

Samudra Musthafa¹
Guntur Haludin²
Atthalia Fakhira³
Zikri Bagas
Munandar⁴
Eliana Ratmawati⁵
Khalisa Putri Andita⁶

ANALISIS KESUKSESAN TRANSFORMASI DALAM BISNIS NETFLIX DENGAN MODEL KOTTER

Abstrak

Transformasi bisnis telah menjadi elemen kunci bagi perusahaan untuk tetap relevan dalam era digital. Netflix, yang awalnya beroperasi sebagai penyedia layanan rental DVD, berhasil melakukan transformasi bisnis yang signifikan menjadi pemimpin industri streaming digital. Artikel ini mengeksplorasi keberhasilan transformasi bisnis Netflix menggunakan Model 8 Langkah Kotter, yang mencakup tahap-tahap seperti menciptakan rasa urgensi, membangun tim pemandu, mengembangkan visi dan strategi, mengkomunikasikan visi, pemberdayaan tindakan, meraih kemenangan jangka pendek, konsolidasi perbaikan, dan institusionalisasi perubahan. Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan analitik data yang efektif, inovasi teknologi, serta manajemen perubahan yang komprehensif memainkan peran penting dalam kesuksesan transformasi digital Netflix. Dengan pendekatan yang sistematis dan holistik, Netflix mampu menghadapi disrupti teknologi dan tantangan pasar, menjadikannya sebagai studi kasus penting bagi organisasi lain yang ingin mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis data sekunder untuk mengevaluasi penerapan strategi perubahan secara bertahap oleh Netflix, yang menggarisbawahi pentingnya manajemen perubahan yang strategis dalam mewujudkan transformasi bisnis yang berhasil.

Kata Kunci: Manajemen Perubahan, Transformasi Bisnis, Model 8 Langkah Kotter, Netflix, Inovasi Model Bisnis

Abstract

Business transformation has become a key element for companies to remain relevant in the digital era. Netflix, which initially operated as a DVD rental service provider, successfully underwent a significant business transformation to become a leader in the digital streaming industry. This article explores the success of Netflix's business transformation using Kotter's 8-Step Model, which includes stages such as creating a sense of urgency, building a guiding coalition, developing a vision and strategy, communicating the vision, empowering action, generating short-term wins, consolidating gains, and institutionalizing change. This research shows that the effective application of data analytics, technological innovation, and comprehensive change management play a crucial role in the success of Netflix's digital transformation. With a systematic and holistic approach, Netflix was able to face technological disruptions and market challenges, making it an important case study for other organizations aiming to achieve sustainable competitive advantage. This study uses a qualitative approach with secondary data analysis to evaluate the gradual implementation of change strategies by Netflix, highlighting the importance of strategic change management in achieving successful business transformation.

Keywords: Change Management, Business Transformation, Kotter's 8-Step Model, Netflix, Business Model Innovation

^{1,2,3,4,5,6} Universitas Pembangunan Jaya
email: samudra.musthafa@student.upj.ac.id, guntur.haludin@student.upj.ac.id,
atthalia.fakhira@student.upj.ac.id, zikri.bagasmunandar@student.upj.ac.id,
eliana.ratmawati@student.upj.ac.id, khalisa.putriandita@student.upj.ac.id

PENDAHULUAN

Transformasi bisnis dalam era digital telah menjadi kebutuhan mendesak bagi perusahaan untuk bertahan dan bersaing. Netflix, yang awalnya beroperasi sebagai penyedia layanan rental DVD berbasis pesanan, berhasil melakukan transformasi signifikan menjadi pemimpin industri streaming digital dengan lebih dari 125 juta pelanggan di lebih dari 190 negara (Pilipets, 2019; Allegretti et al., 2021). Perjalanan ini mencerminkan keberhasilan strategi perubahan yang dirancang secara sistematis dan holistik.

Ketika lanskap media berevolusi, Netflix memanfaatkan teknologi mutakhir dan wawasan berbasis data untuk mendorong pertumbuhan bisnis dan mempercepat transisinya dari distribusi media fisik ke platform streaming digital. Lebih jauh, Netflix juga bertransformasi menjadi produsen konten dengan pendekatan yang tangkas terhadap inovasi model bisnis, respons terhadap tren pasar, dan pemahaman preferensi pelanggan (Hora, 2022).

Artikel ini mengeksplorasi praktik manajemen perubahan yang strategis melalui penggunaan Model 8 Langkah Kotter (1996) sebagai kerangka analisis. Kerangka ini mencakup delapan tahapan kunci: menciptakan rasa urgensi, membangun koalisi pembimbing, mengembangkan visi dan strategi, mengomunikasikan visi, memberdayakan tindakan luas, menciptakan kemenangan jangka pendek, mengkonsolidasikan perbaikan, dan mengintegrasikan perubahan ke dalam budaya organisasi. Dengan pendekatan ini, Netflix berhasil merespons perubahan preferensi konsumen yang beralih ke layanan streaming online serta tantangan disrupsi teknologi, memastikan keberlanjutan keunggulan kompetitifnya (Allegretti et al., 2021).

Transformasi Netflix menyoroti peran analitik data (Vidgen, Shaw, & Grant, 2017) dan inovasi teknologi dalam sistem rekomendasi konten (Gomez-Uribe & Hunt, 2016). Pendekatan proaktif ini memungkinkan Netflix untuk mengenali teknologi baru lebih awal, mengevaluasi relevansinya, dan mengimplementasikan langkah-langkah strategis bahkan saat teknologi lama masih menguntungkan (Hora, 2022). Netflix juga menekankan pentingnya perubahan struktural yang direncanakan dengan baik serta komunikasi visi perusahaan kepada pemangku kepentingan untuk memastikan kelancaran adopsi perubahan (Allegretti et al., 2021).

Dalam era digital yang berkembang pesat, media sosial telah menjadi platform efektif bagi perusahaan untuk membangun hubungan kuat dengan pelanggan. Netflix memanfaatkan media sosial tidak hanya untuk mempromosikan konten tetapi juga untuk memahami perilaku pelanggan dan tren pasar melalui penggunaan teknologi canggih (Smith & Davis, 2021). Hal ini menunjukkan bagaimana inovasi berkelanjutan dan pendekatan berbasis data telah menjadi inti strategi bisnis Netflix.

Dengan menganalisis studi kasus Netflix, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan dalam transformasi bisnis, termasuk pendekatan holistik terhadap manajemen perubahan, inovasi teknologi, dan analitik data. Kesuksesan Netflix dalam menghadapi disrupsi industri hiburan dapat menjadi acuan penting bagi perusahaan lain yang ingin bertahan, berkembang, dan tetap relevan di era digital.

METODE

Penelitian ini menggunakan analisis studi kasus kualitatif untuk menganalisis transformasi bisnis Netflix melalui Model 8 Langkah Kotter sebagai kerangka teoretis. Data dikumpulkan dari literatur akademik, laporan industri, dan artikel jurnal terkait. Referensi utama meliputi karya Kotter (1996) tentang manajemen perubahan, analisis sistem rekomendasi Netflix oleh Gomez-Uribe dan Hunt (2016), serta kajian literatur tentang transformasi digital oleh Amado et al. (2018). Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap elemen-elemen kunci yang mendukung keberhasilan transformasi bisnis dalam menghadapi tantangan industri.

Kerangka analisis difokuskan pada penerapan setiap langkah dalam Model Kotter, dengan penekanan pada strategi yang digunakan Netflix untuk mengatasi resistensi perubahan, memberdayakan karyawan, dan menciptakan nilai melalui inovasi teknologi. Temuan dari referensi tambahan, seperti peran analitik data (Vidgen, Shaw, & Grant, 2017) dan manajemen perubahan holistik (Sammut-Bonucci & Galea, 2017), digunakan untuk mendukung analisis serta memberikan wawasan komprehensif tentang tahapan perubahan yang dilakukan Netflix.

Berikut adalah rincian metodologi yang digunakan:

1. **Desain Penelitian** Studi ini dirancang untuk menganalisis bagaimana model 8 langkah Kotter diterapkan dalam transformasi bisnis Netflix. Pendekatan deskriptif eksploratif digunakan untuk memahami dinamika perubahan organisasi.
2. **Pengumpulan Data** Sumber data yang digunakan meliputi:
 - a. Artikel jurnal akademik terkait manajemen perubahan dan transformasi digital.
 - b. Laporan tahunan Netflix (2007-2023) yang mendokumentasikan strategi bisnis dan keuangan.
 - c. Wawancara eksekutif Netflix yang diterbitkan di media bisnis terkemuka.
 - d. Berita industri hiburan dan teknologi dari sumber terpercaya.
3. **Teknik Analisis Data** Data dianalisis secara tematik berdasarkan kerangka model 8 langkah Kotter. Setiap langkah dianalisis untuk mengidentifikasi tindakan spesifik Netflix, hambatan yang dihadapi, dan hasil yang dicapai. Proses analisis melibatkan:
 - a. Koding awal untuk mengelompokkan data sesuai dengan setiap langkah Kotter.
 - b. Identifikasi pola dan hubungan antar-langkah.
 - c. Interpretasi hasil berdasarkan teori manajemen perubahan.
4. **Validasi Data** Triangulasi dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber untuk memastikan konsistensi dan akurasi data. Sumber primer (laporan Netflix) divalidasi dengan data sekunder (artikel jurnal dan berita).
5. **Kerangka Analisis** Kerangka analisis berdasarkan 8 langkah Kotter digunakan sebagai panduan:
 - a. Langkah 1-4: Fokus pada fase persiapan perubahan (kontekstualisasi urgensi, visi, dan komunikasi).
 - b. Langkah 5-8: Fokus pada implementasi dan konsolidasi perubahan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model 8 Langkah Kotter untuk perubahan organisasi mencakup delapan langkah yang dirancang untuk membantu organisasi mengelola perubahan dengan efektif. Langkah-langkah tersebut dimulai dengan menciptakan rasa urgensi untuk mendorong kesadaran akan pentingnya perubahan dan diikuti dengan membentuk koalisi yang memimpin sebagai tim penggerak utama. Selanjutnya, organisasi perlu mengembangkan visi dan strategi yang jelas untuk mengarahkan proses perubahan serta mengkomunikasikan visi tersebut kepada seluruh pemangku kepentingan secara efektif. Memberdayakan karyawan untuk tindakan yang luas menjadi langkah penting dalam memastikan partisipasi aktif seluruh anggota organisasi, sementara kemenangan jangka pendek perlu dicapai untuk membangun momentum dan menunjukkan keberhasilan awal. Setelah itu, organisasi harus mengonsolidasikan keuntungan yang telah diraih dan terus mendorong perubahan lebih lanjut untuk memastikan keberlanjutan transformasi. Terakhir, pendekatan baru harus diintegrasikan secara mendalam ke dalam budaya organisasi agar perubahan yang dicapai dapat bertahan dalam jangka panjang (Kang et al., 2020).

Menurut Kotter, langkah-langkah ini sangat penting untuk mengatasi resistensi perubahan yang sering muncul dalam organisasi (Pollack & Pollack, 2014). Model ini menekankan pentingnya melibatkan karyawan di semua tingkatan, mendorong rasa kepemilikan bersama, dan memastikan bahwa perubahan dapat bertahan dalam jangka panjang.

Penerapan Model 8 Langkah Kotter telah terbukti dalam berbagai konteks organisasi, termasuk sektor kesehatan dan pendidikan tinggi. Dalam sebuah studi tentang penggunaan model Kotter untuk mengelola program manajemen pengetahuan di organisasi dengan tenaga kerja yang menua, tim perubahan menemukan pentingnya melibatkan berbagai tingkat organisasi untuk menerapkan perubahan secara efektif (Pollack & Pollack, 2014).

Kotter's 8-Step Model dan Transformasi Netflix

Model 8 Langkah Kotter adalah kerangka kerja yang banyak digunakan untuk mengelola perubahan organisasi. Model ini menyediakan perspektif yang berguna untuk menganalisis perjalanan transformasi Netflix (Allegretti et al., 2021).

Membangun Rasa Urgensi

Netflix menyadari kebutuhan untuk beradaptasi dengan lanskap media yang berkembang pesat. Pergeseran dari distribusi media fisik ke digital mengancam bisnis inti penyewaan DVD

Netflix. Perusahaan dengan cepat beralih ke streaming untuk mengantisipasi teknologi baru dan perubahan preferensi pelanggan (Allegretti et al., 2021).

Membangun Koalisi Pemimpin

Netflix membentuk tim kepemimpinan dengan keahlian beragam di bidang teknologi, konten, dan operasi untuk memandu perubahan strategis perusahaan.

Menciptakan Visi untuk Perubahan

Visi Netflix adalah menjadi penyedia hiburan internet terkemuka di dunia, menawarkan pengalaman menonton yang dipersonalisasi dan sesuai permintaan kepada pelanggan global.

Mengkomunikasikan Visi

Perusahaan secara efektif mengkomunikasikan visi transformasinya kepada pemangku kepentingan internal dan eksternal, menekankan manfaat dari model bisnis baru dan peluang yang dihasilkannya.

Memberdayakan Aksi yang Luas

Netflix memberdayakan karyawannya untuk merangkul perubahan dengan berinvestasi dalam pelatihan, teknologi, dan budaya inovasi yang mendorong eksperimen serta pengambilan risiko.

Mencapai Kemenangan Jangka Pendek

Perusahaan mencapai kesuksesan awal dalam transisi ke streaming, seperti pertumbuhan cepat basis pelanggan dan penghargaan kritis untuk konten orisinalnya.

Mengonsolidasi Keuntungan dan Melakukan Perubahan Lebih Lanjut

Netflix terus membangun keberhasilan awalnya dengan memperluas perpustakaan kontennya, meningkatkan algoritma rekomendasi, dan menjelajahi sumber pendapatan baru, seperti ekspansi internasional dan lisensi teknologi.

Mengakar dalam Budaya Organisasi

Transformasi Netflix telah tertanam dalam budaya organisasinya, dengan fokus pada pengambilan keputusan berbasis data, orientasi pada pelanggan, dan inovasi berkelanjutan.

Tantangan dan strategi Netflix dalam mengelola perubahan

Dalam menerapkan Model 8 Langkah Kotter, Netflix menghadapi berbagai tantangan yang memerlukan strategi inovatif. Salah satu tantangan utama adalah menghadapi resistensi dari dalam organisasi. Ketika Netflix memutuskan untuk beralih dari bisnis penyewaan DVD ke streaming digital, banyak karyawan dan mitra merasa skeptis terhadap keberhasilan strategi tersebut. Untuk mengatasi resistensi ini, Netflix memperkuat komunikasi internal dengan secara transparan menjelaskan visi perusahaan dan keuntungan dari model bisnis baru kepada seluruh pemangku kepentingan. Hal ini mencerminkan pentingnya langkah "Mengkomunikasikan Visi" dalam kerangka Kotter.

Selain itu, Netflix menghadapi tantangan eksternal berupa ketidakpastian pasar terkait adopsi teknologi streaming pada awal 2000-an. Perusahaan menggunakan data pelanggan untuk menganalisis preferensi pengguna, memastikan bahwa platform streaming dapat memberikan pengalaman yang lebih baik dibandingkan penyewaan DVD tradisional. Pendekatan ini sejalan dengan langkah "Memberdayakan Aksi yang Luas," di mana inovasi teknologi dan investasi dalam algoritma personalisasi memungkinkan Netflix untuk mengambil risiko yang terukur dalam memperkenalkan layanan streaming.

Dalam konteks "Mencapai Kemenangan Jangka Pendek," Netflix juga menunjukkan strategi yang terukur dengan menguji pasar streaming di wilayah tertentu sebelum meluncurkannya secara global. Keberhasilan awal ini memberikan keyakinan kepada tim internal untuk terus melanjutkan transformasi bisnis, sekaligus menarik perhatian pelanggan baru.

Namun, upaya konsolidasi keuntungan membutuhkan perhatian lebih. Dengan munculnya kompetitor seperti Disney+ dan Amazon Prime Video, Netflix harus terus berinvestasi dalam konten orisinal dan menjelajahi peluang di pasar baru. Langkah "Mengonsolidasi Keuntungan dan Melakukan Perubahan Lebih Lanjut" membantu perusahaan untuk tidak berpuas diri dan terus mencari inovasi agar tetap relevan di industri yang sangat kompetitif.

SIMPULAN

Transformasi luar biasa Netflix dari layanan penyewaan DVD menjadi penyedia hiburan internet terkemuka di dunia adalah bukti kekuatan manajemen perubahan strategis. Dengan secara efektif memanfaatkan Model 8 Langkah Kotter, perusahaan ini mampu menavigasi

lanskap media yang berubah, beradaptasi dengan preferensi pelanggan yang berkembang, dan memposisikan dirinya sebagai pemimpin industri.

Melalui studi kasus ini, kita melihat bagaimana langkah-langkah seperti menciptakan rasa urgensi, membangun koalisi pemimpin yang solid, menciptakan visi yang jelas, dan mengkomunikasikan visi tersebut kepada seluruh pemangku kepentingan berperan penting dalam keberhasilan transformasi Netflix. Strategi seperti memberdayakan karyawan untuk bertindak, meraih kemenangan jangka pendek, dan mengkonsolidasi keuntungan awal menunjukkan pentingnya pendekatan yang terstruktur dan berkelanjutan dalam menghadapi tantangan bisnis.

Keberhasilan Netflix juga menggarisbawahi pentingnya adaptasi terhadap perubahan teknologi dan preferensi pelanggan. Dengan berinvestasi dalam teknologi mutakhir dan algoritma berbasis data, Netflix tidak hanya mampu memenuhi kebutuhan pasar saat ini tetapi juga terus menciptakan inovasi untuk masa depan.

Analisis ini memberikan pelajaran berharga bagi organisasi lain yang ingin mendorong perubahan transformatif di tengah kekuatan disruptif. Melalui penerapan prinsip-prinsip manajemen perubahan yang sistematis, perusahaan dapat memperkuat daya saingnya dan mencapai keberhasilan jangka panjang, bahkan dalam lingkungan yang sangat dinamis. Bagi pembaca umum, kisah Netflix ini menjadi pengingat bahwa keberanian untuk berubah, ditambah dengan strategi yang matang, dapat membuka jalan menuju pencapaian yang luar biasa.

DAFTAR PUSTAKA

- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press.
- Vidgen, R., Shaw, S., & Grant, D. B. (2017). Management challenges in creating value from business analytics. *European Journal of Operational Research*, 261(2), 626-639. DOI: [10.1016/j.ejor.2017.02.023](<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2017.02.023>)
- Gomez-Uribe, C. A., & Hunt, N. (2016). The Netflix Recommender System: Algorithms, Business Value, and Innovation. *ACM Transactions on Management Information Systems*, 6(4), 1-19. DOI: [10.1145/2843948](<https://doi.org/10.1145/2843948>)
- Amado, A., et al. (2018). Digital Transformation: A Systematic Literature Review. *Procedia Computer Science*, 138, 637-644. DOI: [10.1016/j.procs.2018.10.083](<https://doi.org/10.1016/j.procs.2018.10.083>)
- Sammut-Bonnici, T., & Galea, D. (2017). Change Management. *Wiley Encyclopedia of Management*.
- Burden, M. (2016). Using a change model to reduce the risk of surgical site infection. In M. Burden, *British Journal of Nursing* (Vol. 25, Issue 17, p. 949). Mark Allen Group.
- Campbell, R. J. (2008). Change Management in Health Care. In R. J. Campbell, *The Health Care Manager* (Vol. 27, Issue 1, p. 23). Lippincott Williams & Wilkins. <https://doi.org/10.1097/01.hcm.0000285028.79762.a1>
- Kang, S. "Pil," Chen, Y., Sviha, V., Gallup, A., Ferris, K., & Datye, A. K. (2020). Guiding change in higher education: an emergent, iterative application of Kotter's change model. In S. "Pil" Kang, Y. Chen, V. Sviha, A. Gallup, K. Ferris, & A. K. Datye, *Studies in Higher Education* (Vol. 47, Issue 2, p. 270). Routledge.
- Pollack, J., & Pollack, R. (2014). Using Kotter's Eight Stage Process to Manage an Organisational Change Program: Presentation and Practice. In J. Pollack & R. Pollack, *Systemic Practice and Action Research* (Vol. 28, Issue 1, p. 51). Springer Science+Business Media. <https://doi.org/10.1007/s11213-014-9317-0>
- Appelbaum, S. H., Habashy, S., Malo, J.-L., & Shafiq, H. (2012). Back to the future: Revisiting Kotter's 1996 change model. *Journal of Management Development*, 31(8), 764-782.
- Cameron, E., & Green, M. (2015). *Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools, and Techniques of Organizational Change*. Kogan Page.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press..