

**Perkembangan teknologi akhir-akhir ini lebih pas disebut “ledakan” dahsyat. Selain mengakselerasi disrupsi industri, akibat ledakan itu juga mengubah cara pandang pemegang saham dan investor. Bagaimana menjinakkannya?**



<http://www.aggressivegrowthmarketing.com/>



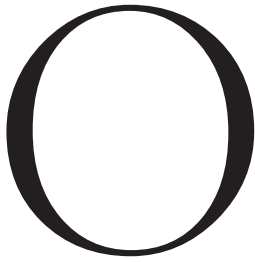
Oleh: **Sammy Kristamuljana**

Guru Besar Manajemen Strategik,  
Faculty Member Universitas Prasetiya Mulya

# Mencekal Ledakan Kombinasi Teknologi



“ Dalam masa transisi ke industri baru, laba dan harga saham akan turun akibat kanibalisasi produk dan investasi penerapan teknologi baru. ”



bsesi terhadap laba triwulanan kini berganti dengan perburuan

CEO yang memiliki determinasi meluncurkan bisnis-bisnis *startup* yang akan bertumbuh dengan pesat.

Korban-korban akibat perburuan itu mulai berjatuh. Salah satunya yang paling akhir adalah Mark Fields. Secara resmi Ford Motor Co., mengumumkan bahwa Mark tidak lagi menjabat CEO mulai 22 Mei 2017. Dia digantikan oleh Jim Hackett, pimpinan Smart Mobility – anak perusahaan Ford khusus untuk pengembangan mobil pintar (*smart car*) dan mobilitas penumpang perorangan (*self-driving technology and ride-sharing*).

Beberapa yang sudah lebih dahulu *lengser* tahun lalu adalah Ronald Boire, CEO Barnes & Noble, penerbit buku dengan jumlah gerai toko buku terbesar di Amerika Serikat (AS); Mike Archbold, CEO GNC Holding, peritel global yang mengkhususkan pada produk-produk kesehatan dan kebugaran terutama yang berbahan baku alami; dan tiga dari

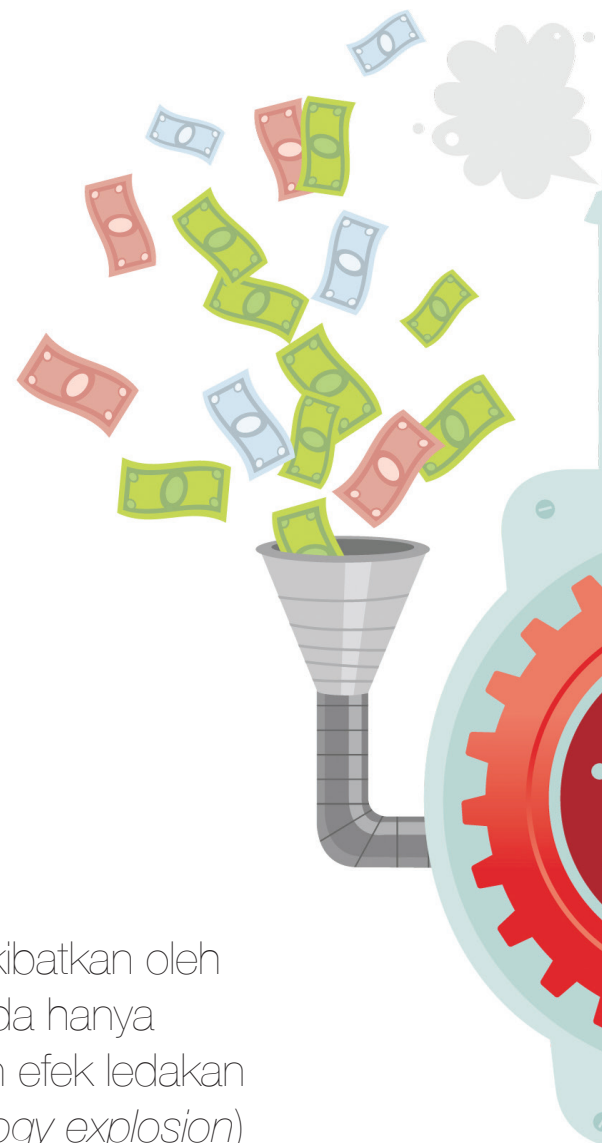
enam pimpinan puncak studio film Hollywood.

Dengan ukuran standar industri mobil konvensional – yaitu volume penjualan terus meningkat dan seiring itu laba – sebenarnya Mark Fields cukup berprestasi. Mark membuat Ford kembali ber laba secara konsisten dan agar tetap ber laba telah merencanakan untuk memusatkan produksi mobil berukuran kecil di Mexico. Hal yang terakhir ini sangat ditentang oleh President Trump. Selain itu Mark juga mempersiapkan masa depan Ford dengan antara lain merekrut Jim Hackett dari luar yang kemudian dipromosikan memimpin divisi Smart Mobility.

Sayangnya, pemegang saham dan investor memberi penilaian yang berbeda. Mark dianggap gagal menyiapkan Ford menghadapi masa depan khususnya revolusi industri mobil. Selama tiga tahun menjadi CEO harga saham Ford telah merosot 40%. Kerugian pemegang saham dan investor Ford sebesar 25 juta dolar AS akibat penurunan itu menjadi kontras bila dibandingkan dengan harga saham mobil listrik Tesla yang dalam waktu tiga bulan saja (8 Maret – 8 Juni 2017) naik dari 240 ke 370 dolar AS, atau tumbuh lebih dari 50%.

### Efek Ledakan

Pergeseran kepada menjadikan perusahaan Silicon Valley seperti Tesla sebagai pembanding menunjukkan bahwa pemegang saham dan investor memahami pesaing-pesaing tradisional sudah tidak relevan lagi. Dengan perkataan lain industri mobil yang telah dirintis sejak zaman Henry Ford akan segera



“ Kemajuan teknologi akhir-akhir ini yang diakibatkan oleh kemajuan kombinasi teknologi lebih daripada hanya satu-per-satu teknologi, telah menimbulkan efek ledakan kombinasi teknologi (*combinatorial technology explosion*) di kalangan pemegang saham dan investor. ”

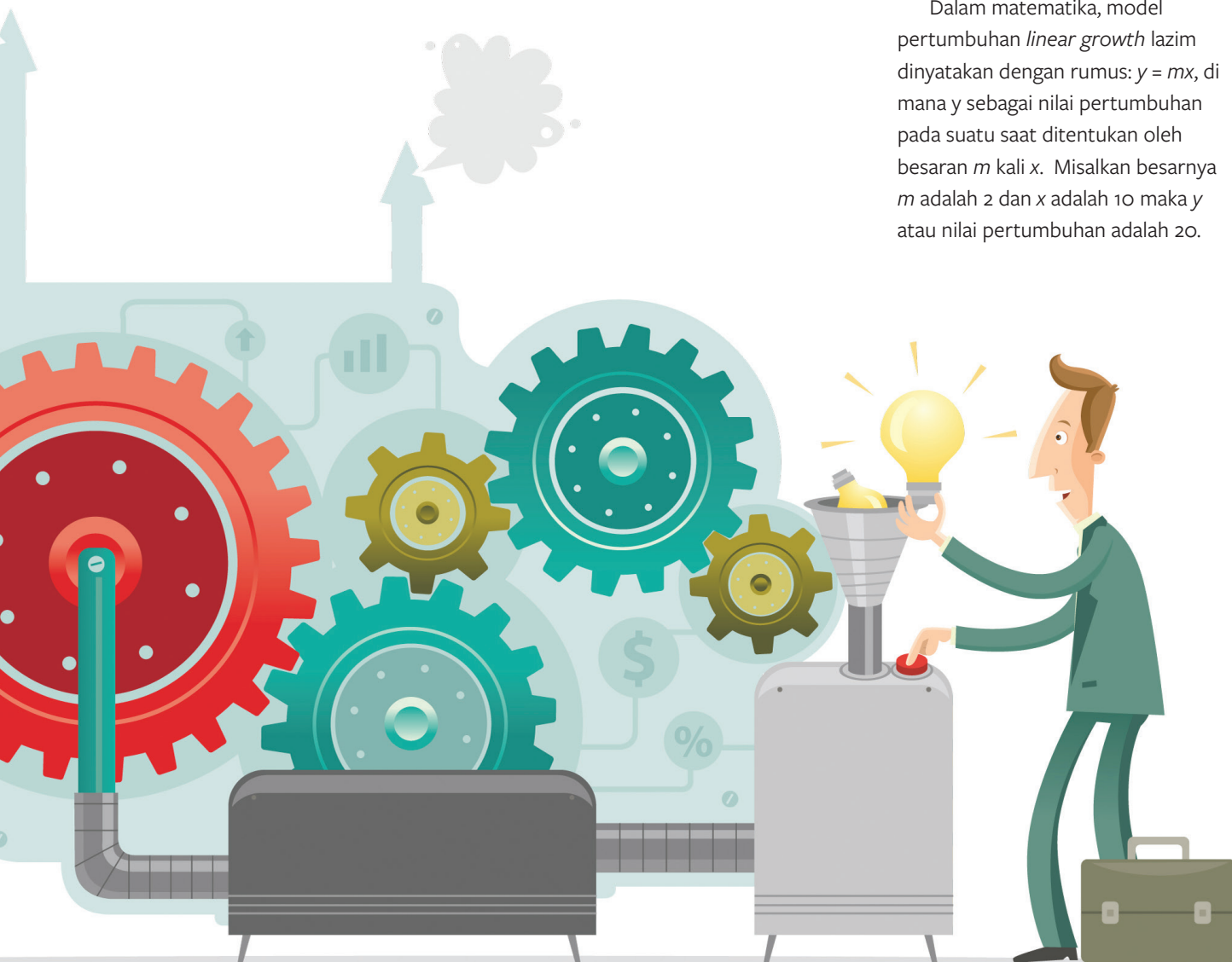
digantikan dengan industri mobil baru yang sangat berbeda.

Salah satu bayangan awal saat ini, industri baru yang sedang tercipta itu akan menghasilkan mobil listrik yang sangat hemat bahan bakar dan ramah lingkungan, swa-kemudi, mobil berkomunikasi dengan mobil yang lain, dan mobilitas penumpang perorangan akan semakin tinggi karena saling berbagi mobil yang sama.

Bayangan tentang industri baru di atas, yang tipikal ditunjukkan oleh perusahaan *startups* Silicon Valley yang dianggap memiliki strategi yang tepat, menyarankan bahwa model pertumbuhan yang diharapkan tidak cukup *exponential growth* apalagi *linear growth* tetapi *combinatorial growth*. Perkembangan harga saham Ford yang selama tiga tahun terakhir merosot 40% merepresentasikan model *linear growth* di mana pertumbuhan industri (lama) telah melewati puncaknya dan kini sedang masuk ke tahap penurunan.

Ford akan memiliki model pertumbuhan *exponential growth* misalnya bila berhasil mengakuisisi beberapa perusahaan *startups* yang potensial menjadikannya mampu menghasilkan produk yang memiliki ciri-ciri industri mobil baru di atas. Yang pasti Tesla adalah yang saat ini dianggap oleh pemegang saham dan investor merepresentasikan perusahaan dengan model pertumbuhan *combinatorial growth* karena dipandang memiliki semua peluang dalam industri baru yang sedang tercipta itu.

Dalam matematika, model pertumbuhan *linear growth* lazim dinyatakan dengan rumus:  $y = mx$ , di mana  $y$  sebagai nilai pertumbuhan pada suatu saat ditentukan oleh besaran  $m$  kali  $x$ . Misalkan besarnya  $m$  adalah 2 dan  $x$  adalah 10 maka  $y$  atau nilai pertumbuhan adalah 20.





“Cekallah teknologi sekuat-kuatnya!”

Model pertumbuhan *exponential growth* lazim dinyatakan dengan rumus:  $y = 111^x$ .

Dengan memakai besaran  $m$  dan  $x$  yang sama maka diperoleh  $y$  atau nilai pertumbuhan sebesar 1.024. Model pertumbuhan *combinatorial growth* lazim dinyatakan dengan rumus:  $y = x!$  yang dibaca  $y = x$  faktorial. Dengan memakai besaran  $x$  yang sama dengan di atas maka diperoleh  $y$  atau nilai pertumbuhan sebesar:  $1 \times 2 \times 3 \times 4 \times 5 \times 6 \times 7 \times 8 \times 9 \times 10 = 3.628.800$ .

Perbedaan nilai pertumbuhan di antara ketiga model itu – yaitu 20 dan 1.024 dan 3.628.800 – membuat model pertumbuhan *combinatorial growth* dikatakan juga menghasilkan “ledakan kombinasi” atau *combinatorial explosion*. Ciri-ciri industri mobil baru di atas – yang merupakan kombinasi dari kemajuan teknologi mobil listrik, swa-kemudi, sebuah mobil berkomunikasi dengan mobil yang lain, dan tingginya mobilitas penumpang perorangan dengan saling berbagi mobil yang sama – menjanjikan dapat diwujudkan model pertumbuhan *combinatorial growth*. Dengan kata



lain, kemajuan teknologi akhir-akhir ini yang diakibatkan oleh kemajuan kombinasi teknologi lebih daripada hanya satu-per-satu teknologi, telah menimbulkan efek ledakan kombinasi teknologi (*combinatorial technology explosion*) di kalangan pemegang saham dan investor.

### Mencekal Teknologi Sekuatnya!

Bila standar pengukuran yang digunakan oleh pemegang saham dan investor telah terkena efek ledakan kombinasi kemajuan

teknologi, pertanyaannya menjadi:

“Apa yang harus diperbuat oleh CEO?”. Jawaban praktis atas pertanyaan itu adalah:

“Cekallah teknologi sekuat-kuatnya!”.

Artinya:

- Pertama, posisikan bisnis-bisnis *startups* yang berciri Silicon Valley sebagai pesaing. Mereka bukan sekadar penghasil produk substitusi bagi industri saat ini. Sebab, dengan tidak terduga-duga mereka akan membuat industri saat ini tidak relevan lagi.



Waspadalah terutama kepada mereka yang sering dijadikan rujukan oleh pemegang saham dan investor.

- Kedua, katakanlah dengan terus terang dan jujur kepada pemegang saham dan investor dan juga pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang lain bahwa mereka harus bersedia berkorban berkurang kekayaannya. Sebab, dalam masa transisi ke industri baru, laba dan harga saham akan turun akibat kanibalisasi

produk dan investasi penerapan teknologi baru.

- Ketiga, rumuskan dan eksekusi strategi dengan tidak pernah goyah karena persaingan hari ini telah sampai pada pilihan hidup atau mati. Bisnis-bisnis *startups* yang tergolong *disruptor* unggulan telah

kadung besar. Dengan telah menguasai pangsa pasar yang terus bertumbuh mereka menjadi terlalu mahal untuk diakuisisi dan/atau pemiliknya tidak bersedia menjual.

Akhir kata, semoga nasib baik tetap menyertai para CEO.

## REFERENSI

Arthur, W.B. 2009. *The Nature of Technology: What It Is and How It Evolves*, New York, NY: Simon&Schuster.

Bair, T. 2008. "Exponential growth isn't cool. Combinatorial growth is", December 28, <https://medium.com/@TorBair/exponential-growth-isn-t-cool-combinatorial-growth-is-85a0b1fdb6a5>

Greenberg, E., M. Hirt, and S. Smit. 2017. "The global forces inspiring a new narrative of progress", *McKinsey Quarterly*, April. <http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-global-forces-inspiring-a-new-narrative-of-progress?cid=other-eml-alt-mkq-mck-oth-1704&hlkid=91784d61161c40438d2142c544184c45&hctky=2608742&hdpid=7d375ocd-9830-4cfo-9ae1-59684c505992>

Kaas, H-W., D. Mohr, and L. Collins. 2016. "Self-driving cars and the future of the auto sector", Podcast, August, *McKinsey & Company*. <http://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/self-driving-cars-and-the-future-of-the-auto-sector>

Mimms, C. 2016. "Why CEO must grasp tech like never before", *The Wall Street Journal*, May 29, p.B1.

Priestley, T. 2015. "The car industry will change forever. But nobody is prepared for it", *Forbes*, September 12. <https://www.forbes.com/sites/theopriestley/2015/09/12/the-car-industry-will-change-forever-but-nobody-is-prepared-for-it/#5601d019444d>

Ricker, T. 2017. "Ford replaces CEO Mark Fields with autonomous driving chief", May 22. <https://www.theverge.com/2017/5/22/15673900/ford-fires-mark-fields-promotes-jim-hackett-ceo>

Rogers, C. And J.S. Lublin. "Ford's board turns up heat on CEO Mark Fields", *The Wall Street Journal*, May 9. <https://www.wsj.com/articles/fords-board-turns-up-heat-on-ceo-1494356089>

Schwab, K. 2016. *The Fourth Industrial Revolution*. World Economic Forum.

Rumus Statistik: Faktorial (!), <https://www.rumusstatistik.com/2012/06/rumus-faktorial.html>