk menyampaikan *superior value* (kombinasi nilai yang unik).

- *Above Average Returns* : saat di mana ROA (*Return of Assets*) atau ROE (*Return of Equity*) perusahaan lebih tinggi daripada ROA/ROE industry.
- *Market Capitalization* : nilai pasar perusahaan (*market value*) lebih dari nilai buku (*book value*).

2.3.3 Strategy Formulation

- 1) *Global Strategy* : ekspansi secara global.



Gambar 2.7 *The Integration-Responsiveness Framework : Global Strategy Positions*

Sumber : Rothaermel (2017)

Penjelasan :

- Standardisasi 4P (*Product, Price, Place, Promotion*) → *Pressure for Cost Reductions*

Tujuan : menekan biaya (biaya rendah)

Kelemahan : mengabaikan *local content/local flavor* (tidak responsif)

- Adaptasi 4P : *to what extent do we adapt the 4Ps into local flavors.* → *Pressure for Local Responsiveness*

Tujuan : *high responsiveness*

Kelemahan : *high cost*

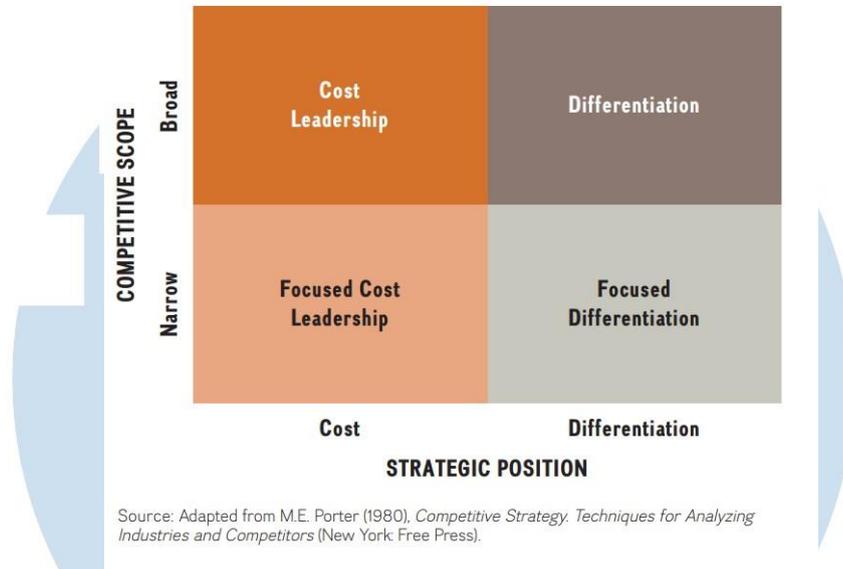
Jenis :

- *Global-Standardization* : adaptasi rendah, standarisasi tinggi
Contoh : Lenovo (laptop hanya perlu sedikit adaptasi, hanya adaptasi Bahasa, dominan standarisasi, varian/tipe tidak diubah), farmacy people, Infosys, Siemens Energy
- *International* : adaptasi rendah, standarisasi rendah (produk luar negeri, negara asal menentukan, ciri khas negara asal tidak boleh dihilangkan). Contohnya coklat dari Swiss, Anggur dari Prancis.
Contoh : Harley-Davidson, Rolex, Starbucks
- *Transnational* : adaptasi tinggi, standarisasi tinggi (setiap negara perlu varian produk yang berbeda, bahan berbeda)
Contoh : ABB, Bertelsmann, P&G (di setiap negara produknya ada yang sama ada yang tidak), Toyota, Dell (tuntutan standarisasi tinggi, *local responsiveness* tinggi), Unilever, McDonalds Indonesia.
- *Multidomestic* : adaptasi tinggi, standarisasi rendah
Contoh : Bridgestone, Nestle (setiap negara berbeda-beda, diubah semua), Philips, McDonalds in France, CNN (karena beritanya pasti lokal). Biasanya makanan dan pakaian.

2) *Business Strategy* : strategi di level bisnis (gabungan *research and development, production and marketing*), bagaimana cara untuk mencapai *goals* perusahaan, yaitu *competitive advantage* dalam *single product market*.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

EXHIBIT 6.2 / Strategic Position and Competitive Scope:
Generic Business Strategies



Gambar 2.8 *Strategic Position and Competitive Scope : Generic Business Strategies*

Sumber : Rothaermel (2017)

- *Cost Leadership* : produk/jasa dengan harga lebih murah dibandingkan produk sejenis yang memiliki nilai sama. (*similar value, lower price*)
- *Focused Cost Leadership* : *cost leadership* yang cakupan pasarnya lebih spesifik/ sempit.
- *Differentiation* : menciptakan produk/jasa yang punya perbedaan yang tidak dimiliki kompetitor yang menyediakan produk sejenis. (*higher value, higher price*)
- *Focused Differentiation* : *differentiation* yang cakupan pasarnya lebih spesifik/ sempit.

3) *Corporate Strategy* : strategi keseluruhan perusahaan untuk ekspansi. (*where to compete*)

- *Vertical integration* : menghubungkan *value chain*, yaitu proses transformasi dari *raw materials* (bahan baku) hingga *finished*

goods and services (barang/jasa jadi) melalui berbagai macam tahapan vertikal dengan menciptakan nilai dari setiap prosesnya.

Jenis :

- ✓ *Backward Integration* : pendekatan ke *supplier*/pemasok
- ✓ *Forward Integration* : pendekatan ke *customer*/pelanggan
- *Diversification* : jenis produk/jasa yang harus disediakan/ditawarkan perusahaan. Jenisnya terdiri dari :
 - ✓ *Related Diversification* (Berhubungan). Contoh : *Carbonated beverages* (Coca-Cola) + jus + air mineral (ades)
 - ✓ *Unrelated Diversification* (Tidak berhubungan). Contoh : Kompas (jalan tol, media massa, hotel)
- *Geographic Scope* : Pasar di negara lain (internasional), nasional, local. Tugas CEO adalah memastikan Sumber Daya dalam jangka panjang (*sustainable*).

4) *Functional Strategy* : taktik/cara mengeksekusi strategi bisnis dalam keseharian perusahaan.

2.3.4 *Business Development*

Business Development (Pengembangan Bisnis) adalah proses pembentukan nilai perusahaan dalam jangka panjang yang menghubungkan pelanggan, pasar, dan relasi. Nilai yang dibangun bisa berupa *revenue*, citra perusahaan, *brand awareness* atau apapun yang menjadi tujuan sebuah perusahaan. (topkarir, 2021)

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A