



## STRATEGI BISNIS DAN INVESTASI

# Tunnel Vision

**DALAM** menggambarkan persaingan bisnis yang digunakan para pelaku bisnis konvensional, dapat meminjam istilah visi terowongan (tunnel vision) yang dikutip oleh Rhenald Kasali dari Slywotzky (1997). Visi terowongan merupakan analogi bagi perusahaan dalam menjalankan strategi bisnisnya menghadapi pesaing pada area yang diketahui saja. Cara memandang lingkungan dengan model terowongan cenderung membatasi diri pada area persaingan pasar yang sempit seakan tidak ada orang yang bisa meniru barang atau jasa yang dihasilkannya. Sebagaimana terowongan umumnya, hanya memiliki diameter yang sempit dan gelap sehingga siapa pun yang berada di dalamnya akan merasakan betapa sempitnya sudut pandang yang bisa dijangkau dengan mata telanjang. Perusahaan yang menerapkan strategi visi terowongan melihat pesaing dengan cara konvensional sehingga terkesan kurang responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis di sekitarnya.

Ungkapan lama yang mengatakan bahwa di dunia ini tidak ada yang abadi kecuali perubahan sampai saat ini masih relevan. Semua makhluk hidup di atas bumi ini mengalami proses perubahan dari waktu ke waktu sesuai evolusinya masing-masing. Dalam organisasi bisnis, perubahan bahkan sudah menjadi kebutuhan sebagai bagian dari strategi adaptasi terhadap lingkungan eksternal yang terus berubah. Perubahan adalah sebuah keniscayaan, organisasi bisnis yang tidak mau berubah secara perlahan namun pasti akan diubah oleh lingkungan.

Contoh nyata yang terjadi dalam satu tahun terakhir adalah munculnya bisnis jasa layanan taksi on line GO-JEK, Uber, dan Grab di beberapa kota besar di Indonesia. Model layanan taksi online ini dirasakan penggunaannya lebih cepat, ekonomis, dan dapat melayani hampir di semua lokasi yang sulit dijangkau sekalipun. Selama ini para pemilik taksi konvensional merasa sudah nyaman atas jasa yang ditawarkan tanpa melihat berbagai kemungkinan ancaman di luar terowongan. Mereka lupa bahwa para pelanggannya secara perlahan telah mengubah orientasinya dari luxury oriented menuju fungsional-pragmatis oriented. Bukan lagi kemewahan yang diinginkan tetapi bagaimana caranya secara fungsional sampai ke tujuan dengan cepat dan selamat.

Perubahan orientasi oleh pengguna taksi konvensional bukan tanpa sebab. Salah satu penyebabnya adalah lamanya waktu tempuh antar-jemput akibat kemacetan lalu lintas yang sangat merugikan dilihat dari sisi waktu. Kondisi tersebut tidak disadari oleh para pemilik taksi tradisional di satu sisi, di sisi yang lain hal itu ditangkap oleh GO-JEK, Uber, dan Grab sebagai peluang bisnis yang menjanjikan di masa datang. Dengan menggunakan kecanggihan teknologi informasi, mereka menciptakan jasa layanan taksi berbasis online yang sangat fenomenal seperti saat ini. Bisnis jasa layanan taksi tradisional yang sebelumnya berada pada kondisi nyaman, tiba-tiba ada pendatang baru yang melakukan gebrakan yang akhirnya merebut pangsa pasar yang selama ini dikuasainya. Mengapa hal tersebut terjadi? Karena sempitnya sudut pandang dan ketidakmauan mencari celah untuk menembus gelapnya terowongan yang diciptakan sendiri sebelumnya. (Sunarta SE MM MPd, mahasiswa Program Doktor PPs FE UII).- g