

BAB V

ANALISIS LINTAS KASUS DAN PEMBAHASAN

Pada bagian sebelumnya, yaitu within-case analysis telah dijelaskan secara detail temuan empiris dari setiap kasus di beberapa perusahaan. Setelah diperoleh deskripsi lengkap dari setiap kasus kemudian pada bagian ini akan dilakukan analisis secara *cross-case search for patterns*. Langkahnya yaitu yang pertama adalah memisahkan kasus ke dalam kategori dan melihat kesamaan dalam setiap kelompok dan perbedaan antara kelompok. Yang kedua adalah membagi kasus menjadi pasangan untuk perbandingan, kemudian mencari perbedaan antara kasus yang serupa dan untuk kesamaan antara kasus yang tampak berbeda. Yang ketiga adalah untuk membagi data sesuai dengan sumber data dan mencoba untuk mendapatkan wawasan ke dalam data khusus yang heterogen (Sato, 2015). Dibawah ini adalah hasil *cross-case search for patterns* terhadap cara mengelola *ambidexterity* antara rasionalitas dan kreativitas yang ada di dalam organisasi dan di dalam tim kreatif pada 3 UKM studio video game di Yogyakarta.

5.1. Pengelolaan Ambidexterity

Dalam cross case analysis, langkah awal yang dilakukan yaitu data-data empiris mengenai proses *ambidexterity* pada setiap kasus dilakukan pemisahan ke dalam setiap kategori untuk melihat kesamaan dan perbedaan dalam setiap kelompok. Pemisahan kasus dan komparasi dari proses *ambidexterity* yang dilakukan pada dua kategori yaitu rasionalitas dan kreativitas di dalam organisasi

dan tim kreatif disetiap UKM dari 3 perusahaan studio video game tersebut akan dijelaskan dalam bentuk tabel 5.1 di bawah ini. Dalam tabel tersebut tanda (√√√) menandakan temuan yang kuat proses *ambidexterity*, tanda (√√) menandakan temuan yang moderat proses *ambidexterity* dan tanda (√) menandakan temuan yang lemah proses *ambidexterity*. Huruf A mewakili perusahaan Merapi Tech Studio, huruf B mewakili perusahaan Gambir Studio, sedangkan huruf C mewakili perusahaan Creacle Studio.

Tabel 5.1 Komparasi Pengelolaan Ambidexterity

Fokus Pengembangan Video Game	Rasionalitas			Kreativitas			Temuan Kasus
	A	B	C	A	B	C	
Produk	√	√√√	√√√	√√√	√√	√√	<ul style="list-style-type: none"> - Perusahaan B & C melihat bahwa rasionalisasi pada seri atau jenis game merupakan strategi yang tepat untuk terus memuaskan konsumen. Sehingga kedua perusahaan ini terus meningkatkan kemampuan mereka dalam seri atau jenis game. - Dalam kreativitas keduanya tidak berfikir dalam pembuatan produk jangka panjang, dimana kedua perusahaan ini lebih suka memodifikasi dari game yang sudah ada atau serupa.
Penerbitan	√√√	√√	√√√	√√	√√	√√	<ul style="list-style-type: none"> - Perusahaan A & C sama-sama melihat bahwa Rasionalisasi pada penerbitan akan dapat membantu produk yang mereka buat untuk dapat diminati oleh konsumen. Maka kedua perusahaan ini lebih banyak meningkatkan tingkat penerbitan produk. - Ketiga perusahaan ini melihat bahwa kreativitas dalam melakukan penerbitan perlu dilakukan, namun tidak terlalu dominan.
Platform	√√√	√	√	√√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> - Perusahaan B & C melihat dalam hal rasionalitas dan kreativitas, keduanya tidak menjadikan platform menjadi

							strategi yang di unggulkan karena membutuhkan biaya yang sangat tinggi.
Teknologi	√√√	√	√√√	√√	√	√√	<ul style="list-style-type: none"> - Perusahaan A & C melihat bahwa secara pemikiran rasional teknologi akan menjadi kunci dalam perkembangan bisnis pada industry video game. Bahkan mereka akan meningkatkan teknologi mereka apabila mendapatkan pesanan yang mengharuskan mereka untuk meningkatkan teknologi mereka. - Kreativitas pada perusahaan A & C didukung oleh peningkatan teknologi yang mereka gunakan. Sehingga peningkatan teknologi ini akan dapat membantu mempermudah dan meningkatkan kemampuan karyawan.

Berdasarkan tabel 5.1 maka langkah selanjutnya akan disusun temuan-temuan inti untuk mengidentifikasi pola-pola dominan yang muncul. Tabel 5.2 berikut ini merupakan gambaran dari temuan inti serta pola dominan dari masing-masing kasus.

Tabel 5.2 Temuan inti dan pola dominan dari masing-masing kasus

Fokus Pengembangan Video Game	Rasionalitas			Kreativitas		
	A	B	C	A	B	C
Produk	Low	High	High	High	Medium	Medium
Penerbitan	High	Medium	High	Medium	Medium	Medium
Platform	High	Low	Low	Medium	Low	Low
Teknologi	High	Low	High	Medium	Low	Medium

Dari hasil studi kasus yang diperoleh di lapangan yang termuat pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa dalam penelitian ini terdapat empat kategori dalam pengelolaan ambidexterity di dalam organisasi dan tim kreatif yang terdiri

dari : Fokus pada produk, fokus pada penerbitan, fokus pada platform, atau fokus pada teknologi. Setelah dianalisis dan dibandingkan dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa cara mengelola ambidexterity antara rasionalitas dan kreativitas di dalam organisasi maupun di dalam tim kreatif pada 3 perusahaan studio video game memiliki perbedaan cara masing-masing, berikut ini merupakan pembahasan mengenai masing-masing cara.

5.1.1. Rasionalisasi dan Kreativitas di dalam Organisasi dan Tim Kreatif

5.1.1.1. Produk

Pada kategori rasionalisasi produk, perusahaan B & C memiliki kemampuan dalam berinovasi dalam seri dan jenis game. Kedua perusahaan ini melihat bahwa salah satu strategi untuk berkembang dari perusahaan skala UKM adalah dengan berfikir rasional mengenai permintaan konsumen, sehingga fokus mereka kepada jenis atau seri game yang tidak membutuhkan waktu lama dalam pengerjaannya dapat memberikan benefit yang lebih menguntungkan kepada perusahaan dalam jangka pendek. Melihat bahwa rasionalisasi pada seri atau jenis game merupakan strategi yang tepat untuk terus memuaskan konsumen, maka kedua perusahaan ini terus meningkatkan kemampuan mereka dalam seri atau jenis game. Perusahaan B melihat bahwa rasionalisasi pada produk sangat penting untuk menentukan kemana arah perusahaan akan melangkah. Mereka berpandangan bahwa tantangan akan

membuat mereka lebih berkembang, dan inovasi dapat dihasilkan seberapa banyak pengalaman dan karya yang telah dihasilkan. Jika inovasi dapat terus di explore, sedangkan inovasi besar memerlukan banyak dukungan yang salah satunya adalah biaya, oleh sebab itu berfikir rasional dalam produk dan kreativitas itu diperlukan. Perusahaan C juga memiliki pandangan yang serupa, bahwa dalam industry video game merupakan sebuah industry yang kebutuhannya jika dikategorikan masuk dalam kategori kebutuhan tersier yang artinya bahwa game merupakan kebutuhan yang paling akhir dan tidak banyak berpengaruh dalam kehidupan. Oleh sebab itu, membuat orang tertarik dan setidaknya membuat kategori ini dapat naik satu level pada level sekunder maka perusahaan studio video game harus rasional dalam memikirkan produksi yang dapat terus membiaya perusahaan. Rasionalisasi dan kreativitas dalam organisasi dan tim kreatif disesuaikan dengan kebutuhan konsumen agar perusahaan dapat terus *survive*.

Dalam hal kreativitas baik di dalam organisasi dan tim kreatif pada perusahaan B & C memiliki pandangan yang serupa, bahwa kreativitas akan terus di eksplorasi sesuai dengan kebutuhan pesanan game atau kebutuhan konsumen yang disesuaikan dengan tren. Seperti misalnya perusahaan B, perusahaan ini berpandangan bahwa di dalam organisasi tujuan yang dirancang dalam hal

kreativitas adalah disesuaikan dengan pesanan atau pekerjaan yang hanya dapat memberikan keuntungan. Mereka lebih bermain aman dalam pembuatan video game yang memiliki resiko kerugian yang lebih kecil. Sedangkan kreativitas dalam tim kreatif juga disesuaikan dengan pesanan game yang ada dan yang hanya mereka mampu kerjakan, serta menghasilkan keuntungan yang seimbang dengan pekerjaan mereka. Mereka lebih suka memodifikasi produk yang sudah ada baik milik mereka atau bukan, dibandingkan harus berinovasi yang memerlukan waktu yang cukup panjang. Perusahaan C memiliki pola yang hampir serupa, yaitu mereka hanya menerima order baik yang mereka bisa atau tidak asalkan benefit yang mereka dapatkan sebanding dengan apa yang sudah mereka buat. Sedangkan kreativitas di dalam tim kreatif akan mereka kembangkan apabila mendapatkan pesanan yang memerlukan inovasi dan peningkatan pengetahuan saja.

5.1.1.2. Penerbitan

Pada kategori penerbitan, rasionalisasi perusahaan A & C sama-sama melihat bahwa penerbitan perlu dilakukan untuk dapat membantu produk mereka agar dapat diminati oleh konsumen maupun pengguna. Seperti di ibaratkan bahwa penerbitan merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh perusahaan studio video game untuk dapat menjual produknya baik ke konsumen

maupun kepada penerbit. Perusahaan A berpandangan bahwa, rasionalisasi di dalam organisasi pada tingkat penerbitan merupakan strategi yang harus dilakukan untuk menunjang hasil karya (produk) yang telah dihasilkan oleh studio video game. Rasionalitas ini yang nantinya akan membawa organisasi akan membuat produk sesuai dengan kebutuhan konsumen dan tren yang sedang diminati maupun yang sedang viral. Sedangkan kreativitas dalam tingkat penerbitan ini dilakukan oleh perusahaan A melalui beberapa media yang dapat digunakan seperti google play, play store, app store, website maupun melalui media sosial. Kreativitas dalam melakukan penerbitan ini perlu dilakukan untuk memberikan informasi yang jelas kepada konsumen agar mereka dapat tertarik dan ingin mencoba. Tidak berbeda dengan perusahaan A, perusahaan C juga sangat konsisten dalam hal tingkat penerbitan. Perusahaan C melakukan kerjasama dengan salah satu stasiun televisi Indonesia untuk dapat membantu mempublikasikan hasil karya mereka. Perusahaan ini berpandangan bahwa merasionalisasi organisasi dan memadukan kreativitas pada tingkat penerbitan merupakan sesuatu yang perlu dilakukan. Tingkat penerbitan yang tidak menarik dan tidak memiliki kreativitas maka tidak akan dapat membuat konsumen tertarik.

Ketiga perusahaan ini memiliki kesamaan dalam konsen mereka dalam kreativitas penerbitan, mereka memiliki kesamaan dalam konsen kreativitas dalam penerbitan namun tidak menjadi hal tersebut menjadi dominan. Penerbitan yang kreatif akan dapat lebih menarik konsumen dibandingkan dengan yang biasa saja. Perusahaan A memiliki pandangan bahwa penerbitan memerlukan sentuhan kreativitas namun tidak menjadi dominan. Standar mereka adalah bahwa biaya publish masih dalam tahap yang wajar atau sesuai dengan standar yang telah mereka tentukan. Sedangkan perusahaan B lebih melihat bahwa publish dilakukan sesuai dengan biaya yang middle low atau sebisa mungkin dapat ditekan pada batas standar namun memiliki peran atau manfaat yang sama. Oleh sebab itu peran kreativitas sangat diperlukan untuk lebih menarik minat konsumen. Sedangkan perusahaan C berpandangan bahwa selagi manfaat yang dihasilkan sesuai dengan biaya yang telah dikeluarkan maka tidak menjadi masalah. Dalam hal kreativitas mereka sangat sekali mengkaitkan dengan tren yang sedang booming atau viral saat ini.

5.1.1.3. Platform

Dalam kategori platform hanya satu perusahaan yang sangat dominan dalam hal ini dan dua perusahaan yang memiliki kesamaan dalam keadaan low. Platform merupakan terobosan

inovasi yang sangat menarik dalam studio video game. Dengan menggunakan platform tersendiri studio video game dapat menjadi perusahaan yang sangat unggul karena belum banyak perusahaan studio video game yang banyak menggunakan hal ini. Namun keadaan berbeda terjadi pada perusahaan B & C, kedua perusahaan ini berfikir rasional bahwa jika berkonsen pada penggunaan platform tersendiri maka memerlukan biaya investasi yang sangat tinggi. Mereka berpandangan bahwa jika harus menggunakan biaya yang sama lebih penting untuk menggunakan biaya tersebut untuk keperluan lain. Perusahaan B melihat bahwa penggunaan platform yang memerlukan biaya yang sangat tinggi hanya akan membuat beban perusahaan dan memiliki resiko yang sangat tinggi. Oleh sebab itu perusahaan ini tidak memiliki konsen yang besar pada pembangunan dan pengembangan platform saat ini. Hal serupa juga terjadi pada perusahaan C, dimana mereka berpandangan bahwa penggunaan dan pembangunan platform saat ini belum diperlukan atau menjadi hal yang sangat diperlukan. Oleh karena itu, mereka lebih memilih mengalihkan biaya tersebut untuk keperluan yang diperlukan saat ini. Kreativitas dalam hal ini tidak banyak dilakukan karena konsen mereka dalam hal pengembangan dan pembangunan platform ini tidak terlalu dominan dan lebih mengarah pada situasi low.

5.1.1.4. Teknologi

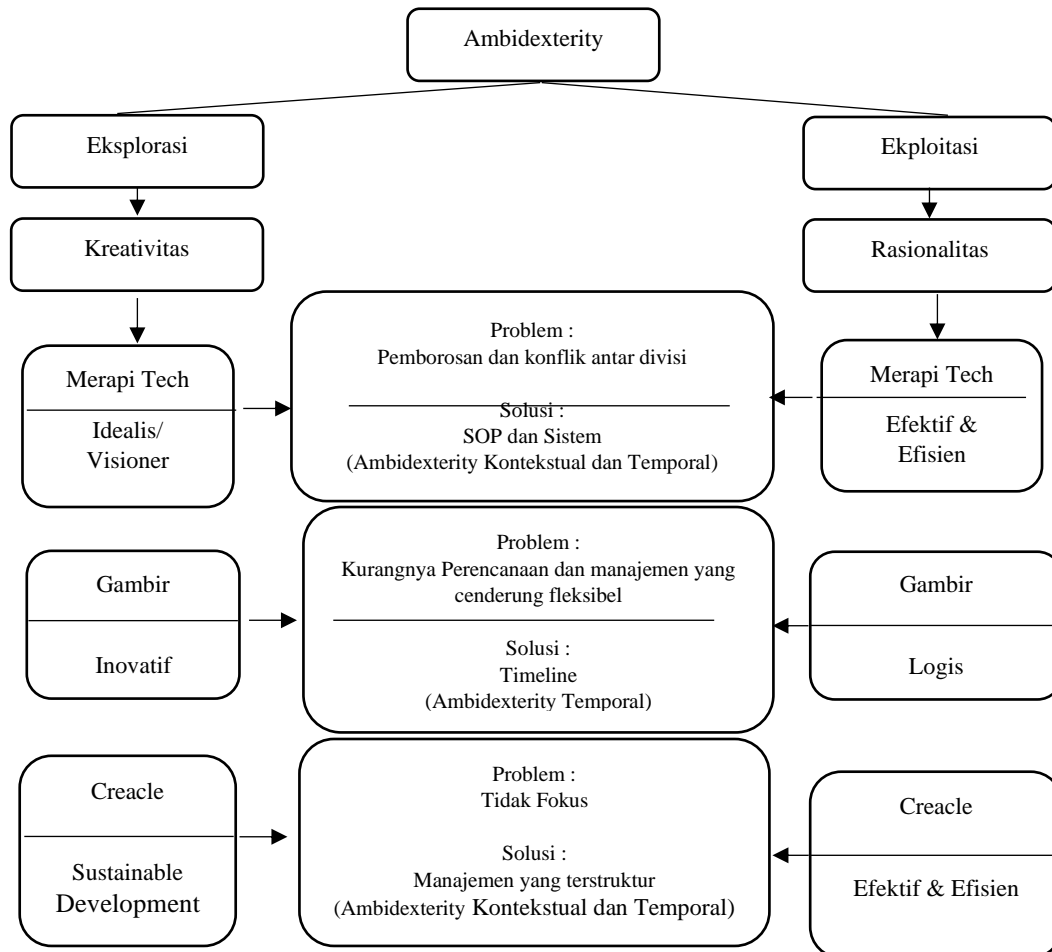
Teknologi merupakan kunci bagi perusahaan studio video game dalam menjalankan pekerjaannya. Semakin update dan semakin canggih teknologi yang digunakan maka produk yang dihasilkan akan semakin baik. Dua perusahaan yaitu perusahaan A & C melihat bahwa teknologi menjadi kunci bagi perkembangan perusahaan dimasa yang akan datang. Perusahaan A memandang bahwa teknologi menjadi sebuah keharusan yang harus terus ditingkatkan sesuai dengan kebutuhan studio baik yang digunakan untuk pekerjaan saat ini maupun pekerjaan yang akan dikerjakan untuk sebuah inovasi yang sangat baik. Rasionalisasi dalam organisasi telah didukung bahwa manfaat akan peningkatan teknologi menjadikan perusahaan perlu untuk terus meningkatkan teknologinya. Kreativitas juga disejajarkan, bahwa untuk kepentingan pembuatan produk yang baik serta inovasi maka konsen untuk pengembangan cukup menjadi konsen perusahaan. Tidak jauh berbeda dengan perusahaan A, perusahaan C juga memandang bahwa teknologi menjadi kunci keberhasilan dalam mengembangkan perusahaan. Teknologi menjadi fasilitas untuk menuju pada perusahaan yang lebih baik dan inovatif. Rasionalisasi dan kreativitas yang dilakukan pada perusahaan C yaitu meningkatkan teknologi sesuai dengan kebutuhan, apabila ada

pesanan yang mengharuskan mereka untuk meningkatkan teknologi mereka, maka mereka akan melakukannya demi untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut. Tentunya hal itu juga menjadi konsen yang cukup bagi perusahaan C akan terus dapat berkembang dan dapat bersaing.

Kreativitas dalam tim organisasi juga didukung dengan seberapa baik dan seberapa canggih teknologi yang mereka gunakan. Pada perusahaan A & C mereka selalu mendukung karyawannya untuk meningkatkan teknologi yang digunakan apabila sebanding dengan benefit yang akan mereka dapatkan. Perusahaan juga menyadari bahwa dalam industry video game untuk mengendalikan pikiran yang fresh maka diperlukan keamanan dan kenyamanan para karyawannya dalam melakukan aktivitas pekerjaan mereka, salah satunya adalah fasilitas yang mereka gunakan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan mereka. Tingginya intensitas yang diperlukan dalam penggunaan hardskill maupun soft skill yang bertumpu pada pemikiran yang akan menghasilkan inovasi dan kreativitas diperlukan sebuah usaha yang lebih dari perusahaan untuk dapat mendukung pekerjaan mereka. Oleh sebab itu, teknologi memegang peranan penting dalam hal ini.

Berikut ini merupakan hasil cross-case search for patterns terhadap cara mengelola ambidexterity antara rasionalitas dan

keaktivitas di dalam organisasi dan tim kreatif di industri video game pada studi kasus di 3 UKM Studio Video Game di Yogyakarta. Hasil perbandingan tersebut akan dirangkum dan disajikan dalam gambar di bawah ini untuk membantu pembaca memahami secara menyeluruh terhadap hasil temuan dalam penelitian ini, sehingga diharapkan pembaca dapat memiliki pemahaman yang sama dengan peneliti.



Gambar 5.2
Hasil Temuan

5.1.2 Ekplorasi (Kreativitas)

➤ **Merapi Tech** : Idealis/Visioner, dalam kaitannya dengan kreativitas perusahaan merapi tech lebih banyak melakukan kegiatan eksplorasi dibandingkan eksploitasi. Hal ini tentunya menggambarkan bahwa merapi tech lebih banyak mengembangkan tingkat kreativitasnya. Dalam hal idealis atau visioner, merapi tech lebih suka membuat game baru dengan jangka waktu penggunaan game dalam kurun waktu yang lama. Hal ini memang memiliki resiko dalam hal besarnya biaya dan waktu pengerjaan yang lama, namun dengan idealisme yang dimiliki oleh perusahaan ini membuat mereka lebih suka membuat hal baru, mengembangkan kreativitas dan menyukai sebuah tantangan. Tentunya ada beberapa langkah yang dapat membantu terwujudnya hal tersebut salah satunya adalah semua kegiatan yang ada di perusahaan ini telah diatur dengan rapi dan teratur. Mulai dari sebuah ide yang muncul atau dihasilkan oleh tim kreatif akan dibuat sebuah draf tertulis. Hal itu dilakukan karena setiap ide yang ada maka harus ada penjelasan yang detail dalam bentuk draf untuk dapat mengetahui kemana arah ide tersebut dan seberapa menarik atau seberapa kurangnya ide tersebut. Setelah itu ide tersebut akan di olah kebeberapa divisi yang telah tersusun rapi sesuai dengan keahliannya dan dalam proses pengerjaan akan dilakukan evaluasi dan perbaikan di setiap divisi untuk mengawasi agar proses pengerjaannya berjalan dengan baik dan benar.

➤ **Gambir Studio** : Inovatif, berkaitan dengan kreativitas gambir studio memiliki kreativitas yang cukup tinggi. Tim kreatif memiliki kemampuan dan kemauan untuk berkembang lebih jauh dengan mengembangkan kemampuan mereka. Tim kreatif pada gambir studio terkadang memiliki rasa bosan karena lebih sering melakukan kegiatan eksploitasi dibandingkan dengan kegiatan eksplorasi. Sehingga kemampuan mereka pun tidak berkembang dan sebenarnya mereka lebih suka dengan sebuah tantangan.

➤ **Creacle** : Sustainable development, pola untuk terus berkembang dan berkelanjutan adalah pola yang sering digunakan oleh creacle untuk terus meningkatkan kemampuan kreativitasnya. Pola ini sering digunakan creacle dalam mengerjakan produk-produk game yang dibuat baik produk pesanan maupun produk yang dibuat sendiri. Dalam hal pesanan produk game, creacle sering menerima pesanan yang sebelumnya belum pernah dikerjakan atau dibuat oleh creacle, namun karena dengan nominal yang masih menguntungkan dan ada kesempatan untuk belajar maka mereka sering mengambil pesanan yang baru seperti itu.

5.1.3. Eksploitasi (Rasionalitas)

➤ **Merapi Tech** : Efektif dan efisien, dalam kaitannya dengan kegiatan eksploitasi atau rasionalisasi bisnis, merapi tech menggunakan strategi efektif dan efisien. Konsen utama merapi tech adalah eksplorasi, namun

eksploitasi juga tetap dilakukan untuk mengerjakan produk-produk pesanan atau game-game yang telah dimiliki dan akan dibuat ulang. Pola yang dilakukan merapi tech adalah semua kegiatan telah terkonsep dengan baik dan terjadwal. Seperti halnya kegiatan eksploitasi, bahwa semua kegiatan eksploitasi telah dijadwalkan sehingga tidak akan mengganggu kegiatan eksplorasi. Apabila ada pesanan game yang cukup banyak dan kekurangan SDM, maka perusahaan akan menambah SDM agar salah satu kegiatan baik eksplorasi maupun eksploitasi tidak terganggu.

➤ **Gambir** : Logis, dalam kaitannya dengan rasionalitas gambir studio lebih memilih strategi logis yang artinya bahwa setiap pekerjaan yang dilakukan harus dapat menghasilkan dan bisa mendapatkan feedback yang besar. Rasionalitas dalam bisnis yaitu berorientasi pada uang, dimana setiap pekerjaan yang dilakukan lebih banyak pada produk jangka pendek karena memiliki biaya yang lebih rendah dan cepat menghasilkan uang, hanya mengerjakan pesanan produk game yang sesuai kemampuan atau yang sudah pernah mereka buat dan mengerjakan produk sendiri sesuai trend yang tidak memiliki umur atau waktu yang lama.

➤ **Creacle** : Efektif dan efisien, dalam kaitannya dengan eksploitasi dan rasionalisasi bisnis creacle lebih memilih menggunakan strategi efektif dan efisien. Artinya bahwa setiap kegiatan eksploitasi yang dilakukan oleh creacle harus sesuai dengan yang direncanakan dan benefit atau feedback

yang diterima. Oleh sebab itu, setiap pesanan yang dikerjakan oleh creacle walaupun itu sulit dan membutuhkan waktu lama, namun feedback yang diterima sesuai dengan apa yang sudah diberikan perusahaan.

5.1.4. Problem and Solution

1) Merapi Tech

- Problem : Pemborosan dan konflik antar divisi

Merapi tech merupakan perusahaan yang telah memiliki tingkat pengelolaan yang cukup baik, namun permasalahan yang terjadi pada kegiatan eksplorasi dan eksploitasi yaitu mengenai kinerja individu karyawan yang sering merugikan tim pada divisi lain, informasi yang sering terjadi salah, serta pemborosan yang lebih banyak dilakukan untuk kegiatan eksplorasi. Dalam kaitannya dengan kinerja, permasalahan individu karyawan sering terbawa saat mereka bekerja, hal ini tentunya menjadi sebuah masalah yang berakibat pada pekerjaannya dan merugikan tim nya. Berkaitan dengan informasi masih sering terjadi salah ketika sedang melakukan sebuah pekerjaan yang terjadi pada setiap divisi, antar divisi sering melemparkan kesalahan ke divisi lainnya. Sedangkan permasalahan tentang pemborosan juga sering terjadi karena lebih banyak fokus pada eksplorasi yang memerlukan waktu pengerjaan

lebih lama dan kegiatan eksplorasi sering tidak terlalu dipedulikan untuk dapat menyeimbangkan keuangan perusahaan.

- **Solution : SOP dan Sistem**

Berdasarkan masalah diatas maka solusinya adalah membuat sebuah standar operasional prosedur dan system untuk dapat mengecek setiap kesalahan yang terjadi. Hal ini tentunya lebih dapat memudahkan perusahaan dalam melakukan pengawasan. Selain itu system yang dibuat untuk perencanaan akan lebih baik dan dapat diawasi dengan baik.

- **Pendekatan : Ambidexterity kontekstual dan temporal**

Permasalahan tersebut dapat diselesaikan dengan pendekatan ambidexterity kontekstual dan temporal

2) **Gambir**

- **Problem** : Kurangnya perencanaan dan manajemen yang cenderung fleksibel

Permasalahan antara eksplorasi dalam hal ini adalah kreativitas dan eksplorasi yang dalam hal ini adalah rasionalitas yang ada di gambir studio yaitu perusahaan ini memiliki permasalahan dan manajemen yang cenderung fleksible. Mereka lebih mengutamakan atau mendahulukan kegiatan atau pekerjaan yang lebih cepat menghasilkan uang. Sehingga kegiatan eksplorasi dan eksploitasi

tidak berjalan beriringan melainkan saling bertabrakan jadwalnya. Hal ini tentunya tidak akan baik untuk kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang.

- **Solution** : Timeline

Berdasarkan masalah yang telah disebutkan diatas maka solusi yang dapat diberikan yaitu membuat sebuah timeline agar perusahaan dapat memisahkan kegiatan eksplorasi dan eksploitasi dengan baik. Hal ini tentunya akan membuat perusahaan lebih tertata dengan baik dan semua kegiatan dapat terjadwal dengan baik.

- **Pendekatan** : Ambidexterity Kontekstual

Permasalahan tersebut dapat diselesaikan dengan pendekatan ambidexterity temporal

3) Creacle

- **Problem** : Tidak Fokus

Berkaitan dengan eksploitasi dan eksplorasi yang dilakukan oleh oracle, permasalahan yang terjadi adalah ketidak fokusan yang dilakukan oleh perusahaan ini. Ketidak fokusan yang terjadi yaitu bahwa proses pengembangan yang dilakukan oleh oracle ke beberapa lini produk game, diantaranya tidak hanya pada game mobile dan turunannya seperti VR dan AR, namun juga

mengerjakan game pada PC atau computer. Langkah yang dilakukan sebenarnya bagus, namun apabila dalam satu lini belum ada proses manajemen yang baik maka oracle tidak akan memiliki focus atau keunggulan yang paling dikuasai.

- **Solution :** Manajemen yang terstruktur

Berdasarkan permasalahan yang ada maka solusi atas permasalahan akan ketidak fokusan oracle adalah system manajemen yang baik. Dengan system manajemen yang baik dan terstruktur maka langkah yang akan dilakukan oracle akan lebih terarah. Tidak hanya manajemen untuk mengatur system yang ada diperusahaan, melainkan juga manajemen perencanaan yang baik untuk menjadikan roadmap agar perusahaan dapat mengerti kemana akan melangkah dan sejauh mana perusahaan telah melangkah.

- **Pendekatan :** Ambidexterity kontekstual dan temporal

Permasalahan tersebut dapat diselesaikan dengan pendekatan ambidexterity kontekstual dan temporal.