

Business Assessment Array (BAA)

Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD
Guru Besar Manajemen

© RUDYCT e-PRESS
rudyct75@gmail.com
Bogor, Indonesia
March 10, 2025

Business Assessment Array (BAA) adalah sebuah kerangka atau alat analisis yang digunakan untuk menilai posisi strategis suatu bisnis atau unit usaha berdasarkan faktor-faktor eksternal dan internal. Tujuan utamanya adalah membantu organisasi dalam memahami posisi mereka di pasar dan menentukan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja dan daya saing.

Komponen Utama dalam Business Assessment Array

Biasanya, BAA terdiri dari beberapa dimensi yang dinilai berdasarkan dua aspek utama:

1. Daya Tarik Industri (Industry Attractiveness)

Faktor-faktor yang mempengaruhi seberapa menarik sebuah industri atau sektor bisnis bagi sebuah perusahaan. Contohnya meliputi:

- Pertumbuhan pasar
- Tingkat persaingan
- Profitabilitas industri
- Hambatan masuk (barriers to entry)
- Ketersediaan sumber daya
- Tren dan perubahan teknologi

2. Kekuatan Bisnis (Business Strengths or Competitive Position)

Faktor-faktor yang mencerminkan kemampuan internal perusahaan untuk bersaing dalam industri tersebut, seperti:

- Kekuatan merek (brand strength)
- Inovasi produk
- Efisiensi operasional
- Jaringan distribusi

- Kualitas layanan pelanggan
- Keunggulan sumber daya manusia

Langkah-Langkah dalam Menggunakan Business Assessment Array

1. Identifikasi Faktor-Faktor yang Relevan

Tentukan faktor eksternal dan internal yang paling mempengaruhi daya saing dan keberlanjutan bisnis.

2. Penilaian dan Skor

Berikan skor atau bobot pada setiap faktor berdasarkan tingkat pentingnya dan kinerja perusahaan terhadap faktor tersebut.

3. Plotting atau Pemetaan

Hasil penilaian kemudian dipetakan ke dalam sebuah matriks yang menampilkan posisi bisnis di antara dua dimensi utama (daya tarik industri dan kekuatan bisnis).

4. Analisis dan Perumusan Strategi

- Jika perusahaan berada pada posisi dengan daya tarik industri tinggi dan kekuatan bisnis kuat, strategi pertumbuhan agresif bisa dipertimbangkan.
- Jika berada di posisi dengan daya tarik industri rendah dan kekuatan bisnis lemah, strategi defensif atau diversifikasi mungkin lebih tepat.

Contoh Visualisasi Business Assessment Array

BAA biasanya divisualisasikan dalam bentuk **matriks 2x2** atau **diagram spider (radar chart)** yang memetakan dua sumbu utama:

- **Sumbu X:** Kekuatan Bisnis (lemah ke kuat)
- **Sumbu Y:** Daya Tarik Industri (rendah ke tinggi)

	Kekuatan Bisnis Tinggi	Kekuatan Bisnis Rendah
•		
Daya Tarik Tinggi	Fokus pada ekspansi	Evaluasi dan penguatan
Daya Tarik Rendah	Strategi bertahan	Diversifikasi/Exit

Manfaat Menggunakan Business Assessment Array

1. **Pemahaman Posisi Strategis:** Memberikan gambaran tentang posisi bisnis di pasar dan di dalam industrinya.
 2. **Perumusan Strategi:** Membantu dalam menentukan strategi bisnis jangka pendek dan panjang.
 3. **Pengelolaan Risiko:** Mengidentifikasi area yang membutuhkan peningkatan dan risiko yang harus diminimalisir.
 4. **Alokasi Sumber Daya:** Membantu dalam pengambilan keputusan untuk alokasi sumber daya yang lebih optimal.
-

Contoh Kasus Sederhana

Sebuah perusahaan teknologi sedang mengevaluasi dua lini produk: **Produk A** dan **Produk B**.

- **Produk A** memiliki pangsa pasar yang kuat, namun industri sedang stagnan.
- **Produk B** berada di industri yang berkembang pesat, tetapi memiliki persaingan ketat dan perusahaan baru membangun kekuatannya.

Dengan menggunakan BAA, perusahaan dapat memetakan posisi kedua produk ini.

- **Produk A** mungkin memerlukan strategi mempertahankan dan meningkatkan efisiensi operasional.
 - **Produk B** memerlukan strategi agresif untuk meningkatkan kekuatan bisnis seperti penguatan merek dan inovasi produk.
-

Perbedaan dengan Alat Analisis Lain

- **SWOT Analysis:** Lebih fokus pada analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.
 - **GE/McKinsey Matrix:** Mirip dengan BAA namun lebih kompleks dengan evaluasi multi-faktor dan pembobotan yang lebih detail.
 - **BCG Matrix:** Memfokuskan pada pangsa pasar dan pertumbuhan pasar untuk menilai portofolio produk.
-

Kesimpulan

Business Assessment Array adalah alat analisis yang efektif untuk memetakan posisi strategis bisnis dalam hubungannya dengan kekuatan internal dan daya tarik industri. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat mengambil keputusan yang lebih terinformasi mengenai pertumbuhan, pengembangan, atau strategi bertahan di pasar yang kompetitif.

Strategi Pengembangan Berdasarkan Hasil Business Assessment Array

Setelah bisnis dipetakan dalam Business Assessment Array (BAA), perusahaan dapat menyusun strategi pengembangan yang lebih terfokus. Berikut beberapa strategi yang bisa diterapkan sesuai dengan posisi bisnis dalam matriks:

1. Posisi Daya Tarik Industri Tinggi dan Kekuatan Bisnis Tinggi (Strategi Pertumbuhan Agresif)

Jika bisnis berada di posisi ini, artinya perusahaan memiliki potensi besar untuk berkembang dan memanfaatkan peluang industri yang sedang berkembang.

Strategi yang dapat diterapkan:

- **Ekspansi Pasar:** Memperluas ke wilayah atau segmen pasar baru.
 - **Diversifikasi Produk:** Mengembangkan produk baru yang relevan dengan kebutuhan pasar.
 - **Investasi Teknologi:** Mempercepat digitalisasi dan adopsi teknologi baru untuk memperkuat daya saing.
 - **Akuisisi dan Merger:** Mengambil alih perusahaan lain yang sejalan untuk memperluas jaringan dan kapasitas produksi.
-

2. Posisi Daya Tarik Industri Tinggi dan Kekuatan Bisnis Rendah (Strategi Pengembangan dan Penguatan)

Pada posisi ini, meskipun industri sangat potensial, kekuatan internal perusahaan masih lemah. Fokus utama adalah memperkuat kemampuan internal.

Strategi yang dapat diterapkan:

- **Peningkatan Kualitas Produk:** Melakukan inovasi dan peningkatan kualitas untuk menarik lebih banyak konsumen.
- **Pengembangan Sumber Daya Manusia:** Meningkatkan kompetensi dan kapasitas karyawan melalui pelatihan.

- **Kemitraan Strategis:** Membangun kolaborasi dengan perusahaan yang lebih kuat untuk mempercepat pengembangan bisnis.
 - **Peningkatan Branding dan Pemasaran:** Meningkatkan brand awareness dan melakukan promosi yang lebih agresif.
-

3. Posisi Daya Tarik Industri Rendah dan Kekuatan Bisnis Tinggi (Strategi Bertahan dan Optimalisasi)

Jika industri tidak terlalu menjanjikan, tetapi perusahaan memiliki kekuatan bisnis yang baik, strategi bertahan dan optimalisasi menjadi pilihan.

Strategi yang dapat diterapkan:

- **Efisiensi Operasional:** Memperbaiki proses bisnis untuk meningkatkan efisiensi dan menekan biaya.
 - **Peningkatan Layanan Pelanggan:** Meningkatkan kepuasan pelanggan agar tetap loyal.
 - **Eksplorasi Pasar Baru:** Mencari peluang pasar lain yang lebih menguntungkan.
 - **Diversifikasi Bisnis:** Mempelajari kemungkinan diversifikasi ke industri yang lebih menarik.
-

4. Posisi Daya Tarik Industri Rendah dan Kekuatan Bisnis Rendah (Strategi Exit atau Diversifikasi)

Posisi ini merupakan kondisi paling berisiko. Jika tidak memungkinkan untuk memperbaiki kekuatan bisnis, strategi keluar atau pivot menjadi solusi.

Strategi yang dapat diterapkan:

- **Restrukturisasi Bisnis:** Meninjau ulang model bisnis dan mempertimbangkan transformasi.

- **Divestasi:** Melepas unit bisnis yang tidak menguntungkan dan berfokus pada segmen yang lebih potensial.
 - **Diversifikasi ke Industri Baru:** Memulai bisnis baru di industri yang lebih menarik.
 - **Exit Strategy:** Jika tidak memungkinkan untuk bertahan, mempertimbangkan untuk menutup atau menjual bisnis.
-

Kelebihan Business Assessment Array (BAA)

1. **Komprehensif:** Menilai bisnis dari dua aspek utama, yaitu kekuatan internal dan kondisi eksternal.
 2. **Fleksibel:** Dapat digunakan oleh berbagai jenis organisasi, baik besar maupun kecil.
 3. **Mudah Dipahami:** Visualisasi matriks yang sederhana memudahkan manajemen dalam membuat keputusan strategis.
 4. **Fokus pada Prioritas:** Membantu mengidentifikasi area mana yang harus diprioritaskan untuk pengembangan atau perbaikan.
-

Keterbatasan Business Assessment Array

1. **Subjektivitas Penilaian:** Skor dan bobot yang diberikan pada masing-masing faktor bisa subjektif.
 2. **Tidak Dinamis:** Perubahan kondisi pasar yang cepat bisa membuat hasil analisis cepat usang.
 3. **Butuh Data yang Akurat:** Memerlukan data yang lengkap dan akurat agar hasil penilaian valid.
 4. **Tidak Menunjukkan Solusi Langsung:** Hanya memetakan posisi bisnis, namun tidak langsung menawarkan solusi detail.
-

Studi Kasus Implementasi Business Assessment Array

Kasus 1: Perusahaan Retail Fashion

Perusahaan X bergerak di bidang retail fashion dengan dua lini produk utama:

- **Lini Produk A** (Fashion Premium):
 - **Daya Tarik Industri:** Tinggi karena pasar premium berkembang.
 - **Kekuatan Bisnis:** Tinggi, didukung oleh brand yang kuat dan loyalitas pelanggan.
 - **Strategi:** Fokus pada ekspansi internasional dan meningkatkan kehadiran di e-commerce.
- **Lini Produk B** (Fashion Klasik):
 - **Daya Tarik Industri:** Rendah karena tren bergeser ke fashion modern.
 - **Kekuatan Bisnis:** Rendah karena penjualan menurun.
 - **Strategi:** Mengurangi produksi dan mempertimbangkan diversifikasi ke lini produk modern.

Kasus 2: Perusahaan Teknologi Start-up

Start-up Y yang baru memasuki pasar teknologi AI untuk industri pendidikan.

- **Daya Tarik Industri:** Tinggi, karena tren digitalisasi pendidikan sedang berkembang.
- **Kekuatan Bisnis:** Rendah, karena masih baru dengan sumber daya terbatas.

- **Strategi:** Fokus pada peningkatan produk, mencari investor untuk pendanaan, dan membangun kemitraan strategis dengan lembaga pendidikan.

Langkah-Langkah Praktis untuk Mengimplementasikan BAA dalam Perusahaan

1. **Kumpulkan Data:** Lakukan riset pasar dan analisis internal yang mendalam.
2. **Identifikasi Faktor Kunci:** Tentukan faktor-faktor utama yang relevan bagi bisnis.
3. **Penilaian dan Skoring:** Lakukan penilaian berbasis data yang objektif.
4. **Analisis dan Diskusi:** Libatkan tim manajemen untuk mendiskusikan hasil penilaian.
5. **Tentukan Strategi:** Pilih strategi pengembangan yang sesuai dengan posisi dalam BAA.
6. **Monitoring dan Evaluasi:** Secara berkala tinjau kembali hasil BAA dan perbarui strategi sesuai perubahan kondisi pasar.

Kesimpulan

Business Assessment Array (BAA) adalah alat strategis yang sangat berguna untuk menilai dan memahami posisi suatu bisnis dalam pasar. Dengan pendekatan yang sistematis, BAA membantu manajemen dalam merumuskan strategi yang lebih terfokus dan realistis berdasarkan kondisi internal dan eksternal perusahaan.

BAA bukan hanya alat analisis, melainkan juga sebagai panduan dalam pengambilan keputusan strategis yang mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis. Untuk hasil yang optimal, penggunaan BAA perlu diiringi dengan data yang

akurat dan diskusi yang mendalam dengan para pemangku kepentingan di perusahaan.

Integrasi Business Assessment Array (BAA) dengan Alat Analisis Lain

Untuk mendapatkan hasil yang lebih komprehensif dalam penilaian dan perumusan strategi bisnis, **Business Assessment Array (BAA)** dapat diintegrasikan dengan alat analisis strategis lainnya. Berikut adalah beberapa metode integrasi yang efektif:

1. Integrasi dengan SWOT Analysis

SWOT Analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) adalah alat klasik untuk menganalisis kondisi internal dan eksternal perusahaan. Integrasi BAA dengan SWOT akan memperkuat analisis dengan memberikan pemetaan visual tentang posisi bisnis.

- **Langkah Integrasi:**

- Gunakan BAA untuk memetakan posisi bisnis berdasarkan daya tarik industri dan kekuatan bisnis.
 - Gunakan SWOT untuk mengidentifikasi faktor spesifik dari kekuatan (Strengths) dan kelemahan (Weaknesses) internal, serta peluang (Opportunities) dan ancaman (Threats) eksternal.
 - Hasil analisis SWOT dapat digunakan untuk mendukung penilaian BAA, memastikan bahwa faktor yang dipertimbangkan telah mencakup semua aspek penting.
-

2. Integrasi dengan Porter's Five Forces

Porter's Five Forces membantu dalam menganalisis kekuatan persaingan di industri. Faktor-faktor dalam Five Forces bisa digunakan untuk menilai *daya tarik industri* dalam BAA.

- **Faktor Porter's Five Forces:**

1. **Ancaman Pendatang Baru** (Threat of New Entrants)
2. **Ancaman Produk Pengganti** (Threat of Substitutes)
3. **Kekuatan Tawar Pembeli** (Bargaining Power of Buyers)
4. **Kekuatan Tawar Pemasok** (Bargaining Power of Suppliers)
5. **Intensitas Persaingan** (Industry Rivalry)

- **Langkah Integrasi:**

- Gunakan Porter's Five Forces untuk memahami struktur industri dan menilai tingkat daya tarik industri di BAA.
- Misalnya, jika ancaman dari pendatang baru sangat tinggi, skor daya tarik industri dalam BAA bisa diturunkan.
- Hasil analisis akan memberikan gambaran yang lebih realistis tentang seberapa besar peluang dan tantangan di industri tersebut.

3. Integrasi dengan GE/McKinsey Matrix

GE/McKinsey Matrix juga menilai kekuatan bisnis dan daya tarik industri, namun dengan pendekatan yang lebih kompleks melalui pembobotan faktor-faktor kunci.

- **Langkah Integrasi:**

- Gunakan kerangka GE/McKinsey untuk mendetailkan faktor-faktor dalam BAA.
- Faktor dalam BAA seperti "daya tarik industri" bisa diperluas dengan kriteria dari GE/McKinsey seperti ukuran pasar, pertumbuhan, dan margin laba.
- Kekuatan bisnis bisa ditambah dengan indikator seperti kekuatan keuangan, pangsa pasar, dan efisiensi operasional.

4. Integrasi dengan PESTEL Analysis

PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal) digunakan untuk memahami faktor eksternal yang mempengaruhi industri. Ini sangat berguna untuk memperdalam analisis "daya tarik industri" dalam BAA.

- **Langkah Integrasi:**

- Identifikasi faktor PESTEL yang mempengaruhi industri dan gunakan hasilnya untuk menilai tingkat daya tarik industri dalam BAA.
- Misalnya, perubahan regulasi yang ketat dapat menurunkan daya tarik industri.
- Faktor teknologi yang cepat berkembang bisa meningkatkan daya tarik industri tertentu.

Menerapkan BAA dalam Konteks Digitalisasi Bisnis

Di era digital, implementasi BAA menjadi semakin penting untuk menilai kesiapan dan kekuatan digital bisnis.

- **Daya Tarik Industri Digital:**

- Tingkat adopsi teknologi di industri.
- Peluang pasar online.

- Kemajuan dalam e-commerce atau digital marketing.
- **Kekuatan Bisnis Digital:**
 - Kemampuan teknologi digital internal (website, aplikasi, infrastruktur TI).
 - Kekuatan dalam digital branding dan media sosial.
 - Kemampuan adaptasi terhadap tren digital terbaru.

Contoh Kasus Digitalisasi

Sebuah perusahaan ritel tradisional yang ingin beralih ke e-commerce dapat menggunakan BAA untuk menilai:

- **Daya Tarik Industri:** Bagaimana tren e-commerce berkembang di pasar lokal dan global?
- **Kekuatan Bisnis:** Apakah perusahaan memiliki infrastruktur teknologi yang memadai, tim digital marketing yang kuat, dan pengalaman dalam manajemen bisnis online?

Jika ditemukan bahwa daya tarik industri tinggi tetapi kekuatan bisnis lemah, maka strategi yang diambil bisa fokus pada peningkatan kompetensi digital dan investasi dalam teknologi.

BAA untuk UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah)

UMKM merupakan sektor yang memerlukan alat analisis sederhana namun efektif seperti BAA. Pengusaha UMKM dapat memanfaatkan BAA untuk:

1. **Menilai Potensi Pasar:** Apakah produk/jasa mereka memiliki permintaan tinggi di pasaran?
2. **Mengidentifikasi Kekuatan Internal:** Apakah memiliki keunggulan dalam kualitas produk, pelayanan, atau jaringan distribusi?
3. **Merumuskan Strategi Bisnis:**

- Jika industri memiliki potensi besar, tetapi kekuatan bisnis masih lemah, maka fokus pada peningkatan kapasitas produksi atau penguatan pemasaran digital.
- Jika bisnis memiliki kekuatan kuat, namun industri sedang lesu, maka strategi diversifikasi produk bisa diterapkan.

Peran BAA dalam Perencanaan Bisnis Jangka Panjang

BAA bukan hanya untuk penilaian jangka pendek, tetapi juga bisa digunakan untuk merancang perencanaan bisnis jangka panjang.

1. Perencanaan 3-5 Tahun:

- Identifikasi tren industri yang berpotensi berkembang.
- Buat peta jalan (roadmap) untuk membangun kekuatan bisnis secara bertahap.

2. Evaluasi Tahunan:

- Lakukan penilaian BAA setiap tahun untuk memantau perubahan kondisi industri dan kekuatan internal.
- Sesuaikan strategi berdasarkan hasil evaluasi.

3. Adaptasi terhadap Perubahan Pasar:

- Dengan menggunakan BAA, bisnis dapat lebih adaptif dalam merespon perubahan tren, teknologi, dan kebutuhan konsumen.

Tantangan dan Solusi dalam Implementasi BAA

Tantangan	Solusi
Penilaian yang subjektif	Gunakan data objektif dan lakukan diskusi lintas tim.
Sulit memprediksi perubahan industri	Rutin melakukan analisis pasar dan pemantauan tren.
Tidak mempertimbangkan faktor makro global	Integrasikan dengan PESTEL Analysis untuk memahami faktor eksternal.
Strategi yang tidak fleksibel	Revisi strategi berdasarkan hasil BAA terbaru setiap 6-12 bulan.

Kesimpulan Akhir

Business Assessment Array (BAA) adalah alat analisis yang sangat bermanfaat untuk memahami posisi strategis bisnis berdasarkan dua dimensi utama: *daya tarik industri* dan *kekuatan bisnis internal*. Dengan pemetaan yang jelas, perusahaan dapat membuat keputusan strategis yang lebih tepat untuk pertumbuhan jangka pendek dan panjang.

Untuk hasil yang optimal, BAA sebaiknya diintegrasikan dengan alat analisis lainnya seperti SWOT, PESTEL, atau Porter's Five Forces. Pendekatan ini tidak hanya akan memperkuat analisis tetapi juga memberikan dasar yang kuat untuk perumusan strategi bisnis yang adaptif dan berorientasi pada masa depan.

Dengan pemahaman yang mendalam terhadap BAA dan penerapannya secara konsisten, perusahaan—baik skala kecil maupun besar—akan memiliki fondasi yang kuat untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di era bisnis yang terus berubah.

Pendalaman Tambahan dalam Penerapan Business Assessment Array (BAA)

1. Meningkatkan Akurasi BAA dengan Data Analytics

Dalam era digital, pengambilan keputusan berbasis data (data-driven decision-making) menjadi kunci sukses bisnis. Oleh karena itu, penerapan BAA bisa lebih akurat jika dilengkapi dengan pendekatan analitik data.

- **Penggunaan Data Historis:**
 - Menganalisis tren penjualan, pertumbuhan pasar, dan data keuangan untuk menilai kekuatan bisnis.
- **Analitik Kompetitor:**
 - Menggunakan alat analisis kompetitor untuk memahami posisi pasar relatif terhadap pesaing.
- **Customer Insights:**
 - Mengumpulkan data dari media sosial, survei pelanggan, atau review untuk menilai kebutuhan dan keinginan konsumen.
- **Contoh Implementasi:**

Sebuah perusahaan e-commerce dapat menggunakan data analytics untuk menilai performa kampanye pemasaran digital dan menilai apakah kekuatan bisnis dalam aspek digital marketing sudah memadai.

2. Memasukkan Aspek Sustainability dalam BAA

Di era bisnis modern, **sustainability** atau keberlanjutan menjadi faktor penting dalam menilai daya tarik industri dan kekuatan bisnis.

- **Daya Tarik Industri dari Sisi Keberlanjutan:**
 - Seberapa besar tuntutan industri terhadap keberlanjutan dan praktik ramah lingkungan?
 - Bagaimana perubahan regulasi lingkungan mempengaruhi industri?

- **Kekuatan Bisnis dari Aspek Keberlanjutan:**

- Apakah perusahaan telah menerapkan praktik bisnis yang ramah lingkungan dan berkelanjutan?
- Seberapa kuat komitmen perusahaan terhadap tanggung jawab sosial perusahaan (CSR)?

- **Strategi yang Bisa Diterapkan:**

- Mengadopsi model bisnis berkelanjutan seperti *Circular Economy*.
- Mengoptimalkan rantai pasok yang ramah lingkungan.

3. Pengembangan BAA untuk Model Bisnis Digital dan Teknologi

Dalam konteks industri teknologi dan digital, faktor yang dinilai dalam BAA perlu disesuaikan.

- **Faktor Daya Tarik Industri Digital:**

- Tingkat adopsi teknologi di pasar.
- Kecepatan perkembangan inovasi di sektor teknologi.
- Dukungan regulasi terhadap industri digital.

- **Faktor Kekuatan Bisnis Digital:**

- Kapasitas dan kekuatan platform digital yang dimiliki.
- Keunggulan kompetitif berbasis data dan teknologi AI.
- Skala dan kecepatan adaptasi terhadap perubahan teknologi.

Contoh:

Startup teknologi yang bergerak di bidang AI dapat menggunakan BAA untuk menilai kesiapan teknologi internal dan potensi adopsi AI di pasar sasaran.

4. BAA dalam Konteks Globalisasi

Untuk perusahaan yang ingin berekspansi ke pasar global, BAA dapat disesuaikan dengan mempertimbangkan variabel global.

- **Daya Tarik Industri Global:**

- Tingkat permintaan internasional.
- Tren global dan perubahan geopolitik.
- Regulasi perdagangan global.

- **Kekuatan Bisnis Global:**

- Kesiapan ekspor dan kemampuan untuk bersaing di pasar internasional.
- Pengalaman dalam manajemen rantai pasok global.
- Keunggulan produk di pasar global.

Strategi Global:

- Memanfaatkan keunggulan komparatif dalam produksi untuk meningkatkan daya saing di pasar internasional.
- Memetakan pasar yang potensial untuk ekspansi berdasarkan hasil BAA.

5. Penggunaan BAA untuk Manajemen Risiko

BAA juga dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan memitigasi risiko bisnis.

- **Risiko pada Daya Tarik Industri:**

- Risiko regulasi yang dapat menurunkan daya tarik industri.
- Ancaman disrupti teknologi.

- **Risiko pada Kekuatan Bisnis:**

- Ketergantungan pada satu produk atau pasar.
- Risiko finansial dan ketidakmampuan beradaptasi.

Contoh Strategi Mitigasi Risiko:

- Diversifikasi produk dan pasar.
 - Mengembangkan inovasi untuk menghadapi disrupsi industri.
-

6. Digitalization of Business Assessment Array

Perusahaan modern dapat memanfaatkan alat digital untuk melakukan penilaian BAA yang lebih akurat dan dinamis.

- **Software BAA:** Menggunakan aplikasi atau sistem manajemen yang dapat memetakan dan memvisualisasikan data BAA secara real-time.
 - **Integrasi AI dan Big Data:** Menggunakan teknologi AI untuk memprediksi tren industri dan menganalisis kekuatan bisnis secara otomatis.
 - **Dashboard Interaktif:** Membangun dashboard bisnis yang memungkinkan manajemen memonitor kekuatan bisnis dan perubahan daya tarik industri.
-

7. Membuat Action Plan Berdasarkan Hasil BAA

Hasil BAA tidak hanya berhenti pada pemetaan, tetapi perlu ditindaklanjuti dengan **rencana aksi strategis**.

- **Tahap 1: Analisis Hasil BAA**
 - Identifikasi posisi bisnis dalam matriks.
 - Tentukan area yang memerlukan penguatan.
- **Tahap 2: Formulasi Strategi**
 - Tentukan prioritas tindakan berdasarkan posisi dalam matriks.

- Fokus pada area dengan potensi pertumbuhan tertinggi.
 - **Tahap 3: Implementasi dan Monitoring**
 - Terapkan strategi yang telah dirancang.
 - Lakukan evaluasi berkala untuk menyesuaikan strategi jika ada perubahan.
-

8. Studi Kasus Tambahan: Penerapan BAA dalam Industri Makanan dan Minuman (F&B)

Perusahaan *ABC* bergerak di bidang makanan ringan dengan dua lini produk: *Produk Tradisional* dan *Produk Modern (Makanan Sehat)*.

- **Produk Tradisional**
 - **Daya Tarik Industri:** Mulai menurun seiring perubahan pola konsumsi.
 - **Kekuatan Bisnis:** Tinggi karena brand sudah dikenal luas.
 - **Strategi:** Fokus pada inovasi kemasan dan peningkatan kualitas produk.
 - **Produk Modern**
 - **Daya Tarik Industri:** Tinggi karena tren hidup sehat meningkat.
 - **Kekuatan Bisnis:** Masih rendah karena baru masuk ke pasar ini.
 - **Strategi:** Investasi di pemasaran digital dan kolaborasi dengan influencer.
-

9. Checklist Praktis Implementasi BAA

Untuk mempermudah penerapan BAA, berikut adalah checklist praktis:

1.  **Identifikasi Faktor Utama**
 - Apa faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi bisnis?
2.  **Penilaian dan Skoring**
 - Berikan skor objektif untuk setiap faktor berdasarkan data yang ada.
3.  **Visualisasi dalam Matriks**
 - Plot hasil analisis dalam matriks BAA.
4.  **Tentukan Strategi**
 - Pilih strategi berdasarkan posisi dalam matriks.
5.  **Rencana Aksi**
 - Buat rencana aksi yang jelas dan terukur.
6.  **Evaluasi Berkala**
 - Lakukan evaluasi hasil dan perbaikan strategi secara berkala.

Kesimpulan Akhir yang Lebih Komprehensif

Business Assessment Array (BAA) bukan hanya alat analisis sederhana, tetapi merupakan kerangka strategis yang dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan bisnis modern. Dalam konteks digitalisasi, globalisasi, dan keberlanjutan, BAA menjadi semakin relevan untuk:

1. **Memetakan Posisi Bisnis** dengan lebih akurat.
2. **Merumuskan Strategi Bisnis** yang adaptif dan dinamis.
3. **Memitigasi Risiko dan Memanfaatkan Peluang** dalam jangka pendek dan panjang.

4. **Mendukung Transformasi Digital dan Keberlanjutan bisnis.**

5. **Mengambil Keputusan yang Lebih Cerdas dan Strategis.**

Dengan pendekatan yang holistik dan integratif, BAA akan menjadi alat yang sangat berharga dalam proses perencanaan strategis dan pengambilan keputusan di dunia bisnis yang semakin kompleks dan dinamis.

 Glosarium untuk Business Assessment Array (BAA)

Berikut adalah daftar istilah penting yang terkait dengan **Business Assessment Array (BAA)** beserta penjelasannya untuk mempermudah pemahaman dan penerapan.

Istilah	Penjelasan
Business Assessment Array (BAA)	Sebuah alat analisis strategis yang digunakan untuk menilai posisi bisnis berdasarkan <i>daya tarik industri</i> dan <i>kekuatan bisnis</i> .
Daya Tarik Industri (Industry Attractiveness)	Tingkat potensi dan peluang pertumbuhan di dalam suatu industri berdasarkan faktor eksternal.
Kekuatan Bisnis (Business Strength)	Kemampuan internal perusahaan dalam bersaing dan menciptakan keunggulan di pasar.
Matriks BAA	Visualisasi dalam bentuk tabel atau grafik yang memetakan posisi bisnis berdasarkan daya tarik industri dan kekuatan bisnis.
Skoring (Scoring)	Proses pemberian nilai atau bobot terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kekuatan bisnis dan daya tarik industri.

Istilah	Penjelasan
Analisis SWOT	Metode analisis yang mengevaluasi Kekuatan (<i>Strengths</i>), Kelemahan (<i>Weaknesses</i>), Peluang (<i>Opportunities</i>), dan Ancaman (<i>Threats</i>).
Porter's Five Forces	Alat analisis strategis untuk memahami tingkat persaingan dalam industri berdasarkan lima kekuatan utama.
PESTEL Analysis	Alat analisis eksternal untuk menilai faktor politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum.
Market Growth	Tingkat pertumbuhan pasar dalam suatu industri, mencerminkan seberapa cepat permintaan terhadap produk/jasa meningkat.
Market Share	Persentase penguasaan perusahaan terhadap total penjualan dalam industri tertentu.
Barriers to Entry	Hambatan atau kesulitan yang dihadapi oleh perusahaan baru untuk memasuki suatu industri.
Competitive Position	Posisi relatif perusahaan dibandingkan dengan pesaing dalam hal kemampuan, sumber daya, dan strategi bisnis.
Strategi Bertahan (Defensive Strategy)	Strategi yang bertujuan untuk mempertahankan posisi bisnis dalam pasar yang kurang menarik atau berisiko.
Strategi Diversifikasi (Diversification Strategy)	Strategi memperluas bisnis ke produk, pasar, atau industri baru untuk mengurangi risiko dan meningkatkan peluang.

Istilah	Penjelasan
Strategi Exit (Exit Strategy)	Rencana untuk mengurangi atau menghentikan kegiatan bisnis di industri yang tidak lagi menguntungkan.
Sustainability (Keberlanjutan)	Pendekatan bisnis yang mempertimbangkan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan untuk mendukung kelangsungan jangka panjang.
Competitive Advantage	Keunggulan yang dimiliki perusahaan dibandingkan pesaing, seperti dalam kualitas produk, layanan, atau efisiensi.
Value Proposition	Nilai unik yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan untuk membedakan diri dari pesaing.
Market Trends	Pola dan perubahan yang terjadi di pasar yang dapat mempengaruhi permintaan dan perilaku konsumen.
Risk Assessment	Proses mengidentifikasi dan menilai risiko yang dapat mempengaruhi bisnis.
Digital Transformation	Proses adopsi teknologi digital untuk meningkatkan kinerja bisnis dan menciptakan keunggulan kompetitif.
Strategic Planning	Proses merancang dan menetapkan tujuan bisnis serta strategi untuk mencapainya dalam jangka waktu tertentu.
Resource Allocation	Proses penentuan dan distribusi sumber daya (keuangan, manusia, teknologi) untuk mendukung strategi bisnis.

Istilah	Penjelasan
Stakeholder	Pihak-pihak yang memiliki kepentingan dalam perusahaan, seperti pemilik, karyawan, pelanggan, dan masyarakat.
Industry Lifecycle	Tahapan perkembangan industri dari awal kemunculan, pertumbuhan, kematangan, hingga penurunan.
Market Penetration	Strategi untuk meningkatkan pangsa pasar dengan meningkatkan penjualan produk yang ada di pasar saat ini.
Innovation Capability	Kemampuan perusahaan untuk menciptakan dan mengembangkan produk, layanan, atau proses baru.
Customer Insights	Pemahaman mendalam tentang perilaku, kebutuhan, dan preferensi pelanggan.
Competitive Benchmarking	Proses membandingkan kinerja bisnis dengan pesaing untuk mengidentifikasi keunggulan dan area perbaikan.
Kinerja Keuangan (Financial Performance)	Penilaian terhadap kondisi keuangan perusahaan, seperti profitabilitas, arus kas, dan rasio keuangan lainnya.
Agility (Kelincahan Bisnis)	Kemampuan bisnis untuk beradaptasi secara cepat terhadap perubahan pasar dan lingkungan eksternal.
Core Competency	Kemampuan utama atau keunggulan unik yang menjadi kekuatan utama perusahaan di pasar.

Istilah	Penjelasan
Market Entry Strategy	Strategi yang digunakan perusahaan untuk memasuki pasar baru, baik lokal maupun global.
Customer Retention	Strategi untuk mempertahankan pelanggan agar tetap loyal terhadap produk atau layanan perusahaan.
Business Model Innovation	Proses menciptakan model bisnis baru atau memperbarui model bisnis yang sudah ada untuk meningkatkan nilai bisnis.
Strategic Alliance	Kemitraan strategis dengan perusahaan lain untuk mencapai tujuan bisnis bersama.
Growth Strategy	Strategi yang bertujuan untuk memperluas bisnis melalui peningkatan penjualan, ekspansi pasar, atau pengembangan produk.

 Catatan Penting:

- **Penggunaan Glosarium:** Glosarium ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai istilah-istilah yang sering digunakan dalam konteks **Business Assessment Array (BAA)**.
 - **Penyusunan Strategi:** Dengan memahami istilah dalam glosarium ini, perusahaan dapat lebih mudah dalam menyusun dan mengeksekusi strategi bisnis yang efektif.
 - **Evaluasi Berkala:** Beberapa istilah seperti *Risk Assessment* dan *Market Trends* menekankan pentingnya evaluasi berkala agar strategi bisnis tetap relevan terhadap perubahan pasar.
-

Dengan adanya glosarium ini, diharapkan pengguna dapat menerapkan BAA secara lebih efektif, memahami setiap konsep yang terlibat, serta meningkatkan kualitas analisis dan pengambilan keputusan strategis.

Daftar Pustaka

Buku dan Literatur Terkait

1. Aaker, D. A. (2011). *Strategic Market Management* (10th ed.). New York: John Wiley & Sons.
2. Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases* (6th ed.). Boston: Pearson.
3. David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (16th ed.). Boston: Pearson.
4. Grant, R. M. (2021). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition* (11th ed.). Wiley.
5. Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2012). *Strategic Management: An Integrated Approach* (10th ed.). Boston: Houghton Mifflin.
6. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). *Exploring Strategy: Text and Cases* (11th ed.). Pearson Education Limited.
7. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
8. Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.

9. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
 10. Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability* (13th ed.). Pearson.
-

Jurnal Ilmiah

1. Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
 2. Ghemawat, P. (2001). Distance Still Matters: The Hard Reality of Global Expansion. *Harvard Business Review*, 79(8), 137-147.
 3. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2011). The Management of Strategy: Concepts and Cases. *Strategic Management Journal*, 22(7), 789-810.
 4. Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78-93.
 5. Teece, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
<https://doi.org/10.1002/smj.640>
 6. Rumelt, R. P. (2011). Good Strategy/Bad Strategy: The Difference and Why It Matters. *Strategic Management Journal*, 32(6), 613-619.
-

Sumber Daring

Rudy C Tarumingkeng: Business Assessment Array (BAA)

1. Harvard Business Review. (2022). *How to Create a Business Strategy That Works*. <https://hbr.org>
 2. McKinsey & Company. (2022). *How to Build Resilient Business Strategies*. <https://www.mckinsey.com>
 3. Deloitte Insights. (2022). *Strategic Management for Sustainable Growth*. <https://www2.deloitte.com>
 4. Investopedia. (2023). *What is Business Assessment Array?* <https://www.investopedia.com>
 5. Forbes. (2022). *Why Business Strategy is Key to Business Success*. <https://www.forbes.com>
 6. ChatGPT 4.o (2025). Copilot of this article. Access date: 10 March 2025. Writer's account. <https://chatgpt.com/c/67cec09c-3330-8013-825c-3cd2dab1c8bc>
-

Regulasi dan Standar Bisnis

1. ISO (International Organization for Standardization). (2020). *ISO 9001:2015 Quality Management Systems – Requirements*. Geneva: ISO.
 2. World Economic Forum. (2022). *The Future of Global Business Strategy*. <https://www.weforum.org>
-

Sumber Tambahan (Opsional)

- Schindehutte, M., Morris, M. H., & Pitt, L. F. (2008). *Rethinking Marketing: The Entrepreneurial Imperative*. Prentice Hall.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.
-

Catatan Penyusunan

- **Penulisan:** Daftar pustaka ini disusun berdasarkan standar APA (American Psychological Association).
- **Kelayakan Sumber:** Sumber yang digunakan berasal dari buku-buku literatur strategis, jurnal ilmiah, dan sumber daring terpercaya.