

# T A E L

Thinking and Acting Like  
an Entrepreneurial Leader

WISNU S. DEWOBROTO | FERDINAND FASSA

AHMAD JUNAEDI ABAS | MARIA DINI GILANG PRATHIVI

FELIX OKTARIANTO | SANTI PALUPI ARIANTI | MICHAEL ASWIN WINARDI

SAMUEL ANINDYO WIDHOYOKO | YASINTA INDRIANTI

HERRY WINDAWATY | SANGGUP LEONARD AGUSTIAN

DENNY ARDHI WIBOWO | ELVITA SEPTAVIANTY AULIA



# **TAEL**

## **Thinking and Acting Like an Entrepreneurial Leader**

Oleh:

Wisnu S. Dewobroto  
Ferdinand Fassa  
Ahmad Junaedi Abas  
Maria Dini Gilang Prathivi  
Felix Oktariato  
Santi Palupi Arianti  
Michael Aswin Winardi  
Samuel Anindyo Widhoyoko  
Yasinta Indrianti  
Herry Windawaty  
Sanggup Leonard Agustian  
Denny Ardhi Wibowo  
Elvita Septavianty Aulia

PODOMORO UNIVERSITY PRESS (PU PRESS)

2025

## **TAEL**

### **Thinking and Acting Like an Entrepreneurial Leader**

Oleh:

Wisnu S. Dewobroto  
Ferdinand Fassa  
Ahmad Junaedi Abas  
Maria Dini Gilang Prathivi  
Felix Oktarianto  
Santi Palupi Arianti  
Michael Aswin Winardi

Samuel Anindyo Widhoyoko  
Yasinta Indrianti  
Herry Windawaty  
Sanggup Leonard Agustian  
Denny Ardhi Wibowo  
Elvita Septavianty Aulia

Editor:

Wisnu S. Dewobroto  
Jee Luvina  
Sri Sulastri

Design & Layout: Fajar  
Ukuran: 15x23 cm, 288 hlm.  
ISBN: **978-623-8178-07-0**

Penerbit:



Podomoro University Press (PU PRESS)  
APL Tower Lt.5, Jl. S. Parman Kav. 28,  
Podomoro City Jakarta Barat

Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku tanpa seizin penulis dan penerbit.

Isi di luar tanggung jawab percetakan.

# KATA PENGANTAR

Indonesia membutuhkan generasi berjiwa kewirausahaan untuk mendukung pertumbuhan ekonomi, menciptakan lapangan kerja, dan bertindak strategis untuk menghadapi tantangan yang dihadapi bangsa. Kewirausahaan tidak hanya menjadi jalan untuk menciptakan lapangan kerja, tetapi juga sebuah solusi inovatif dalam menjawab kebutuhan masyarakat, meningkatkan daya saing bangsa, dan mendorong pertumbuhan ekonomi.

Banyak cara yang dapat dilakukan untuk menjadi seorang wirausaha. Prosesnya dimulai dari identifikasi peluang, pengembangan produk atau layanan, hingga penciptaan nilai yang berdampak baik bagi masyarakat. Namun, perjalanan ini sering kali penuh dengan tantangan dan ketidakpastian, sehingga diperlukan pendekatan yang efektif untuk mencapai kesuksesan. Dengan pendekatan khas "*Podomoro Way*," buku ini menawarkan kerangka pembelajaran kewirausahaan yang praktis dan terstruktur, yaitu *Act, Learn, Validate*, dan *Build*. *Act* (Bertindak) merupakan langkah awal untuk memulai dengan tindakan kecil. Eksperimen awal dilakukan untuk mengeksplorasi ide-ide yang dimiliki, guna memahami potensi dan tantangan yang ada. *Learn* (Belajar) menjadi tahapan yang mempelajari respon dari tindakan awal dan menjadi dasar untuk perbaikan selanjutnya. *Validate* (Validasi) adalah proses menguji asumsi untuk mengurangi risiko kegagalan sekaligus memperbesar peluang keberhasilan. Langkah terakhir adalah *Build* (Membangun), di mana produk atau layanan dikembangkan secara bertahap berdasarkan hasil validasi. Fokus utama adalah menciptakan solusi yang inovatif, berdampak nyata dan berkelanjutan.

Pendekatan ini memberikan kerangka kerja yang sistematis namun tetap fleksibel, sehingga mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan. Selamat membaca, Jadilah seorang *Entrepreneurial Leader* yang memberikan kontribusi nyata bagi bangsa. Semoga buku ini menjadi pondasi membangun ekosistem

kewirausahaan yang tangguh untuk mewujudkan Indonesia yang lebih maju dan berdaya saing global.

Bacelius Ruru

Rektor

Universitas Agung Podomoro

# DAFTAR ISI

Kata Pengantar - ii

1. Menjadi Seorang Wirausaha, **Wisnu S. Dewobroto** -1
2. Proses Pembelajaran Wirausaha: *Thinking and Acting Entrepreneurial Leader* (TAEEL), **Wisnu S. Dewobroto** -24
3. Pembentukan Tim dan Ide Bisnis, **Ferdinand Fassa** – 50
4. Memahami Pelanggan, **Ahmad Junaedi Abas** – 70
5. Tren Pasar, **Maria Dini Gilang Prathivi** – 89
6. *Pitching*, **Felix Oktarianto** – 119
7. Evaluasi Peluang, **Wisnu S. Dewobroto** – 128
8. Pengembangan Produk, **Santi Palupi Arianti** – 142
9. Gaya dan Perilaku Usaha, **Michael Aswin Winardi** – 163

10. Merancang Strategi Pemasaran, ***Santi Palupi Arianti*** – 178
11. Motivasi, Budaya, dan Komitmen, ***Michael Aswin Winardi*** – 187
12. Keuangan untuk *Start Up*, ***Samuel Anindyo Widyatmoko*** – 200
13. Desain Organisasi, ***Yasinta Indrianti*** – 214
14. Rencana Bisnis yang Solid, ***Herry Windawaty*** – 225
15. Hukum dan Kewirausahaan: Sebuah Catatan Dasar, ***Sanggup Leonard Agustian, Denny Ardhi Wibowo, Elvita Septiyanti Aulia*** – 248
16. Peluncuran Bisnis, ***Maria Dini Gilang Prathivi*** – 270

# 1. MENJADI SEORANG WIRAUSAHA

---

WISNU SAKTI DEWOBROTO

*“Apa yang membedakan antara seorang wirausaha dengan yang lain? Action!” - WSD*

Selamat! Anda telah memulai langkah pertama untuk belajar menjadi seorang wirausaha. Pada tahap ini kita akan mulai dari dasar, memahami apa sebenarnya wirausaha itu. Bukan cuma tentang bisnis dan keuntungan semata tapi bagaimana menemukan peluang di tengah keterbatasan, memanfaatkan sumber daya secara cerdas, dan menciptakan dampak yang bermakna.

## 1.1. Apa itu Wirausaha?

Secara umum, wirausaha dapat diartikan sebagai proses menciptakan, mengelola, dan mengembangkan usaha atau bisnis baru dengan tujuan menciptakan nilai bagi masyarakat, pelanggan, atau pasar. Namun, wirausaha lebih dari sekadar kegiatan bisnis. Dalam wirausaha, seorang individu atau kelompok harus mampu berpikir kreatif, mengambil risiko, dan secara proaktif memanfaatkan setiap peluang yang muncul, bahkan dalam kondisi yang penuh ketidakpastian.

Wirausaha tidak hanya tentang memulai bisnis, melainkan mengorganisasi sumber daya, kepemimpinan, dan tindakan nyata yang berfokus pada kesempatan. Babson College mendefinisikan wirausaha sebagai kemampuan untuk:

1. Mengorganisir sumber daya (*organize resources*). Seorang wirausaha harus mampu mengatur segala bentuk sumber daya, baik itu finansial, manusia, atau material, dengan cara yang paling efisien untuk mencapai tujuan.
2. Memiliki jiwa kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan adalah kunci dalam wirausaha karena seorang pengusaha

harus mampu menginspirasi dan menggerakkan tim untuk mencapai hasil yang diinginkan.

3. Berorientasi pada tindakan (*action-oriented*). Wirausaha bukan hanya tentang merencanakan, tetapi juga bertindak cepat dalam memanfaatkan setiap peluang yang ada. Kunci kesuksesan seorang wirausaha adalah bagaimana mereka merespons peluang dengan tindakan yang konkret (Greenberg, McKone-Sweet, & Wilson, 2011).

### **Lebih dari Sekadar Mencari Uang**

Wirausaha sering kali dikaitkan dengan bisnis yang menghasilkan uang, namun pada kenyataannya, motivasi wirausaha tidak selalu berpusat pada uang atau kekayaan. Banyak wirausaha yang termotivasi oleh keinginan untuk menciptakan nilai di masyarakat, memberikan solusi atas masalah yang ada, atau memberikan dampak sosial. Misalnya, wirausaha sosial memfokuskan diri pada menciptakan perubahan positif di lingkungan atau komunitas, bukan semata-mata untuk keuntungan finansial.

Contoh kasus: beberapa wirausaha terkemuka seperti Elon Musk (Tesla, SpaceX) atau Yvon Chouinard (Patagonia) memulai usaha mereka bukan hanya untuk keuntungan, tetapi karena ingin menciptakan solusi inovatif bagi permasalahan global seperti energi bersih dan keberlanjutan. Musk, misalnya, ingin mempercepat transisi dunia menuju energi terbaru melalui kendaraan listrik, sementara Chouinard berfokus pada usaha yang ramah lingkungan dan berkelanjutan.

### **Unsur Dinamis dalam Wirausaha**

Memiliki beragam definisi untuk wirausaha, setiap negara atau individu dapat menginterpretasikan berbeda-beda. Di Indonesia, misalnya, wirausaha sering dikaitkan dengan UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) yang menjadi tulang

punggung ekonomi nasional. Banyak pengusaha kecil di Indonesia memulai usahanya dari usaha rumahan atau usaha keluarga, dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan lokal atau menciptakan lapangan kerja di komunitas mereka.

Seorang wirausaha yang sukses tidak hanya melihat peluang, tetapi juga memiliki kemampuan untuk mengambil tindakan cepat dalam mengejar peluang tersebut. Dalam banyak kasus, waktu adalah faktor penentu kesuksesan. Jika peluang tidak dimanfaatkan dengan segera, kemungkinan besar pesaing akan mengambilnya.

Wirausaha yang cerdas adalah mereka yang mampu mengidentifikasi masalah atau kebutuhan yang belum terpenuhi di pasar, dan kemudian menciptakan solusi yang inovatif. Proses ini sering kali membutuhkan ketekunan, kreativitas, dan kemampuan untuk berinovasi di bawah tekanan.

**“Wirausaha bukan sekadar soal uang atau bisnis. Ini adalah tentang mengorganisir sumber daya yang ada dengan cara yang paling efisien, memimpin tim, dan bertindak cepat untuk memanfaatkan setiap peluang yang ada.”**

Wirausaha merupakan proses yang dinamis dan terus berkembang, di mana kreativitas dan keberanian untuk mengambil risiko menjadi kunci utama. Bagi mereka yang siap untuk berinovasi dan belajar dari setiap pengalaman, wirausaha dapat menjadi jalan menuju perubahan yang positif, baik bagi diri sendiri, masyarakat, maupun dunia.

### **1.1.1 Apa Itu *Entrepreneur Mindset*?**

*Entrepreneur mindset* atau pola pikir wirausaha bukan hanya soal memiliki ide-ide brilian atau gagasan inovatif. Hal yang membedakan seorang wirausaha sejati dengan orang lain bukanlah ide yang mereka miliki, melainkan kemampuan mereka untuk bergerak cepat saat peluang muncul. Memiliki ide cemerlang memang penting, tapi keberanian untuk bertindak

dan mengambil langkah nyata dalam mengeksekusi ide tersebut yang menjadi kunci utama kesuksesan wirausaha.

**“Wirausaha bukan hanya soal berpikir kreatif, tetapi juga soal berpikir dan bertindak secara efektif. *Entrepreneur mindset* adalah kombinasi dari pola pikir yang selalu siap menghadapi ketidakpastian dan keberanian untuk bergerak meski tanpa kepastian yang lengkap.”**

Orang dengan pola pikir wirausaha tidak menunggu waktu yang sempurna untuk bertindak tapi mereka menciptakan momen itu dengan mengambil risiko yang terukur dan melakukan tindakan nyata untuk mengembangkan usaha mereka.

### ***Thinking and Acting: Berpikir dan Bertindak seperti Wirausaha Sejati***

Dalam kewirausahaan, berpikir (*thinking*) dan bertindak (*acting*) harus berjalan beriringan. Ide yang besar tidak ada artinya jika tidak diikuti oleh tindakan cepat dan tepat. Seorang wirausaha sejati memiliki kemampuan untuk melihat peluang di mana orang lain mungkin hanya melihat masalah. Mereka cepat dalam membuat keputusan, tidak membuang-buang waktu untuk meragukan diri, dan berani mengambil risiko meskipun kondisi belum sepenuhnya jelas.

*Thinking* (Berpikir). Wirausaha yang sukses selalu memiliki pola pikir yang fokus pada solusi, bukan masalah. Mereka mampu berpikir kreatif untuk mencari jalan keluar dari setiap tantangan, menggunakan imajinasi mereka untuk membayangkan peluang di masa depan, dan selalu terbuka terhadap ide-ide baru. Dalam setiap kesulitan, mereka melihat peluang yang bisa dimanfaatkan.

*Acting* (Bertindak). Namun, berpikir saja tidak cukup. Tindakan adalah hal yang paling penting. Pola pikir wirausaha menekankan tindakan nyata yang berorientasi pada hasil. Seorang wirausaha tidak menunggu semua faktor sempurna

untuk mulai bergerak namun mereka mengambil langkah-langkah kecil dan bereksperimen, belajar dari kesalahan, dan terus menyempurnakan tindakan mereka seiring waktu. Mereka tahu bahwa menunggu hingga semuanya siap sempurna hanya akan membuat peluang hilang begitu saja.



Contoh nyata dari pola pikir ini bisa dilihat dalam perjalanan wirausaha dari Elon Musk, CEO Tesla dan SpaceX. Musk dikenal sebagai seorang pengusaha yang berpikir besar dan bertindak cepat. Saat banyak orang meragukan masa depan kendaraan listrik, Musk justru berani mengambil langkah untuk memproduksi mobil listrik skala besar melalui Tesla. Dengan berpikir jauh ke depan dan bertindak tanpa ragu, Musk mampu membalikkan skeptisisme publik menjadi kekuatan yang membuat Tesla menjadi salah satu perusahaan mobil paling bernilai di dunia.

### **Setiap Orang Bisa Punya Definisi Sendiri**

Tidak ada definisi baku mengenai apa itu Wirausaha. Wirausaha adalah konsep yang fleksibel dan dinamis, sehingga setiap orang bisa mendefinisikannya berdasarkan pengalaman, latar belakang, dan sudut pandang mereka masing-masing. Wirausaha bukanlah sesuatu yang bisa diukur dengan satu standar tetap, karena perjalanan setiap pengusaha sangat berbeda.

Sebagai contoh, bagi beberapa orang, wirausaha mungkin berarti memulai bisnis dari nol dan menjalankannya hingga menjadi perusahaan besar. Sementara bagi orang lain, wirausaha bisa berarti menciptakan nilai sosial di komunitas lokal mereka melalui usaha atau proyek-proyek sosial.

Di kalangan komunitas sosial, wirausaha bisa didefinisikan sebagai usaha untuk menciptakan perubahan sosial yang berdampak, seperti yang dilakukan para wirausaha sosial.

Definisi kewirausahaan sangat bervariasi karena tergantung pada konteks dan motivasi seseorang. Apa yang memotivasi seorang pengusaha untuk memulai bisnis bisa berbeda dari satu individu ke individu lainnya. Ada yang termotivasi oleh keuntungan finansial, ada pula yang terdorong oleh keinginan untuk membuat perbedaan dalam kehidupan orang lain.

**Salah satu ciri utama dari *entrepreneur mindset* adalah fleksibilitas.** Dalam dunia wirausaha, perubahan adalah satu-satunya hal yang pasti. Mereka yang memiliki pola pikir wirausaha selalu siap menghadapi perubahan, beradaptasi dengan cepat, dan terus mencari peluang baru di dalam ketidakpastian.

Dalam banyak kasus, pola pikir wirausaha juga ditandai dengan kemampuan untuk belajar dari kegagalan. Tidak semua usaha akan berhasil, dan seorang wirausaha sejati tahu bahwa kegagalan adalah bagian dari proses menuju kesuksesan. Kegagalan bukanlah akhir dari segalanya, melainkan pelajaran berharga yang membantu mereka berkembang.

Misalnya, Jack Ma, pendiri Alibaba pernah gagal berkali-kali dalam hidupnya. Mulai dari ditolak oleh universitas sehingga ditolak bekerja di KFC. Namun, kegagalan tersebut justru menjadi motivasi baginya untuk terus maju. Dengan *entrepreneur mindset* yang terbuka dan fleksibel, Jack Ma akhirnya mendirikan Alibaba yang sekarang menjadi salah satu perusahaan *e-commerce* terbesar di dunia.

***Entrepreneur mindset* juga merupakan keseimbangan antara berpikir kreatif dan bertindak nyata.** Ini bukan hanya tentang menghasilkan ide-ide hebat, tetapi tentang mengambil tindakan untuk mewujudkan ide-ide tersebut dalam kenyataan. Orang dengan pola pikir wirausaha tidak takut menghadapi

ketidakpastian, mereka berani mengambil risiko, dan mereka tahu bahwa kesuksesan tidak datang hanya dengan menunggu.

Seperti yang dikatakan oleh Reid Hoffman, pendiri LinkedIn, "Wirausaha adalah seseorang yang melompat dari tebing dan membangun pesawat dalam perjalanannya turun." Ini berarti seorang wirausaha tidak menunggu segala sesuatunya sempurna sebelum bertindak. Mereka bergerak, bereksperimen, dan berinovasi saat mereka melangkah (Hoffman & Casnocha, 2012).

Bagi seorang wirausaha, peluang bukan untuk ditunggu tapi justru peluang adalah sesuatu yang diciptakan melalui tindakan cepat, keputusan yang berani, dan keberanian untuk berpikir besar. *Entrepreneur mindset* berarti bergerak maju, meski situasi tidak selalu pasti, dan selalu siap untuk mempelajari hal baru di setiap langkah.

*Entrepreneur mindset* ini sangat relevan untuk generasi milenial dan Gen Z yang menghadapi dunia yang terus berubah. Di tengah perkembangan teknologi dan ekonomi digital, memiliki pola pikir wirausaha adalah kunci untuk beradaptasi dan berhasil di era modern.

Dalam dunia wirausaha, kesuksesan tidak datang begitu saja. Seorang wirausaha harus memiliki mentalitas yang kuat, kemampuan untuk berpikir kreatif, dan keberanian untuk mengambil risiko. Ada dua prinsip utama yang menjadi fondasi wirausaha sejati: *mindset* yang kuat dan kemampuan untuk menjadi *problem solver*.

*Mindset* juga tidak lepas dari makna yang merupakan fondasi dari segala sesuatu dalam kewirausahaan. *Mindset* seorang wirausaha menentukan bagaimana mereka menghadapi tantangan, mengatasi kegagalan, dan mengambil keputusan penting. Banyak orang yang memiliki ide bagus atau bahkan modal yang besar tetapi jika tidak memiliki *mindset* yang tepat, mereka sering kali gagal menghadapi rintangan.

*Mindset* wirausaha bukan hanya tentang ambisi dan optimisme, melainkan juga soal berpikir bebas dan fleksibel. Seorang wirausaha harus bisa melihat segala sesuatu dari berbagai perspektif, terus beradaptasi, dan tetap fokus pada tujuan jangka panjang meskipun banyak hambatan di depan mata. Mereka tidak takut gagal, tetapi menganggap kegagalan sebagai bagian dari proses belajar.

Seperti yang dikatakan oleh pengusaha sukses Robbins (2019), "Kualitas hidupmu adalah kualitas dari *mindset*mu." Artinya, kualitas dari sebuah usaha sangat tergantung pada bagaimana pola pikir pengusaha tersebut dalam menghadapi tantangan.

### **Berani Ambil Tindakan: Tidak Hanya Rencana Tapi Eksekusi**

Banyak orang berpikir bahwa mereka harus memiliki rencana yang sempurna sebelum mulai bertindak. Namun, dalam dunia wirausaha, keberanian untuk mengambil tindakan seringkali lebih penting daripada rencana yang matang. Mengapa? Karena rencana yang baik tanpa tindakan tidak akan menghasilkan apa-apa.

Wirausaha yang sukses tidak menunggu waktu yang sempurna. Mereka paham bahwa situasi ideal jarang terjadi. Mereka bergerak maju dengan apa yang ada, sambil terus belajar, dan beradaptasi sepanjang perjalanan. Dengan *mindset* yang fokus pada tindakan dan bukan hanya rencana, mereka lebih cepat meraih kemajuan.

### **Nikmati Proses, Bukan Hanya Fokus pada Hasil**

Satu hal yang membedakan wirausaha sukses dengan yang lainnya adalah kemampuan mereka untuk menikmati proses. Mereka tidak hanya terobsesi dengan hasil akhir, tetapi mereka juga menghargai setiap langkah dalam perjalanan. Setiap

tantangan, kegagalan, dan kesuksesan kecil di sepanjang jalan dianggap sebagai bagian penting dari pembelajaran.

Proses kewirausahaan penuh dengan pasang surut. Jika tanpa menikmati prosesnya, seorang pengusaha akan mudah merasa frustrasi dan menyerah. Sebaliknya, dengan *mindset* yang menghargai setiap pengalaman sebagai pembelajaran, seorang wirausaha akan terus maju dengan semangat meskipun menghadapi banyak rintangan. Inilah yang sering kali membuat mereka bertahan di tengah tekanan besar.

### ***Problem Solver* Sejati: Wirausaha adalah Pemecah Masalah**

Di dunia kewirausahaan, seorang wirausaha sering dianggap seperti *superhero*—mereka adalah pemecah masalah yang menciptakan solusi bagi masyarakat. Mereka tidak hanya mencari keuntungan, tetapi mereka juga menciptakan nilai tambah melalui solusi inovatif yang memecahkan masalah yang dihadapi oleh pelanggan atau masyarakat secara umum (Dewobroto, 2024).

**Kewirausahaan adalah tentang menciptakan solusi, bukan hanya mengejar keuntungan pribadi.** Ketika seorang wirausaha berhasil memecahkan masalah yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, secara otomatis bisnis mereka juga akan berkembang. Sebagai contoh, Elon Musk melihat masalah besar terkait polusi kendaraan dan energi fosil dan dia menciptakan Tesla, perusahaan mobil listrik yang sekarang menjadi pemimpin industri kendaraan ramah lingkungan.

### **Kreativitas dalam Menyelesaikan Masalah**

Wirausaha yang sukses adalah mereka yang mampu berpikir di luar kotak. Mereka tidak hanya mengikuti aturan atau solusi yang sudah ada, tetapi selalu mencari cara baru dan inovatif untuk menyelesaikan masalah. Kreativitas inilah yang menjadi

daya tarik utama seorang wirausaha. Dalam setiap tantangan, mereka melihat peluang untuk berinovasi.

Contoh kasus: Airbnb adalah contoh sempurna dari kreativitas dalam menyelesaikan masalah. Ketika para pendirinya, Brian Chesky dan Joe Gebbia, kesulitan membayar sewa apartemen mereka, mereka menemukan peluang dalam menawarkan ruang kosong di rumah mereka kepada peserta konferensi yang membutuhkan penginapan.

Dari ide sederhana ini, Airbnb kini menjadi perusahaan penyewaan akomodasi global yang mengubah industri perhotelan (Osterwalder, Pigneur, Bernada, & Smith, 2023).



### **Menjadi Pemecah Masalah bagi Pelanggan**

Seorang wirausaha tidak hanya fokus pada masalah yang mereka hadapi secara pribadi, tetapi mereka juga berfokus pada masalah pelanggan. Mereka memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan mereka, dan berusaha menciptakan solusi yang bisa memenuhi kebutuhan tersebut. Seorang wirausaha yang hebat selalu mendengarkan pelanggannya dan berusaha untuk terus berinovasi sesuai dengan permintaan pasar.

Sebagai contoh, Steve Jobs dari Apple dikenal sebagai pengusaha yang selalu fokus pada bagaimana menciptakan produk yang memberikan pengalaman pengguna terbaik. Dia tidak hanya menciptakan produk teknologi, tetapi juga memecahkan masalah dengan cara yang belum pernah dibayangkan oleh orang lain sebelumnya, seperti memperkenalkan iPhone yang menjadi solusi komunikasi, hiburan, dan produktivitas dalam satu genggam (Cruikshank, 2025).



Menjadi wirausaha bukan tentang menemukan ide besar dan langsung sukses. *Mindset* yang tepat dan kemampuan untuk memecahkan masalah adalah dua pilar utama yang menentukan apakah seseorang dapat bertahan dan berkembang di dunia kewirausahaan.

Dengan *mindset* yang fokus pada tindakan dan kemampuan untuk menyelesaikan masalah secara kreatif, seorang wirausaha memiliki potensi untuk menciptakan perubahan besar—bukan hanya untuk diri mereka sendiri, tetapi juga untuk masyarakat secara keseluruhan.

**“Wirausaha yang sukses tidak hanya berpikir, mereka bergerak.”**

### **1.1.2 Wirausaha = Proses Naik Turun**

Tidak ada pengusaha yang langsung sukses tanpa menghadapi kegagalan. Wirausaha adalah proses penuh naik turun—setiap wirausaha pasti pernah mengalami masa jatuh, bangkit lagi, lalu jatuh lagi, dan terus maju. Ini adalah bagian dari perjalanan kewirausahaan yang tak terhindarkan.

Setiap kegagalan bukanlah akhir, melainkan kesempatan untuk belajar dan memperbaiki strategi. Wirausaha yang sukses adalah mereka yang tidak takut gagal dan mampu bangkit setelah mengalami kegagalan.

**“Kegagalan akan menjadi batu loncatan menuju kesuksesan jika Anda mau belajar darinya dan tidak menyerah.”**

Di balik setiap tantangan, selalu ada peluang yang menunggu untuk ditemukan. Fokuslah pada peluang yang bisa muncul, meskipun kadang-kadang peluang itu tidak terlihat jelas di awal. Seorang wirausaha yang cerdas selalu mencari peluang di tengah kesulitan, baik itu peluang untuk berinovasi, mengubah strategi, atau menjangkau pasar baru.

Ketika pandemi melanda dunia, banyak bisnis yang terpaksa tutup. Namun, beberapa pengusaha melihat peluang baru dalam menghadapi perubahan perilaku konsumen, seperti meningkatnya kebutuhan akan layanan digital dan *e-commerce*. Dengan cepat beradaptasi, mereka mampu berkembang di tengah tantangan.

Salah satu pertanyaan tersulit yang dihadapi oleh seorang wirausaha adalah kapan harus berhenti? Dalam perjalanan wirausaha, ada kalanya kita merasa sangat lelah, bisnis terasa tidak bergerak, dan masalah datang bertubi-tubi. Pada titik ini, banyak yang tergoda untuk menyerah.

Namun, jangan berhenti sebelum Anda benar-benar yakin bahwa tidak ada lagi peluang yang bisa dimanfaatkan. Sering kali, peluang muncul setelah kita melewati masa-masa tersulit. Seorang wirausaha yang sukses tahu kapan harus terus berjuang dan kapan harus *pivot* atau mengubah pendekatan bisnis.

## **1.2. Kewirausahaan di Indonesia**

### **Pentingnya Wirausaha untuk Ekonomi Indonesia**

Banyak yang belum menyadari, wirausaha adalah kunci masa depan ekonomi Indonesia. Saat ini, Indonesia masih tertinggal jauh dari negara-negara ASEAN lainnya dalam hal jumlah wirausaha. Di negara-negara seperti Singapura, Malaysia, dan Thailand, wirausaha telah menjadi tulang punggung ekonomi, menciptakan lapangan kerja, serta berkontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi. Indonesia, masih progres dalam menyusul rasio 8% hingga tahun 2045, dan itu akan membawa Indonesia menjadi 10 besar perekonomian dunia.

Dengan populasi lebih dari 270 juta jiwa, Indonesia seharusnya memiliki potensi luar biasa untuk menghasilkan wirausaha baru yang bisa menggerakkan roda ekonomi. Namun, tanpa

dorongan wirausaha, kita bisa tertinggal lebih jauh dalam persaingan ekonomi global.

### **Target Indonesia Emas 2045: Butuh Lebih Banyak Wirausaha!**

Saat ini, rasio wirausaha di Indonesia masih jauh di bawah negara-negara ASEAN lainnya, yang berarti kita harus segera bertindak jika ingin mengejar ketertinggalan. Dengan wirausaha yang lebih kuat, Indonesia bisa mencapai pertumbuhan ekonomi yang lebih berkelanjutan dan inklusif.

### **Strategi Pemerintah: Mencetak Lebih Banyak Wirausaha**

Pemerintah Indonesia telah memperkenalkan berbagai strategi untuk meningkatkan jumlah wirausaha. Salah satu langkah penting yang diambil adalah penerbitan Peraturan Presiden No. 2 Tahun 2022 tentang Pengembangan Kewirausahaan Nasional. Melalui kebijakan ini, pemerintah berupaya meningkatkan:

- Fasilitas akses modal melalui kredit usaha rakyat (KUR) dan pinjaman mikro.
- Pendidikan dan pelatihan kewirausahaan di sekolah dan universitas.
- Regulasi yang lebih sederhana bagi pengusaha baru untuk memulai bisnis.

Selain itu, pemerintah juga fokus pada pengembangan wirausaha berbasis teknologi dan UMKM yang merupakan pilar penting dalam perekonomian Indonesia. Dengan dukungan yang tepat, Indonesia diharapkan mampu mengejar ketertinggalan dan bersaing lebih baik di kancah global.

Menjadi wirausaha di Indonesia bukanlah jalan yang mudah. Tantangan datang dari berbagai arah seperti akses permodalan, regulasi, dan persaingan yang ketat. Namun, wirausaha adalah salah satu cara paling efektif untuk membangun masa depan yang lebih baik, baik bagi diri sendiri maupun negara.

## **“Wirausaha bukan soal menyerah saat jatuh, tapi soal bangkit kembali dan melihat peluang di balik setiap tantangan”**

Meski jalan yang ditempuh mungkin terjal, wirausaha adalah bagian penting dari perjalanan menuju Indonesia Emas 2045.

Jika Indonesia ingin bersaing di level ASEAN dan dunia, kita butuh lebih banyak wirausaha yang berani mencari solusi kreatif, dan menciptakan perubahan. Dan yang paling penting, jangan berhenti sebelum semua peluang benar-benar habis—karena seringkali, peluang besar justru datang di tengah tantangan terbesar.

Indonesia berada di titik kritis. Kita memiliki potensi besar, tetapi juga tantangan besar. Wirausaha adalah kunci untuk membuka potensi ekonomi yang belum tergali. Dengan lebih banyak wirausaha, kita bisa mencapai visi Indonesia Emas 2045 dan menjadi negara yang lebih kuat di panggung global.

Tantangan pasti ada, tapi ingat: Jalan terjal bukan alasan untuk berhenti. Indonesia membutuhkan lebih banyak wirausaha yang siap berjuang demi masa depan yang lebih baik

### **Ragam Kewirausahaan**

Wirausaha zaman sekarang jauh lebih luas daripada sekadar berdagang atau berjualan barang. Ada berbagai ragam wirausaha yang bisa Anda coba, dari yang berfokus pada dampak sosial, hingga yang menggabungkan teknologi dengan inovasi bisnis. Mari kita bahas jenis-jenis wirausaha yang bisa Anda eksplorasi di era modern ini.

#### **1. Wirausaha Sosial: Bisnis dengan Dampak Sosial**

Wirausaha sosial adalah jenis wirausaha yang tidak hanya berfokus pada keuntungan finansial, tetapi juga pada dampak sosial yang dihasilkan (Indriyo, dkk, 2023). Pengusaha sosial menciptakan solusi untuk masalah-masalah sosial seperti

kemiskinan, kesehatan, pendidikan, dan lingkungan. Tujuan utama wirausaha sosial adalah menciptakan perubahan positif dalam masyarakat melalui model bisnis yang berkelanjutan.

Du'anyam adalah salah satu contoh kewirausahaan sosial unggulan dari Indonesia Timur yang berfokus pada pemberdayaan perempuan di Nusa Tenggara Timur (NTT). Didirikan oleh Hanna Keraf, Du'anyam mengangkat perempuan di daerah pedesaan melalui anyaman daun lontar, dan memberikan mereka penghasilan tambahan serta kemandirian ekonomi.



Gambar 1.1 Hanna Keraf saat Menerima Penghargaan Wirausaha Sosial di Universitas Agung Podomoro

Dengan dukungan DBS Foundation sejak 2017, Du'anyam telah berkembang ke berbagai wilayah, melibatkan lebih dari 1.400 penganyam, dan bahkan menembus pasar global. Menteri Koperasi dan UKM saat itu, Teten Masduki, mengapresiasi inisiatif ini sebagai contoh kewirausahaan sosial yang mendukung ekonomi lokal, memperkuat potensi komunitas, dan berkontribusi dalam pasar internasional tanpa meninggalkan akar budaya lokal (Cakti, 2024).

Wirausaha sosial memberikan kesempatan untuk membuat perubahan nyata sambil tetap menjalankan bisnis yang menguntungkan. Ini cocok buat Anda yang ingin bekerja dengan tujuan lebih besar daripada sekadar mencari profit.

## 2. Wirausaha Teknologi: Gabungan Teknologi dan Inovasi Bisnis

Wirausaha teknologi menggabungkan teknologi dengan bisnis inovatif. Biasanya, wirausaha ini menciptakan produk atau layanan baru yang memanfaatkan perkembangan teknologi, seperti aplikasi *mobile*, platform digital, atau perangkat keras.

Contoh: Halodoc, didirikan oleh Jonathan Sudharta pada tahun 2016, adalah platform kesehatan berbasis teknologi yang memungkinkan pengguna untuk berkonsultasi dengan dokter secara *online*, membeli obat, dan melakukan pemeriksaan laboratorium dari rumah. Halodoc memanfaatkan teknologi digital untuk memudahkan akses terhadap pelayanan kesehatan, terutama bagi masyarakat yang tinggal di daerah terpencil



Gambar 1.2 Jonathan Sudharta , Founder Halodoc  
(Kurniawan, 2022)

Halodoc, telah membuktikan bahwa teknologi dapat menjadi penggerak utama inovasi dan solusi dalam berbagai sektor. Dengan memanfaatkan teknologi digital, para pengusaha muda ini berhasil menciptakan ekosistem bisnis yang lebih inklusif, meningkatkan efisiensi, dan memecahkan masalah yang dihadapi masyarakat (Mandro, 2023).

Melalui inovasi teknologi, mereka tidak hanya membangun bisnis yang sukses, tetapi juga memberikan dampak positif yang signifikan terhadap ekonomi dan kehidupan sehari-hari masyarakat Indonesia.

Wirausaha teknologi memiliki potensi pertumbuhan yang besar dan berperan penting dalam revolusi industri 4.0. Dengan semakin berkembangnya teknologi, ada banyak ruang untuk inovasi yang bisa menghasilkan perubahan signifikan dalam kehidupan sehari-hari.

### **3. Wirausaha Pemuda: Digerakkan oleh Generasi Muda**

Wirausaha pemuda adalah jenis wirausaha yang didorong oleh generasi muda yang memiliki semangat untuk menciptakan perubahan. Wirausaha ini biasanya fokus pada inovasi, kreativitas, dan solusi yang relevan dengan kebutuhan pasar saat ini.

Contoh: HMNS

Parfum lokal yang didirikan pada September 2019, berawal dari modal awal sebesar Rp10 juta tanpa investor. Rizky (sang *founder*) dan tim harus menghadapi tantangan besar, termasuk minimnya desainer parfum lokal dan kebutuhan bahan dari luar negeri. Untuk mengatasi hal itu, HMNS berkolaborasi dengan perfumer Indonesia dan perusahaan Eropa dalam pengembangan produk.

HMNS memfokuskan penjualan secara online untuk menekan biaya produksi dan menjangkau pasar yang lebih luas. Strategi ini terbukti sukses. HMNS kini menjual lebih dari 10.000 botol parfum setiap bulan dan berhasil menyaingi merek ternama seperti YSL, Dior, dan Chanel. Pada Agustus 2021, HMNS bahkan mencatat penjualan 1 juta botol parfum di *e-commerce*, sebuah pencapaian besar bagi merek lokal.

Generasi muda memiliki pemikiran segar dan kemampuan untuk memanfaatkan teknologi serta media sosial dengan lebih

baik. Wirausaha pemuda sering kali membawa ide-ide baru yang bisa mengubah cara bisnis dijalankan.

#### 4. Wirausaha Desa: Mengoptimalkan Potensi Lokal

Wirausaha desa berfokus pada pengembangan potensi lokal di pedesaan, baik itu dalam sektor pertanian, pariwisata, maupun kerajinan tangan. Jenis wirausaha ini menggerakkan perekonomian lokal dengan memanfaatkan sumber daya alam dan budaya setempat.

Desa Wisata Batu Layang di Bogor adalah contoh sukses wirausaha desa yang berbasis pariwisata. Dikelilingi oleh panorama alam yang asri dan udara yang sejuk berkisar antara 18-24 derajat *celcius*, desa ini menawarkan pengalaman wisata yang otentik, mulai dari *trekking* ke perbukitan, wisata edukasi pertanian, hingga mengenal kebudayaan lokal melalui seni dan kuliner khas.



Gambar 1.3 Kegiatan *Outbond* di Desa Wisata Batulayang

Desa Batu Layang tidak hanya memikat wisatawan domestik dan mancanegara, tetapi juga memberdayakan masyarakat lokal sebagai pemandu wisata, pengrajin *souvenir*, dan pengelola *homestay*. Dengan melibatkan warga dalam kegiatan ekonomi pariwisata, desa ini menciptakan lapangan kerja baru,

meningkatkan pendapatan, dan mempertahankan warisan budaya setempat.

Inisiatif seperti Desa Wisata Batu Layang menunjukkan bagaimana wirausaha desa bisa mengubah potensi lokal menjadi daya tarik yang kompetitif di pasar wisata, memperkuat ekonomi desa sambil menjaga kelestarian alam dan budaya lokal (Kemenparekraf, 2024).

### **5. Wirausaha Kreatif: Seni, *Fashion*, dan Industri Kreatif**

Wirausaha kreatif adalah bisnis yang berfokus pada industri kreatif, termasuk seni, desain, *fashion*, media, dan hiburan. Bisnis ini sangat mengandalkan inovasi dan kreativitas untuk menciptakan produk atau layanan yang unik dan menarik.

Contoh: EIGER Adventure adalah salah satu contoh sukses wirausaha kreatif di bidang *fashion* dan aksesoris *outdoor* yang didirikan oleh Ronny Lukito pada tahun 1993 di Bandung. Eiger memproduksi perlengkapan *outdoor* seperti tas, jaket, sepatu, dan aksesoris yang didesain untuk kegiatan luar ruangan seperti mendaki, berkemah, dan traveling. EIGER bukan hanya menjual produk, tetapi juga mengusung gaya hidup petualang yang kreatif dan dinamis (Laras, 2022).

EIGER menggabungkan desain kreatif dan kualitas produk yang tinggi untuk menarik para pecinta alam. Mereka berhasil memadukan unsur-unsur fungsionalitas dan gaya dalam produk mereka, yang membuat EIGER tidak hanya populer di kalangan pendaki dan *traveler*, tetapi juga menjadi *brand fashion* yang digemari anak muda.

Selain itu, EIGER juga kerap berkolaborasi dengan seniman lokal untuk menciptakan desain yang unik dan produk edisi terbatas, seperti tas dengan motif etnik atau jaket dengan sentuhan seni kontemporer (Tempo Gaya Hidup, 2021). Dengan demikian, EIGER tidak hanya memproduksi barang-barang fungsional tetapi juga produk yang bernilai seni.

Dampak dari wirausaha kreatif ini termasuk penciptaan lapangan kerja di sektor industri kreatif dan penguatan ekonomi lokal, terutama di Bandung, yang dikenal sebagai pusat mode dan kreatif di Indonesia. EIGER juga terlibat dalam kampanye lingkungan, mendukung program-program pelestarian alam yang selaras dengan visi petualangan mereka.

Industri kreatif adalah salah satu sektor dengan pertumbuhan tercepat, terutama di era digital. Jika Anda memiliki bakat artistik atau kreativitas tinggi, wirausaha kreatif adalah jalan yang tepat untuk menyalurkan *passion*-mu sekaligus menciptakan bisnis yang menarik.

## **6. Wirausaha Keluarga: Bisnis Turun-Temurun**

Wirausaha keluarga adalah bisnis yang dikelola secara turun-temurun dalam keluarga. Biasanya, usaha ini berfokus pada stabilitas dan pertumbuhan jangka panjang, dengan melibatkan generasi penerus dalam pengelolaan bisnis.

Contoh: PT Sido Muncul adalah perusahaan jamu dan produk herbal yang didirikan pada tahun 1940-an oleh Rahmat Sulistio di Yogyakarta. Awalnya, perusahaan ini hanya berupa industri rumahan yang memproduksi jamu secara manual. Namun, melalui dedikasi dan inovasi, Sido Muncul berkembang menjadi perusahaan jamu modern terbesar di Indonesia. Usaha ini kini dikelola oleh generasi kedua dan ketiga dari keluarga pendirinya (Hafiz, 2018).

Pada awalnya, PT Sido Muncul memproduksi jamu tradisional dengan metode manual. Namun di bawah kepemimpinan generasi kedua, Irwan Hidayat (cucu pendiri), Sido Muncul melakukan modernisasi dalam proses produksi dengan membangun pabrik dan menggunakan teknologi canggih untuk memproduksi jamu dalam bentuk kapsul, serbuk, dan minuman siap saji.

Sido Muncul sukses dengan produk andalannya yaitu Tolak Angin, yang dikenal di seluruh Indonesia sebagai obat herbal untuk masuk angin. Inovasi dalam kemasan, promosi, dan

teknologi produksi memungkinkan Tolak Angin menjadi produk jamu yang tidak hanya populer di dalam negeri tetapi juga diekspor ke berbagai negara.

Dampak dari usaha ini meliputi pelestarian warisan tradisi herbal Indonesia dan pemberdayaan petani tanaman obat yang menjadi pemasok bahan baku bagi perusahaan. Bisnis keluarga Sido Muncul berhasil menggabungkan tradisi dengan teknologi modern, menjadikannya pemimpin dalam industri jamu di Indonesia.

Wirausaha keluarga menawarkan keberlanjutan dan warisan, serta rasa kebersamaan yang kuat dalam keluarga. Meskipun tantangannya termasuk manajemen yang lebih kompleks, bisnis keluarga cenderung lebih stabil karena adanya komitmen jangka panjang dari para anggotanya.

## **7. Wirausaha Perempuan: Peran Wanita dalam Aktivitas Kewirausahaan**

Wirausaha perempuan menekankan peran dari wanita yang sepenuhnya berpartisipasi dalam aktivitas kewirausahaan termasuk didalamnya pengambilan keputusan, berani mengambil resiko dan mampu mengidentifikasi peluang untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Peran perempuan dalam dunia wirausaha semakin berkembang seiring dengan meningkatnya kesadaran tentang kesetaraan gender dan akses yang lebih luas terhadap peluang ekonomi. Wirausaha perempuan mencakup berbagai sektor. Mulai dari bisnis kecil hingga perusahaan besar, baik di bidang kreatif, teknologi, jasa, maupun sosial.

Contoh: Wardah adalah contoh nyata dari keberhasilan seorang wirausaha perempuan yang cerdas, tangguh, dan visioner. Nurhayati Subakat telah mengubah Wardah dari usaha kecil menjadi brand kosmetik terkemuka yang tidak hanya memperhatikan kecantikan, tetapi juga kehalalan, etika, dan

pemberdayaan perempuan. Brand ini menunjukkan bagaimana nilai-nilai yang kuat dapat diintegrasikan ke dalam bisnis untuk menciptakan dampak sosial yang positif, sekaligus menjadi sukses secara komersial.

Nurhayati Subakat adalah inspirasi bagi banyak wirausaha perempuan di Indonesia dan dunia, menunjukkan bahwa dengan visi yang jelas, kerja keras, dan inovasi, perempuan dapat menciptakan perubahan besar dalam industri apa pun yang mereka geluti (Permana, 2022).

## REFERENSI

- Cruikshank, J.L. (2005). *The Apple way: 12 pelajaran manajemen dari perusahaan paling inovatif di dunia*. (Rumintang, L. Trans). Goodread.
- Dewobroto, W.S. (2024). *Entrepreneurial noble thinking*. PU Press.
- Greenberg, D., McKone-Sweet, K. & Wilson, H.J. (2011). *The new entrepreneurial leader: Developing Leaders Who Shape Social and Economic Opportunity*. Berrett-Koehler Publishers
- Hafiz, M.P.A. (2018). *Sejarah Sido Muncul, merk jamu Indonesia yang mendunia*. <https://www.marketeers.com/sejarah-sido-muncul-brand-jamu-indonesia-yang-mendunia/>
- Hoffman, R. & Casnocha, B. (2012). *The Start-up of you: adapt, take risks, grow your network, and transform your life*. Penguin.
- Indriyo, W., Dewobroto, W.S., Hartanto, D. A., Gultom, J., Ardani, E.G., Fransiska, J., Thinggani, T., Saputra, F.Y., Winata, J.C., Bonardy, C.S., Gianto, L., Suri, T., Winarta, A.S., Sherly, Monica, C., Suhandoyo, E., Crystal, Sebastian, V., Stefi, J.,...Majid, M.R.A. (2023). *Berwirausaha, berbelarasa: model pembelajaran kewirausahaan sosial di perguruan tinggi*. PU Press.

- Kurniawan, S. (2022, Juli 28). Halodoc sukses karena belajar dari kesalahan. *Marketeers*. <https://www.marketeers.com/halodoc-sukses-karena-belajar-dari-kesalahan/>
- Laras, A. (2022, September 28). Sosok Rony Lukito, pemilik brand Eiger jebolan STM yang sempat jualan susu. *Bisnis.com*.  
<https://entrepreneur.bisnis.com/read/20220928/265/1582085/sosok-ronny-lukito-pemilik-brand-eiger-jebolan-stm-yang-sempat-jualan-susu>.
- Mandro (2023). *Bagaimana Halodoc menjadi platform layanan kesehatan digital yang diandalkan masyarakat*. <https://medx.co.id/bagaimana-halodoc-menjadi-platform-layanan-kesehatan-digital-yang-diandalkan-masyarakat/>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernada, G., & Smith, A. (2023). *The Invincible company (Strategyzer series: business model generation, dll.)*. Elex Media Komputindo.
- Permana, I. (2022, Desember 27). *Kisah Sukses Pendiri Wardah, Pernah Jadi Apoteker Digaji Rp20.000 per Bulan*. <https://www.inews.id/finance/bisnis/kisah-sukses-pendiri-wardah-pernah-jadi-apoteker-digaji-rp20000-per-bulan>
- Robbins, A. (2019). *Awake the giant within*. Phoenix.
- Tempo Gaya Hidup. (2021, Agustus 25). Kenalkan Indonesia lewat kaus, Eiger gandeng 3 seniman berbakat. *Tempo.com*. <https://www.tempo.co/gaya-hidup/kenalkan-indonesia-lewat-kaus-eiger-gandeng-3-seniman-berbakat-480663>

## 2. PROSES PEMBELAJARAN WIRAUUSAHA: *THINKING AND ACTING LIKE AND ENTRPRENEURIAL LEADER (TAEI)*

---

WISNU SAKTI DEWOBROTO

*“Dalam dunia wirausaha, berpikir kreatif saja tidak cukup. Kesuksesan dalam bisnis juga menuntut kemampuan untuk bertindak cepat dan mengambil risiko di saat yang tepat” -  
WSD*

Itulah inti dari TAEI—*Thinking and Acting Like an Entrepreneurial Leader*, sebuah pendekatan yang menggabungkan pola pikir kreatif dan kepemimpinan dengan tindakan nyata untuk menangkap peluang yang ada.

### 2.1 Apa Itu TAEI (*Thinking and Acting Like an Entrepreneurial Leader*)?



TAEI adalah pendekatan yang membuat seseorang untuk tidak hanya berpikir kreatif layaknya seorang wirausaha, tetapi juga bertindak seperti pemimpin. Konsep dan model pembelajaran TAEI dirancang oleh Universitas Agung Podomoro bersama dengan Babson

College yang memadukan cara berpikir dan bertindak, dua elemen yang menjadi kunci sukses dalam berwirausaha.

TAEI membantu wirausaha untuk berpikir strategis, mencari solusi kreatif, namun pada saat yang sama juga segera bertindak saat peluang muncul.

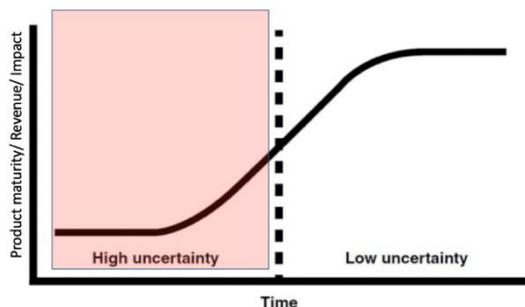
**“Jangan menunggu segala sesuatu sempurna—karena proses pembelajaran dimulai saat terjadi ketidaksempurnaan, waktu yang tepat untuk bertindak yaitu adalah sekarang.”**

Menjadi seorang wirausaha tidaklah mudah, terutama di awal perjalanan. Menurut Stanford Technology Ventures, seorang wirausaha sering kali memulai usahanya dalam kondisi yang sangat tidak menentu atau penuh ketidakpastian. Dalam kondisi seperti ini, keterampilan wirausaha sangat penting.

Lalu, apa bedanya keterampilan wirausaha dengan keterampilan bisnis? Keterampilan wirausaha berfokus pada bagaimana seseorang bisa bertahan bahkan bertumbuh di tengah ketidakpastian, sedangkan keterampilan bisnis lebih menekankan pada manajemen sumber daya yang sudah ada.

Seorang wirausaha harus mampu bereksperimen yaitu mencoba hal-hal baru tanpa menunggu semuanya sempurna. Salah satu kesalahan yang sering terjadi adalah terlalu fokus pada rencana bisnis yang ideal dan menunggu kondisi sempurna sebelum bertindak. Namun dalam wirausaha, justru eksperimen dan pembelajaran dari kegagalan yang membawa kemajuan.

### ***Entrepreneurial Journey***



Gambar 2.1 Diagram Perjalanan Seorang Wirausaha (Stanford Technology Venture Program, 2014)

Gambar 2.1 menunjukkan *Entrepreneurial Journey* atau perjalanan seorang wirausaha yang menggambarkan dinamika ketidakpastian dalam bisnis dari waktu ke waktu.

### **#1 Ketidakpastian Tinggi (*High Uncertainty*)**

- Pada tahap awal perjalanan wirausaha (area berwarna merah muda), seorang wirausaha harus menghadapi ketidakpastian yang sangat tinggi. Di fase ini, produk yang dihasilkan belum matang, *revenue* atau pendapatan masih sangat rendah, dan dampaknya pada pasar juga belum jelas.
- Kunci pada fase ini adalah keberanian untuk bereksperimen dan mengambil risiko. Seorang wirausaha harus cepat dalam mencoba ide-ide baru, menguji pasar, dan menyesuaikan produknya berdasarkan *feedback* dari pelanggan. Kesalahan adalah hal yang wajar di fase ini, karena setiap wirausaha masih mencari tahu apa yang benar-benar bekerja.

### **#2 Ketidakpastian Rendah (*Low Uncertainty*)**

- Setelah melalui fase ketidakpastian yang tinggi, jika seorang wirausaha berhasil menemukan pola bisnis yang tepat, mereka akan memasuki fase ketidakpastian rendah. Pada titik ini, produk sudah matang, pendapatan mulai stabil, dan dampak yang dihasilkan semakin besar.
- Pada fase ini, bisnis mulai lebih mapan dan stabil. Fokus wirausaha berubah dari eksperimen menuju optimalisasi dan peningkatan efisiensi. Di sinilah mereka lebih berfokus pada pengembangan jangka panjang dan ekspansi pasar.

Perjalanan menjadi seorang wirausaha memang tidak mudah karena ketidakpastian sangat tinggi di awal, tetapi dengan keberanian untuk terus mencoba dan berinovasi, seorang wirausaha dapat mencapai fase stabil di mana bisnisnya mulai berkembang dengan baik.

## Perbedaan Keterampilan Wirausaha (*Entrepreneurial*) dengan Keterampilan Bisnis atau Manajemen (Tradisional)

	Traditional	Entrepreneurial
<b>Core focus</b>	Execute in certainty	Experiment in uncertainty
<b>Strategy</b>	Protect existing resources. Leverage existing resources. Sustain competitive advantage	Circumvent resources. Discover or build new resources. Temporarily ignore advantage
<b>Organizational behavior/HR</b>	Hire experts (I-shaped people). Hire for divisional roles. Hierarchical organization	Hire generalists (T-shaped people). Hire for multifunctional roles. Flat organization
<b>Leadership and teams</b>	Vertical team Manager-supervisee structure Maximize and optimize.	Horizontal team Peer group structure Minimize and suffice.
<b>Operations</b>	Efficient routines for execution Longer cycles Avoid error	Flexible routines for search Radically short cycles Embrace error
<b>Marketing</b>	Full-featured, appealing product Quantitative market segmentation Build and protect brand.	Minimum feature set product Qualitative customer interaction Temporarily ignore brand
<b>Finance and accounting</b>	Marginal cost logic Fixed costs to lower average cost	Full cost logic Avoid fixed costs to be flexible

Gambar 2.2 Perbedaan Keterampilan Wirausaha (Stanford Technology Venture Program, 2014)

Gambar di atas menunjukkan perbandingan antara pendekatan tradisional dan pendekatan kewirausahaan (*entrepreneurial*) dalam berbagai aspek, seperti fokus utama, strategi, perilaku organisasi, kepemimpinan, operasi, pemasaran, serta keuangan.

Mari kita bahas secara sederhana dan mudah dimengerti:

### #1 Fokus Utama (*Core Focus*):

- Tradisional: fokus pada pelaksanaan yang pasti dan terencana. Semua keputusan dibuat berdasarkan kondisi yang sudah pasti, sehingga tidak banyak ruang untuk fleksibilitas.
- *Entrepreneurial*: pendekatan kewirausahaan lebih menekankan eksperimen dalam kondisi ketidakpastian. Mereka tidak takut mencoba hal-hal baru meskipun hasilnya belum pasti.

## #2 Strategi

- Tradisional: menggunakan strategi untuk mempertahankan sumber daya yang ada, dan mengoptimalkannya demi keunggulan kompetitif.
- *Entrepreneurial*: mencari cara untuk mengatasi keterbatasan sumber daya dan menemukan atau membangun sumber daya baru. Mereka bisa mengabaikan keunggulan sementara demi mengeksplorasi peluang baru.

## #3 Perilaku Organisasi/SDM

- Tradisional: biasanya mempekerjakan ahli yang sangat spesifik dalam bidang tertentu, dan memiliki struktur organisasi yang hierarkis (banyak tingkatan jabatan).
- *Entrepreneurial*: lebih memilih mempekerjakan individu yang memiliki berbagai keterampilan (*generalist*) dan dapat mengisi berbagai peran. Organisasi mereka lebih rata, tidak terlalu banyak tingkatan hierarki.

## #4 Kepemimpinan dan Tim

- Tradisional: tim dipimpin secara vertikal, di mana manajer mengawasi dan mengontrol pekerjaan timnya. Fokus utamanya adalah memaksimalkan efisiensi.
- *Entrepreneurial*: tim lebih horizontal dengan struktur kelompok yang lebih setara, dan fokusnya adalah untuk meminimalkan dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan yang ada.

## #5 Operasi:

- Tradisional: mengandalkan rutinitas yang efisien dengan siklus yang panjang untuk menghindari kesalahan.
- *Entrepreneurial*: lebih suka proses yang fleksibel dengan siklus yang lebih pendek. Kesalahan dianggap sebagai bagian dari pembelajaran dan inovasi.

## #6 Pemasaran:

- Tradisional: fokus pada produk yang lengkap dan menarik dengan segmentasi pasar yang terukur serta melindungi brand yang sudah dibangun.
- *Entrepreneurial*: cenderung meluncurkan produk dengan fitur minimum yang penting saja dan lebih mengutamakan feedback dari pelanggan. Mereka tidak takut mengeksplorasi produk baru, bahkan meskipun itu berarti *brand* mereka tidak terlalu diperhatikan di awal.

## #7 Keuangan dan Akuntansi:

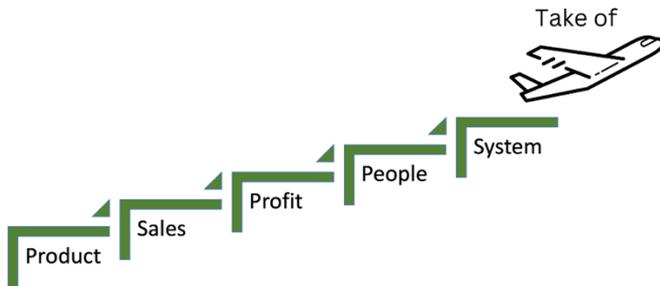
- Tradisional: menggunakan biaya tetap yang lebih rendah dan fokus pada pengurangan biaya yang stabil.
- *Entrepreneurial*: menghindari biaya tetap yang tinggi untuk menjaga fleksibilitas, sehingga lebih mudah menyesuaikan diri dengan kondisi pasar yang berubah-ubah.

Pendekatan kewirausahaan sangat cocok untuk menghadapi lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian, di mana fleksibilitas, eksperimen, dan keberanian mengambil risiko sangat dibutuhkan. Sementara pendekatan tradisional lebih cocok untuk situasi yang stabil dan terstruktur.

**“Jadi, kalau Anda ingin jadi pengusaha, jangan ragu untuk mencoba sesuatu yang baru meski belum ada kepastian karena di situlah inovasi dan kesuksesan biasanya muncul!”**

## Proses Perjalanan Seorang Wirausaha

Proses perjalanan seorang wirausaha tidak selalu berjalan mulus, terkadang naik maupun turun, sehingga penting untuk mengetahui proses perjalanan seorang wirausaha dari satu fase ke fase berikutnya.



Gambar 2.3 Perjalanan Seorang Wirausaha

Gambar di atas menggambarkan perjalanan seorang wirausaha (*Entrepreneurial Journey*) yang penuh dengan tantangan dan fase-fase yang harus dilalui sebelum akhirnya mencapai kesuksesan atau *take off*.

### 1. Produk (*Product*)

Tahap ini adalah fase awal di mana seorang wirausaha harus mampu bertahan di tengah segala ketidakpastian dan tantangan awal bisnis. Tantangan pertama adalah mempunyai ide dan membuat produknya. Tujuan utama pada tahap ini adalah memastikan ide produknya bisa menyelesaikan permasalahan (*problem solution fit*) dan bisnis tetap berjalan.

### 2. Penjualan (*Sales*)

Setelah berhasil bertahan (punya produk berupa barang atau jasa), fokus berikutnya adalah penjualan. Seorang wirausaha perlu memastikan bahwa produk atau jasa yang ditawarkan mulai diterima oleh pasar (*product market fit*). Jika bisnis sudah mulai menghasilkan penjualan dan sesuai dengan yang direncanakan, itu merupakan indikasi bahwa produk tersebut memiliki daya tarik dan mulai mendapatkan pelanggan.

### 3. Keuntungan (*Profit*)

Setelah penjualan tercapai, terjadi juga penjualan sesuai dengan rencana, langkah selanjutnya adalah mengoptimalkan keuntungan. Ini adalah fase di mana seorang wirausaha harus memikirkan cara meningkatkan margin keuntungan dengan

mengelola biaya operasional, produksi, atau strategi pemasaran dengan lebih efisien. Banyak bisnis yang menghasilkan penjualan tinggi, tetapi belum tentu mendapatkan keuntungan yang maksimal.

#### **4. Sumber Daya Manusia (*People*)**

Di tahap ini, penjualan sudah stabil, keuntungan sudah bisa didapat secara konsisten, langkah berikutnya adalah melipatgandakan keuntungan tersebut dengan mengelola tim yang baik. Membangun tim yang solid sangat penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Ketika bisnis tumbuh, keberadaan orang-orang yang kompeten dan berkomitmen akan sangat memengaruhi keberhasilan bisnis.

#### **5. Sistem (*System*)**

Setelah tim terbentuk, langkah berikutnya adalah membangun sistem. Sistem yang baik akan memungkinkan bisnis untuk berjalan dengan lancar bahkan tanpa keterlibatan langsung dari pemilik usaha. Ini mencakup sistem operasional, pemasaran, keuangan, hingga manajemen sumber daya manusia. Jika semua ini sudah diterapkan, bisnis akan menjadi lebih stabil dan efisien.

#### **6. Lepas Landas (*Take Off*)**

Pada tahap terakhir, bisnis siap untuk lepas landas. Ini adalah fase di mana bisnis sudah mencapai kematangan dan dapat beroperasi dengan baik. Seorang wirausaha dapat fokus pada ekspansi bisnis atau inovasi-inovasi baru karena sistem sudah berjalan dengan baik dan tim sudah mampu bekerja secara mandiri.

Perjalanan menjadi seorang wirausaha tidak mudah dan penuh tantangan. Setiap tahapan harus dilalui dengan baik, dimulai dari bertahan, menghasilkan penjualan, mengoptimalkan keuntungan, membangun tim, hingga akhirnya menciptakan sistem yang solid. Ini semua adalah bagian dari proses yang, jika

dilakukan dengan benar, akan membawa bisnis menuju kesuksesan yang lebih besar.

## **2.2 Prinsip TAEL (*Thinking and Acting Like an Entrepreneurial Leaders*)**

### **1. Bertindak dengan Sumber Daya yang Ada (*Act with the Means at Hand*)**

Ketika memulai usaha, gunakan apa yang sudah Anda miliki. Jangan menunggu sampai semua sempurna atau sampai punya banyak modal. Fokus pada memanfaatkan sumber daya yang ada saat ini, entah itu pengetahuan, keterampilan, atau koneksi yang sudah Anda miliki.

Contoh: Salah satu contoh nyata dari prinsip *Act with the Means at Hand* adalah kisah Bob Sadino, pengusaha sukses yang memulai usahanya di bidang pangan dan agribisnis dengan memanfaatkan sumber daya yang terbatas.



Bob Sadino, salah satu pengusaha legendaris Indonesia, memulai perjalanannya wirausahanya tanpa modal besar dan hanya mengandalkan apa yang dimilikinya.

2.4 Bob Sadino (Yovanda, 2015)

Setelah bekerja di Belanda selama beberapa tahun, Bob kembali ke Indonesia dan memutuskan untuk berbisnis, meski dengan sumber daya yang sangat terbatas.

Setelah kembali dari Belanda, Bob Sadino hanya memiliki dua ekor ayam sebagai aset. Dengan ayam-ayam tersebut, ia mulai berjualan telur dari rumah ke rumah di sekitar kawasan Kemang, Jakarta. Prinsipnya adalah bertindak dengan sumber daya yang ada di tangannya, tanpa menunggu situasi ideal. Meski kini beliau telah tiada, semangat dan prinsip wirausaha Bob Sadino tetap hidup. Usahanya Kem Chicks terus berkembang dan diteruskan oleh generasi berikutnya, menjadi inspirasi bagi banyak pengusaha muda untuk memulai bisnis dengan sumber daya yang mereka miliki.



## **2. Evaluasi Kerugian yang Dapat Diterima (*Assess Your Acceptable Loss*)**

Semua usaha pasti punya risiko, tapi penting untuk menghitung dan memahami batas kerugian yang bisa Anda toleransi. Misalnya, tentukan berapa banyak uang atau waktu yang bisa Anda "korbankan" untuk usaha, dan pastikan kerugian tersebut tidak akan menghancurkan bisnis Anda di masa depan. Selama tidak menimbulkan risiko besar, *take action!*

Contoh: Saat memulai Go-Jek, Nadiem Makarim mengawali bisnis dengan konsep sederhana dan tim kecil, hanya menggunakan layanan antar jemput berbasis panggilan (*call center*). Dengan modal terbatas, ia siap menanggung risiko kerugian kecil jika konsepnya gagal. Setelah terbukti sukses, ia mengembangkan Go-Jek dengan layanan berbasis aplikasi. Pendekatan ini memungkinkan Go-Jek berkembang pesat tanpa risiko finansial besar di awal.



### **3. Bangun dari Apa yang Anda Temukan (*Build on What You Find*)**

Setiap langkah yang diambil dalam perjalanan wirausaha akan memberikan pengalaman baru, baik positif maupun negatif. Prinsip ini menekankan pentingnya belajar dari apa yang ditemui di sepanjang jalan. Setiap pengalaman, baik itu sukses atau gagal, bisa dijadikan pelajaran berharga untuk membangun langkah selanjutnya. Dalam hal ini, ketangguhan dan resiliensi sangat dibutuhkan, karena tidak semua hal akan berjalan sesuai rencana, tetapi setiap kesalahan bisa menjadi peluang untuk memperbaiki dan mengembangkan usaha.

Contoh: Pada awalnya, salah satu masalah terbesar yang ditemukan William adalah ketidakpercayaan pengguna dalam melakukan transaksi *online*. Banyak orang di Indonesia ragu untuk bertransaksi karena mereka khawatir akan penipuan. Dari temuan ini, Tokopedia mengembangkan sistem rekening bersama yang memastikan uang pembeli ditahan hingga produk diterima. Sistem ini meningkatkan kepercayaan antara penjual dan pembeli, dan menjadi salah satu fitur kunci yang membantu Tokopedia tumbuh

### **4. Ajak Orang Lain dalam Perjalanan Anda (*Bring Other People Along*)**

Sukses dalam berwirausaha jarang terjadi sendirian. Ajak orang-orang yang memiliki visi dan semangat yang sama untuk bergabung. Bisa berupa tim, mentor, atau partner bisnis. Kolaborasi sering kali menghasilkan peluang yang lebih besar dan memudahkan perjalananmu sebagai seorang wirausaha (Osterwalder, Pigneur, Bernada, & Smith, 2023).

Contoh: Du'anyam berdiri dari kolaborasi antara para pendiri yang ingin memberdayakan perempuan di NTT melalui kerajinan anyaman lontar. Dengan menggabungkan peran dan keahlian, mereka membuka akses pasar lebih luas dan menciptakan dampak sosial besar bagi komunitas setempat.

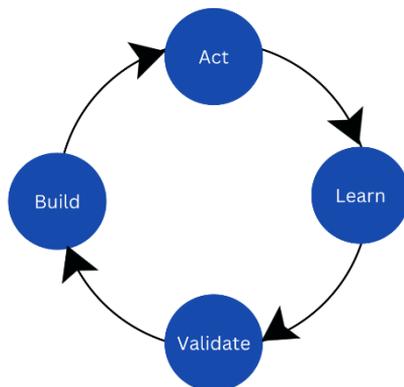


Gambar 2.5 Azalea Ayuningtyas, Hanna Keraf dan Melia Winata, Pendiri Du'Anyam (Safutra, 2022).

Du'anyam menunjukkan bahwa dengan membawa orang lain yang memiliki visi sejalan, kita bisa menciptakan dampak lebih besar dan membangun bisnis yang lebih berkelanjutan serta berdampak. Kolaborasi yang kuat membantu Du'Anyam menjadi lebih dari sekadar bisnis, mereka menciptakan perubahan nyata dalam kehidupan komunitas yang mereka layani (Greenberg, McKone-Sweet, & Wilson, 2011).

### 2.3 Proses Pembelajaran Wirausaha: *Act, Learn, Validate, Build*

1. **Act.** Dalam menjalani proses berpikir kewirausahaan, "Act" atau bertindak menjadi langkah awal. Pokoknya, bertindak dulu, kita akan belajar sambil dan setelah bertindak (Neck, Brush, & Greene, 2014).



## **Pentingnya Bertindak Cepat**

Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh banyak orang adalah keinginan untuk menunggu hingga segala sesuatunya sempurna sebelum mereka meluncurkan produk. Namun, dalam dunia bisnis yang dinamis dan penuh ketidakpastian, waktu adalah aset yang paling berharga. Semakin cepat sebuah produk atau layanan diluncurkan, semakin cepat pula wirausaha dapat mengumpulkan data dan umpan balik dari pasar. Inilah alasan mengapa tindakan cepat lebih penting daripada menunggu kesempurnaan.

Pada tahap "*Act*," seorang wirausaha harus siap menerima kenyataan bahwa tidak semua hal akan berjalan dengan sempurna. Mungkin ada banyak kekurangan pada produk atau layanan yang mereka luncurkan, namun hal itu bukanlah hambatan, melainkan peluang untuk perbaikan dan inovasi. Dalam dunia kewirausahaan, tindakan lebih penting daripada perencanaan yang sempurna.

Salah satu contoh nyata dari pentingnya bertindak cepat bisa kita lihat dari perjalanan William Tanuwijaya, pendiri Tokopedia, salah satu platform *e-commerce* terbesar di Indonesia. Pada tahap awal pendirian Tokopedia, William dan timnya tidak menunggu hingga platform mereka benar-benar sempurna untuk diluncurkan. Tokopedia pada awalnya hanyalah sebuah prototipe sederhana, namun mereka segera meluncurkannya ke pasar untuk melihat bagaimana respons konsumen.

Dalam beberapa bulan pertama, Tokopedia menerima banyak masukan dari pengguna awal mengenai kekurangan di platform mereka, seperti fitur pembayaran yang terbatas dan kendala logistik. Daripada melihat kekurangan ini sebagai kegagalan, William dan timnya menggunakan informasi ini untuk terus mengembangkan dan menyempurnakan Tokopedia. Jika William memilih untuk menunda peluncuran hingga semua fitur sempurna, mereka mungkin akan kehilangan momentum

penting di pasar *e-commerce* Indonesia yang sedang berkembang pesat pada saat itu.

### **Aksi sebagai Langkah Uji Coba**

Tahap bertindak dalam kewirausahaan juga dapat dilihat sebagai tahap uji coba. Wirausaha menguji produk atau layanan mereka secara langsung di pasar dan mengumpulkan umpan balik dari pelanggan, baik itu positif maupun negatif. Umpan balik ini menjadi dasar yang penting untuk tahap selanjutnya, yaitu "*Learn*" (Belajar). Oleh karena itu, bertindak cepat juga memungkinkan seorang wirausaha untuk segera mengetahui kesalahan atau kekurangan dalam produk mereka dan segera melakukan penyesuaian.

### **Risiko dalam Bertindak Cepat**

Tentu saja, bertindak cepat bukan tanpa risiko. Salah satu risiko terbesar adalah meluncurkan produk yang mungkin belum sepenuhnya siap yang bisa mengakibatkan ulasan negatif dari pelanggan awal. Namun, dalam konteks kewirausahaan penting untuk memahami bahwa kegagalan awal tidak selalu berarti akhir dari perjalanan. Seperti yang diajarkan oleh prinsip "*Assess Your Acceptable Loss*" (Hitung Kerugian yang Bisa Ditoleransi), seorang wirausaha harus siap untuk menerima kegagalan kecil selama kegagalan tersebut berada dalam batas risiko yang dapat diterima.

Wirausaha yang sukses tidak takut gagal, karena setiap kegagalan membawa pelajaran yang sangat berharga. Dalam banyak kasus, kegagalan memberikan data penting tentang apa yang perlu diperbaiki dalam produk atau layanan tersebut. Pada tahap ini, kegagalan justru bisa menjadi bagian penting dari proses pengembangan bisnis yang lebih baik di masa depan.

### **Kecepatan vs. Kesempurnaan**

Salah satu dilema terbesar dalam kewirausahaan adalah memilih antara kecepatan atau kesempurnaan. Di dunia yang terus berubah dengan cepat, kesempurnaan bukanlah prioritas

utama, melainkan kecepatan untuk bereaksi terhadap perubahan pasar. Contohnya bisa kita lihat dari perusahaan teknologi seperti Go-Jek dan Grab yang berkembang pesat karena mereka bertindak cepat. Ketika Go-Jek meluncurkan layanan ojek *online*, mereka tidak menunggu hingga aplikasi mereka sempurna. Dengan bertindak cepat, mereka berhasil mengisi celah pasar yang besar di Indonesia. Kecepatan tersebut memberi mereka keunggulan kompetitif yang sangat penting di awal kemunculan industri *ride-hailing* (penyedia layanan transportasi *online*)

### **Aksi Membuka Peluang Baru**

Selain membantu seorang wirausaha untuk segera mendapatkan umpan balik dari pelanggan, bertindak cepat juga membuka peluang baru yang tidak terlihat sebelumnya. Dalam banyak kasus, ide awal dari sebuah bisnis akan berkembang setelah wirausaha melihat bagaimana produk atau layanan mereka digunakan di dunia nyata. Di sinilah inovasi sering kali terjadi.

Sebagai contoh lain, Go-Jek awalnya hanya menawarkan layanan ojek *online*, tetapi seiring bertindak dan menguji produk mereka di pasar, mereka menemukan bahwa ada kebutuhan besar akan layanan pengiriman barang, makanan, dan bahkan pembayaran digital. Dengan bertindak cepat dan terus memperhatikan kebutuhan pasar, Go-Jek dapat memperluas layanannya menjadi super app yang kita kenal hari ini.

### **Aksi Lebih Penting daripada Perencanaan yang Sempurna**

Tahap "*Act*" dalam siklus kewirausahaan menekankan pentingnya bertindak cepat dan tidak menunggu kesempurnaan. Seorang wirausaha yang sukses adalah mereka yang berani mengambil langkah, meskipun ada risiko kegagalan. Aksi yang cepat memungkinkan mereka untuk segera mengetahui apakah produk mereka diterima oleh pasar dan

memberikan mereka kesempatan untuk belajar dari pengalaman tersebut.

Contoh-contoh seperti Tokopedia dan Go-Jek menunjukkan bahwa tindakan cepat memberikan keunggulan kompetitif dan membantu wirausaha untuk menyesuaikan produk mereka dengan kebutuhan pasar yang sesungguhnya. Pada akhirnya, aksi lebih penting daripada perencanaan sempurna, karena dalam dunia bisnis, peluang seringkali tidak menunggu. Seorang wirausaha yang berani bertindak cepat akan lebih mungkin untuk sukses, meskipun ada tantangan dan risiko yang harus dihadapi di sepanjang jalan.

## **2. Learn**

Setiap tindakan yang diambil dalam perjalanan kewirausahaan akan memberikan hasil, baik itu berupa kesuksesan maupun kegagalan. Tahap *Learn* atau "Belajar" dalam siklus kewirausahaan adalah saat di mana seorang wirausaha menganalisis hasil dari tindakan yang telah diambil, baik itu umpan balik positif dari pasar, kesalahan, atau kekurangan yang muncul. Belajar dari hasil nyata di lapangan menjadi langkah kritis untuk melakukan penyesuaian dan perbaikan pada produk atau layanan yang dikembangkan (Neck, Brush, Greene, 2014).

**“Wirausaha yang berhasil adalah mereka yang selalu belajar dari pengalaman dan terus-menerus menyesuaikan langkah mereka berdasarkan data yang ada”**

### **Pentingnya Tahap Belajar**

Proses pembelajaran dalam kewirausahaan sangat penting karena pasar sering kali berubah dengan cepat, dan kebutuhan konsumen dapat berubah seiring waktu. Hanya dengan menganalisis hasil tindakan sebelumnya, seorang wirausaha

dapat membuat keputusan yang lebih baik di masa depan. Proses belajar ini memberikan wawasan yang mendalam tentang apa yang bekerja dengan baik, apa yang perlu diperbaiki, dan strategi apa yang harus diubah. Seorang wirausaha yang hanya terus bertindak tanpa belajar dari kesalahan atau keberhasilan sebelumnya akan cenderung melakukan kesalahan yang sama berulang kali, yang dapat merusak bisnis dalam jangka panjang.

#### Studi Kasus: Kopi Kenangan

Kopi Kenangan didirikan oleh Edward Tirtanata sebagai solusi untuk menawarkan kopi berkualitas dengan harga terjangkau, di antara kafe kelas atas dan kopi instan. Pada awalnya, Edward membuka beberapa gerai Kopi Kenangan di beberapa lokasi strategis untuk memulai menguji respons pasar terhadap produk mereka. Namun, perjalanan mereka tidak selalu mulus. Ada lokasi gerai yang menghasilkan penjualan lebih tinggi, sementara lokasi lainnya justru kurang efektif dalam menarik pelanggan.

Melalui analisis data penjualan, Edward segera menyadari bahwa lokasi memiliki dampak besar terhadap kesuksesan bisnis minuman seperti Kopi Kenangan. Lokasi-lokasi yang terletak di pusat perbelanjaan besar, area perkantoran, atau tempat dengan lalu lintas tinggi secara konsisten menghasilkan penjualan yang jauh lebih baik daripada lokasi di area yang lebih sepi atau kurang strategis.

#### **Proses Belajar dan Adaptasi**

Dari pengalaman tersebut, Edward belajar bahwa lokasi adalah faktor krusial dalam industri F&B (*food and beverage*). Hasil pembelajaran ini kemudian diimplementasikan dalam strategi ekspansi Kopi Kenangan. Edward dan timnya memutuskan untuk lebih selektif dalam memilih lokasi gerai baru, fokus pada area dengan lalu lintas tinggi, serta menutup atau memindahkan gerai yang tidak memberikan hasil optimal.

Selain belajar dari aspek lokasi, Kopi Kenangan juga terus mendengarkan *feedback* (umpan balik) pelanggan terkait variasi menu. Ketika pertama kali diluncurkan, menu Kopi Kenangan relatif sederhana dengan pilihan rasa yang terbatas. Namun, setelah mendengar umpan balik dari pelanggan tentang permintaan akan rasa yang lebih bervariasi, mereka menambahkan berbagai menu baru seperti kopi gula aren, yang menjadi salah satu produk andalan mereka. Inovasi ini berdasarkan pembelajaran dari pasar dan membantu Kopi Kenangan tetap relevan di tengah persaingan yang ketat.

### **Pentingnya Tahap Belajar dalam Kewirausahaan**

Tahap belajar dalam siklus kewirausahaan adalah proses yang sangat penting, karena melalui pembelajaran inilah seorang wirausaha bisa menemukan apa yang bekerja dan apa yang tidak. Dengan data dari penjualan dan umpan balik pelanggan, seorang wirausaha dapat memodifikasi produk, strategi pemasaran, atau lokasi bisnis agar lebih sesuai dengan permintaan pasar.

Dalam kasus Kopi Kenangan, kemampuan untuk belajar dari pengalaman langsung di lapangan memungkinkan mereka untuk cepat beradaptasi dan tumbuh secara signifikan. Setiap langkah yang diambil tidak hanya didasarkan pada rencana bisnis awal, tetapi juga pada pembelajaran yang terus-menerus dari hasil nyata di lapangan. Inilah yang membuat bisnis seperti Kopi Kenangan mampu bertahan dan berkembang pesat dalam industri yang sangat kompetitif.

### **Belajar untuk Bertumbuh**

Belajar dari tindakan yang sudah dilakukan menjadi pondasi penting dalam perjalanan kewirausahaan. Dalam kasus Kopi Kenangan, pembelajaran terkait lokasi strategis dan pengembangan produk menjadi kunci keberhasilan mereka.

Hanya dengan mendengarkan pasar, menganalisis data penjualan, dan terus-menerus beradaptasi berdasarkan hasil, bisnis ini mampu tumbuh dengan cepat. Proses belajar ini adalah bagian esensial dari siklus kewirausahaan yang tidak hanya membantu memperbaiki kesalahan, tetapi juga membuka peluang untuk inovasi dan pengembangan lebih lanjut.

Tahap belajar adalah kunci untuk pertumbuhan berkelanjutan, dan contoh Kopi Kenangan menunjukkan betapa pentingnya kemampuan untuk belajar dari pengalaman dalam mencapai kesuksesan bisnis.

### **3. *Validate***

Setelah melalui tahap *Learn* (Belajar), langkah berikutnya dalam perjalanan kewirausahaan adalah *Validate* (Validasi). Pada tahap ini, wirausaha harus memastikan bahwa produk atau layanan yang dikembangkan benar-benar memenuhi kebutuhan pasar. Proses validasi ini penting untuk mengetahui apakah hasil belajar dan penyesuaian yang telah dilakukan sudah sesuai dengan harapan pelanggan atau masih memerlukan perbaikan lebih lanjut. Tahap ini juga berfungsi sebagai pengukur untuk menentukan apakah usaha yang dijalankan siap untuk berkembang atau perlu dilakukan perubahan signifikan (Ries, 2015).

#### **Mengapa Perlu Validasi?**

Sebelum menghabiskan waktu, tenaga, dan uang untuk mengembangkan sebuah produk, sangat penting untuk memvalidasi ide terlebih dahulu. Validasi adalah proses untuk memastikan bahwa produk atau layanan yang akan Anda tawarkan benar-benar dibutuhkan oleh pasar. Ini adalah cara untuk mengetahui apakah calon pelanggan tertarik dan apakah mereka mau membayar untuk produk tersebut.

Dengan melakukan validasi, Anda dapat menghindari risiko besar dari membangun sesuatu yang tidak diinginkan pasar. Sebaliknya, Anda bisa mendapatkan wawasan yang berharga tentang apa yang benar-benar diinginkan konsumen, sehingga Anda dapat menyesuaikan produk Anda sebelum meluncurkannya secara penuh.

Manfaat validasi:

- Menghemat waktu dan biaya: Validasi membantu Anda menghindari kesalahan besar dengan mengidentifikasi masalah sejak awal.
- Meningkatkan peluang sukses: Produk yang divalidasi memiliki peluang lebih besar untuk berhasil di pasar karena sudah disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan.
- Mendapatkan masukan langsung dari pasar: Validasi memberikan umpan balik langsung dari target pelanggan Anda, yang bisa membantu menyempurnakan produk Anda.

**Cara melakukan validasi:**

- Riset pasar: pelajari target audiens Anda. Apakah mereka benar-benar memiliki masalah yang ingin Anda selesaikan?
- Survei atau wawancara: tanyakan langsung kepada calon pelanggan apakah mereka tertarik dengan produk yang akan Anda tawarkan.
- MVP (*Minimum Viable Product*): buat versi awal dari produk Anda (MVP) yang berfungsi secara minimal dan uji di pasar untuk melihat responsnya. MVP akan dijelaskan lebih detail pada Bab 6 tentang materi *pitching*.

**Contoh Kasus Disney: Validasi Sebelum Produksi**

Salah satu contoh sukses dalam melakukan validasi adalah perusahaan raksasa hiburan Disney. Sebelum memproduksi

sebuah film secara penuh, Disney tidak langsung membuat film secara utuh dan menayangkannya kepada khalayak umum. Sebaliknya, mereka melakukan proses validasi bertahap.

Disney menggunakan uji coba penonton untuk mendapatkan umpan balik awal dari calon pemirsa. Mereka membuat sketsa atau animasi awal dari film dan menampilkannya kepada sekelompok kecil penonton untuk mengetahui respons mereka. Melalui proses ini, Disney bisa mendapatkan insight yang sangat berharga mengenai apa yang disukai dan apa yang perlu diperbaiki. Dengan begitu, Disney dapat menyempurnakan filmnya sebelum akhirnya dirilis ke publik luas.

Keuntungan dari validasi ala Disney:

- Mendeteksi kesalahan lebih awal: Dengan melakukan uji coba di awal, mereka bisa memperbaiki aspek-aspek yang tidak disukai penonton tanpa harus menghabiskan biaya besar untuk memproduksi film penuh.
- Menghasilkan produk yang lebih baik: Dengan mendengarkan umpan balik dari penonton, Disney mampu menyempurnakan film sehingga bisa lebih diterima oleh pasar.
- Mengurangi risiko kegagalan: Validasi ini membantu Disney untuk meminimalkan risiko kerugian besar karena kesalahan bisa diperbaiki sebelum produksi film secara besar-besaran.

Dalam dunia wirausaha, validasi adalah langkah yang sangat penting dan tidak boleh dilewatkan. Sebelum Anda melangkah terlalu jauh dengan ide produk Anda, pastikan bahwa pasar benar-benar membutuhkan apa yang Anda tawarkan. Validasi tidak hanya membantu Anda menghindari kesalahan besar, tetapi juga memberi kesempatan untuk menyempurnakan produk Anda agar lebih sesuai dengan kebutuhan pasar.

Belajar dari Disney, kita bisa melihat bagaimana validasi di tahap awal dapat membawa hasil yang maksimal. Dengan mendengarkan pasar dan melakukan uji coba, Anda bisa

menghasilkan produk yang lebih baik dan mengurangi risiko kegagalan.

Jadi, sebelum Anda terjun penuh ke dalam pengembangan produk atau layanan, ingatlah selalu untuk validasi, validasi, dan validasi!

#### **4. *Build***

Tahap terakhir adalah “Build” membangun produk atau layanan yang lebih baik berdasarkan informasi yang telah dipelajari dan divalidasi. Pada tahap ini, seorang wirausaha memperbaiki, mengembangkan, dan memperbesar skala bisnis mereka.

Membangun di sini berarti mengambil hasil dari proses validasi dan menggunakannya untuk menciptakan versi produk atau layanan yang lebih baik. Anda dapat mengembangkan fitur baru, memperbaiki kelemahan, atau bahkan mengubah model bisnis (Neck, Brush, Greene, 2014).

Pembangunan harus berfokus pada solusi yang benar-benar telah terbukti relevan, berdasarkan masukan dari pelanggan dan data nyata dari pasar.

Janji Jiwa adalah *brand* kopi lokal yang didirikan pada tahun 2018 oleh Billy Kurniawan. Janji Jiwa menawarkan kopi kekinian yang terjangkau dengan konsep *grab-and-go*, yang sangat populer di kalangan anak muda, khususnya Gen Z. Setelah melalui tahap *Act* (membuka gerai pertama), *Learn* (mendapatkan umpan balik dari pelanggan), dan *Validate* (mendapatkan validasi dari pasar bahwa produknya disukai), Janji Jiwa masuk ke tahap *Build* untuk mengembangkan bisnis mereka ke skala yang lebih besar.

Setelah validasi bahwa produk kopi susu gula aren mereka sangat diminati, Janji Jiwa mulai membangun variasi produk untuk menjangkau lebih banyak selera pelanggan, terutama dari kalangan anak muda yang selalu mencari inovasi rasa.

Pada tahap *Build*, mereka memperkenalkan beberapa inovasi:

Varian minuman non-kopi, seperti teh dan minuman berbasis susu tanpa kopi, untuk menarik pelanggan yang tidak menyukai kopi tetapi tetap ingin mencoba produk dari brand Janji Jiwa.

Pilihan topping seperti boba dan jelly, yang saat itu menjadi tren di kalangan Gen Z, ditambahkan untuk memberikan lebih banyak opsi kustomisasi.

Melihat permintaan yang terus meningkat dan popularitas yang tumbuh dengan cepat, Janji Jiwa mulai membangun jaringan gerai di seluruh Indonesia, terutama di lokasi yang sering dikunjungi oleh kalangan anak muda, seperti mall, dan kawasan kampus dan tempat strategis lainnya.

Pembukaan lebih dari 500 gerai dalam kurun waktu hanya beberapa tahun, dengan konsep *grab-and-go* yang cepat dan praktis, sesuai dengan gaya hidup anak muda yang sering sibuk dan mencari kenyamanan.

Memilih lokasi strategis yang dekat dengan target pasar utama, seperti kawasan perkantoran dan tempat-tempat nongkrong anak muda, sehingga *brand* mereka semakin mudah diakses.

Seperti halnya Kopi Kenangan, Janji Jiwa juga memanfaatkan teknologi untuk membangun bisnisnya lebih jauh. Mereka melihat bahwa pelanggan Gen Z lebih menyukai kemudahan dalam bertransaksi dan memesan minuman secara *online*.

Kerja sama dengan layanan pesan-antar makanan seperti Go-Food dan GrabFood untuk memperluas akses kepada pelanggan yang ingin memesan kopi tanpa harus datang ke gerai. Ini membantu meningkatkan penjualan, terutama di masa pandemi ketika banyak orang lebih memilih untuk memesan dari rumah.

Janji Jiwa dikenal dengan pendekatan branding yang sangat dekat dengan anak muda. Pada tahap *Build*, mereka membangun brand yang kuat melalui kampanye pemasaran yang kreatif dan kolaborasi dengan berbagai pihak.

Menggunakan media sosial secara efektif, terutama Instagram dan TikTok, untuk berinteraksi dengan pelanggan. Janji Jiwa aktif mengunggah konten yang lucu, menghibur, dan menarik, yang relevan dengan anak muda dan memanfaatkan tren media sosial untuk meningkatkan engagement.

Kolaborasi dengan berbagai *brand fashion* dan *lifestyle* yang populer di kalangan Gen Z. Salah satu contohnya adalah kolaborasi Janji Jiwa dengan Erigo, *brand fashion* lokal, untuk meluncurkan produk kopi edisi terbatas yang menarik perhatian pelanggan dan meningkatkan kesadaran brand di kalangan anak muda.

Untuk mendukung pertumbuhan gerai yang cepat, Janji Jiwa juga fokus pada membangun sistem operasional yang kuat untuk memastikan kualitas dan efisiensi yang konsisten di setiap gerai.

Membangun pusat distribusi bahan baku untuk memastikan bahwa setiap gerai memiliki akses ke bahan baku berkualitas tinggi dengan pengiriman yang tepat waktu. Ini memastikan bahwa kualitas rasa kopi di setiap gerai tetap konsisten, tidak peduli dimana gerai itu berada.

Penggunaan teknologi untuk manajemen stok dan pengelolaan inventaris agar proses operasional bisa berjalan lebih lancar dan efisien. Dengan teknologi ini, Janji Jiwa dapat memantau stok secara real-time dan memastikan bahwa setiap gerai memiliki cukup pasokan untuk memenuhi permintaan.

Selain mengembangkan produk dan jaringan gerai, Janji Jiwa juga membangun hubungan yang erat dengan komunitas pelanggan mereka. Ini dilakukan melalui berbagai acara dan kampanye sosial yang melibatkan pelanggan secara langsung.

Menyelenggarakan *event offline* dan *online* yang melibatkan pelanggan dalam berbagai kegiatan kreatif dan interaktif, seperti kompetisi membuat konten dengan tema kopi atau partisipasi dalam kegiatan sosial yang diadakan oleh *brand*.

Kampanye ramah lingkungan, seperti penggunaan sedotan bambu dan program daur ulang cup kopi untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya menjaga lingkungan. Kampanye ini sangat relevan dengan anak muda yang peduli pada isu-isu sosial dan lingkungan.

Dengan menerapkan siklus *Act, Learn, Validate, Build*, Janji Jiwa telah berhasil menjadi salah satu brand kopi paling terkenal di Indonesia, terutama di kalangan anak muda Gen Z, dan terus berkembang pesat di pasar kopi lokal.

Saya yakin, suatu hari nanti Anda yang sedang membaca ini bisa melalui siklus kewirausahaan ini sampai tahap *build* bahkan melebihi *brand* Janji Jiwa.

## REFERENSI

- Greenberg, D., McKone-Sweet, K. & Wilson, H.J. (2011). *The new entrepreneurial leader: Developing Leaders Who Shape Social and Economic Opportunity*. Berrett-Koehler Publishers.
- Jobrster. (2023). Cara menghubungi call center Go-Jek. <https://jobster.id/tips-kerja/call-center-Go-Jek/>
- Neck, H.M., Brush, C.G., Greene, P.G. (2014). *Teaching Entrepreneurship: A Practice-Based Approach*. Edward Elgard Publishing.
- Neck, H.M., Brush, C.G., Greene, P.G. (2021). *Teaching Entrepreneurship, Volume Two: A Practice-Based Approach (Elgar Guides to Teaching)*. Edward Elgar Publishing.
- Ries, E. (2015). *The Lean startup*. (Indardini, R.). Bentang. (Original work published 2011).
- Safutra, I. (2022, Agustus 25). Sewindu sudah Du Anyam memberdayakan ribuan perempuan lewat anyaman. <https://www.jawapos.com/features/01404113/sewindu->

sudah-du-anyam-memberdayakan-ribuan-perempuan-  
lewat-anyaman

Stanford Technology Ventures Program. (2014). Why  
innovators hate MBAS.  
<https://stvp.stanford.edu/innovators-hate-mbas/>

Tokobirdie. (2018). Logo Tokopedia.  
<https://tokobirdie.com/logo-tokopedia/>

Yovanda, Y.R. (2015, Januari 19). Pengusaja nyetrik Bob Sadno Tutup  
Usia.  
[https://nasional.sindonews.com/berita/952797/15/peng  
usaha-nyetrik-bob-sadino-tutup-usia](https://nasional.sindonews.com/berita/952797/15/peng-usaha-nyetrik-bob-sadino-tutup-usia)

## 5. TREND DAN PASAR

---

MARIA DINI GILANG PRATHIVI

*"Markets are never static; they are constantly changing. The key is to remain relevant and keep on adapting to meet your customers' evolving needs."*

*- Philip Kotler*

Setelah memahami pentingnya mengenali pelanggan, saatnya kita melangkah lebih jauh dan mendalami pasar serta tren yang sedang berkembang. Dalam bab ini, kita akan membahas beberapa strategi penting, mulai dari analisis eksternal hingga riset pasar digital, yang akan membantu Anda mengidentifikasi peluang dan menguji produk secara efektif.

### 5.1 Menggali Pasar dan Mengikuti Tren

Di era digital yang semakin maju, memahami kondisi pasar menjadi hal yang sangat penting dalam merancang strategi bisnis. Dalam bab ini, kita akan membahas tiga aspek kunci:

1. *Analisa Eksternal*: Mengidentifikasi faktor-faktor luar yang memengaruhi bisnis.
2. *Market Survey*: Menyusun survei untuk mengetahui preferensi konsumen.
3. *Market Testing*: Menguji produk secara langsung di pasar.
4. *Studi Kasus Tren di Indonesia*: Menampilkan contoh nyata dari bisnis lokal yang relevan.
5. *Riset Pasar di Era Digital*: Memaksimalkan teknologi untuk memahami konsumen

## 5.2 Memahami Faktor-Faktor Eksternal

Analisis eksternal membantu Anda memahami berbagai faktor yang dapat memengaruhi bisnis, baik secara positif maupun negatif. Dalam bisnis, biasa dilakukan dengan dua cara: Analisis PESTEL (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan, dan Legalitas) dan Analisa Kompetitor.

### 5.2.1 Analisis Pestel



Gambar 5.1 Diagram Analisis Pestel (Segura, Belmonte, Morales, & Somolinos, 2023).

Setiap aspek ini harus diperhitungkan agar bisnis dapat bertahan dan berkembang.

#### 1. Politik (*Political*)

Faktor politik merujuk pada bagaimana kebijakan dan peraturan pemerintah dapat mempengaruhi bisnis. Hal ini bisa mencakup stabilitas politik, kebijakan pajak, peraturan perdagangan, hubungan internasional, serta regulasi industri.

Contoh di Indonesia:

- Peraturan Pajak UMKM. Pemerintah Indonesia memiliki kebijakan pajak khusus untuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) berupa pajak final sebesar 0,5% dari omzet. Kebijakan ini memengaruhi cara UMKM mengelola keuangannya.
- Stabilitas Politik. Kestabilan politik di Indonesia mendukung pertumbuhan ekonomi dan investasi. Namun, adanya pergantian pemerintah dapat mengubah kebijakan-kebijakan tertentu, yang bisa menjadi ancaman bagi bisnis jika mereka tidak siap beradaptasi.
- Kebijakan Subsidi atau Proteksi. Pemerintah memberikan proteksi kepada sektor tertentu, seperti pertanian, yang dapat mempengaruhi harga produk dan biaya bahan baku bagi bisnis.

## 2. Ekonomi (*Economic*)

Faktor ekonomi meliputi kondisi ekonomi makro yang dapat memengaruhi daya beli konsumen dan operasional bisnis. Ini mencakup inflasi, suku bunga, pertumbuhan ekonomi, nilai tukar mata uang, dan tingkat pengangguran.

Contoh di Indonesia:

- Pertumbuhan Ekonomi. Dengan tingkat pertumbuhan ekonomi yang cukup stabil, Indonesia memiliki potensi besar sebagai pasar yang berkembang. Namun, fluktuasi ekonomi global, seperti krisis ekonomi, dapat memengaruhi bisnis lokal.
- Inflasi. Tingkat inflasi di Indonesia akan mempengaruhi harga bahan baku serta daya beli masyarakat. Jika inflasi tinggi, harga barang naik dan konsumen akan cenderung mengurangi pengeluaran, yang bisa memengaruhi pendapatan bisnis.
- Nilai Tukar Rupiah. Bagi bisnis yang mengimpor barang, perubahan nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing, seperti dolar AS, sangat penting. Fluktuasi nilai tukar dapat mempengaruhi biaya bahan baku dan harga jual produk.

## 3. Sosial (*Social*)

Faktor sosial melibatkan tren demografi, budaya, gaya hidup, dan sikap masyarakat yang bisa memengaruhi pasar dan bisnis. Hal ini mencakup aspek-aspek seperti preferensi konsumen,

tingkat pendidikan, kebiasaan pembelian, dan perubahan pola konsumsi.

Contoh di Indonesia:

- Perubahan Gaya Hidup. Di Indonesia, masyarakat khususnya generasi muda (Gen Z dan milenial) semakin peduli terhadap produk yang ramah lingkungan dan kesehatan. Misalnya, tren konsumsi makanan sehat dan produk *sustainable* mempengaruhi bisnis F&B dan *fashion*.
- Pertumbuhan Populasi Urban. Banyaknya masyarakat yang pindah ke kota-kota besar meningkatkan permintaan terhadap produk dan layanan tertentu, seperti perumahan, transportasi, dan hiburan.
- Keberagaman Budaya. Indonesia memiliki banyak suku, agama, dan budaya. Hal ini memengaruhi preferensi konsumen terhadap produk dan layanan yang disesuaikan dengan kepercayaan atau kebiasaan masing-masing daerah.

#### 4. Teknologi (*Technological*)

Faktor teknologi melibatkan inovasi dan kemajuan teknologi yang mempengaruhi operasional bisnis, pemasaran, dan interaksi dengan konsumen. Hal ini mencakup perkembangan teknologi digital, *e-commerce*, otomatisasi, serta penggunaan data dan analitik.

Contoh di Indonesia:

- Pertumbuhan *E-commerce*. *E-commerce* seperti Tokopedia, Shopee, dan Bukalapak mengalami pertumbuhan pesat di Indonesia. Bisnis yang tidak memiliki kehadiran digital akan tertinggal karena banyak konsumen yang beralih ke belanja *online*.
- Inovasi *Fintech*. *Fintech* seperti OVO, GoPay, dan Dana memberikan kemudahan bagi konsumen dalam bertransaksi. Bisnis yang memanfaatkan teknologi pembayaran ini bisa meningkatkan pengalaman pelanggan dan transaksi.
- Adopsi Teknologi Digital: Bisnis yang memanfaatkan teknologi *cloud*, CRM (*Customer Relationship Management*), dan media sosial seperti Instagram dan TikTok bisa lebih efektif dalam menjangkau pasar serta mengelola operasional bisnis.

## 5. Lingkungan (*Environmental*)

Faktor lingkungan mencakup isu-isu yang terkait dengan keberlanjutan dan tanggung jawab terhadap lingkungan, seperti perubahan iklim, pengelolaan limbah, dan kepatuhan terhadap standar lingkungan.

Contoh di Indonesia:

- Kesadaran Terhadap Produk Ramah Lingkungan. Konsumen Indonesia, terutama di kota-kota besar, semakin peduli terhadap isu lingkungan. Bisnis yang menawarkan produk ramah lingkungan, seperti penggunaan bahan daur ulang atau pengurangan plastik, akan lebih mudah menarik minat konsumen.
- Regulasi Lingkungan. Pemerintah Indonesia memberlakukan berbagai peraturan terkait pengelolaan lingkungan. Misalnya, peraturan tentang pengelolaan limbah industri yang mewajibkan bisnis untuk bertanggung jawab atas limbah produksinya.
- Dampak Perubahan Iklim. Bisnis pertanian dan pariwisata sangat dipengaruhi oleh perubahan iklim. Kenaikan suhu, banjir, dan bencana alam lainnya dapat memengaruhi produksi dan operasi mereka.

## 6. Hukum(Legal)

Faktor hukum mencakup undang-undang, regulasi, dan peraturan yang harus dipatuhi oleh bisnis. Ini mencakup hukum

Contoh di Indonesia:

- Peraturan Ketenagakerjaan: Bisnis di Indonesia harus mematuhi Undang-Undang Ketenagakerjaan, seperti upah minimum, jam kerja, dan kesejahteraan pekerja. Pelanggaran terhadap undang-undang ini dapat menyebabkan sanksi hukum.
- Perlindungan Konsumen: Undang-undang Perlindungan Konsumen di Indonesia mengharuskan bisnis untuk transparan mengenai produk yang mereka jual, terutama terkait kualitas, harga, dan keamanan.
- Hak Kekayaan Intelektual (HKI): Bisnis yang bergerak di bidang teknologi, media, atau kreatif harus memastikan bahwa mereka melindungi hak kekayaan intelektualnya, seperti merek dagang, paten, atau hak cipta.

ketenagakerjaan, hak cipta, peraturan perdagangan, hingga undang-undang perlindungan konsumen.

Mari kita ambil contoh dari bisnis cafe atau restoran lokal. Berikut adalah analisa eksternal yang bisa dilakukan:

- Politik: Apakah ada kebijakan pemerintah terkait UMKM atau pajak yang memengaruhi harga jual produk?
- Ekonomi: Bagaimana fluktuasi harga bahan baku atau kondisi ekonomi lokal memengaruhi bisnis?
- Sosial: Apakah konsumen semakin peduli dengan makanan sehat atau ramah lingkungan?
- Teknologi: Seberapa penting penggunaan aplikasi layanan pesan antar (Go-Food, GrabFood) dalam operasional bisnis?
- Lingkungan: Bagaimana bisnis Anda bisa berkontribusi pada isu lingkungan, seperti pengurangan sampah plastik?
- Legalitas: Apakah ada regulasi atau izin yang harus diperhatikan untuk beroperasi di industri ini?

### **Analisis Pestel: Belajar dari Kopi Kenangan**

Baik, berikut ini adalah contoh analisis PESTEL yang lebih mendetail untuk bisnis lokal di Indonesia, dengan menggunakan perusahaan kopi lokal Kopi Kenangan sebagai studi kasus. Kopi Kenangan dipilih karena keberhasilannya dalam memanfaatkan tren kopi kekinian dan menjadi brand lokal yang memiliki jaringan ritel cukup besar.



Gambar 5.2 Kopi Kenangan (Oswaldo, 2022)

## **Analisis Pestel untuk Kopi Kenangan**

### **1. Politik**

Faktor politik mencakup kebijakan pemerintah yang memengaruhi industri kopi dan F&B (*Food and Beverage*) di Indonesia.

- Kebijakan Perpajakan dan Perizinan. Pemerintah Indonesia menerapkan pajak untuk industri F&B dan setiap gerai kopi perlu mengikuti aturan yang berlaku. Kebijakan perpajakan yang tinggi pada alkohol dan minuman premium mungkin menguntungkan kopi lokal, karena kopi adalah alternatif minuman premium yang tidak terkena pajak serupa.
- Inisiatif Pemerintah untuk UMKM dan Produk Lokal. Pemerintah Indonesia terus mendorong pertumbuhan UMKM dan produk lokal melalui kebijakan khusus seperti pembiayaan, program pelatihan, dan kemudahan akses modal. Kebijakan ini mendukung perkembangan Kopi Kenangan dalam mengembangkan bisnis berbasis lokal.

### **2. Ekonomi**

Faktor ekonomi sangat memengaruhi daya beli konsumen dan keberlanjutan bisnis kopi.

- Pertumbuhan Ekonomi dan Kelas Menengah. Indonesia memiliki populasi kelas menengah yang terus bertambah, yang meningkatkan konsumsi pada sektor *lifestyle*, termasuk kopi. Pertumbuhan ini memberikan peluang besar bagi Kopi Kenangan untuk terus berkembang, karena semakin banyak konsumen yang bersedia membayar untuk kopi berkualitas di luar rumah.
- Inflasi dan Harga Bahan Baku. Harga biji kopi dapat dipengaruhi oleh inflasi dan variabilitas produksi kopi domestik. Jika harga bahan baku meningkat, margin keuntungan bisa terpengaruh. Kopi Kenangan perlu memonitor harga komoditas dan, bila mungkin, menjalin

hubungan baik dengan petani kopi lokal untuk mendapatkan pasokan yang stabil.

### 3. Sosial

Aspek sosial mencakup trend dan preferensi konsumen yang memengaruhi konsumsi kopi di Indonesia.

- Perubahan Pola Konsumsi Generasi Milenial dan Gen Z. Kopi telah menjadi bagian dari gaya hidup di kalangan anak muda Indonesia, terutama di perkotaan. Konsumsi kopi menjadi kegiatan sosial dan bagian dari “prestise sosial,” sehingga Kopi Kenangan dapat memanfaatkan tren ini dengan menyediakan tempat yang nyaman dan mengembangkan minuman-minuman unik yang disukai anak muda.
- Tren Kesehatan dan Kualitas Hidup. Konsumen Indonesia semakin peduli pada kesehatan dan kualitas bahan pangan yang mereka konsumsi. Tren ini dapat mendorong Kopi Kenangan untuk menggunakan bahan-bahan berkualitas tinggi dan membuat produk yang tidak hanya enak tetapi juga lebih sehat, misalnya dengan menawarkan kopi rendah gula atau minuman alternatif yang lebih sehat.

### 4. Teknologi

Inovasi teknologi memungkinkan Kopi Kenangan untuk meningkatkan efisiensi dan menjangkau lebih banyak konsumen.

- Digitalisasi dan Platform Pesanan Daring. Kopi Kenangan memanfaatkan teknologi dengan mengembangkan aplikasi pemesanan dan bekerjasama dengan layanan antar seperti Go-Jek dan Grab untuk menjangkau konsumen yang lebih luas. Ini juga memberikan kemudahan bagi pelanggan untuk memesan kopi mereka tanpa harus datang ke gerai.
- Otomatisasi dan Analitik Data. Dalam upaya meningkatkan pelayanan dan memaksimalkan profitabilitas, Kopi Kenangan dapat mengadopsi sistem otomatisasi dalam operasional dan menganalisis data pelanggan untuk

menyusun strategi pemasaran yang lebih tepat sasaran. Data pelanggan dapat dimanfaatkan untuk mengidentifikasi produk terlaris, preferensi konsumen, serta waktu-waktu sibuk untuk persiapan lebih efisien.

## 5. Lingkungan

Isu lingkungan semakin relevan untuk industri F&B, terutama terkait pengemasan dan limbah.

- Pengurangan Limbah Plastik. Banyak konsumen yang mulai memperhatikan dampak lingkungan, dan pemerintah mendorong pengurangan penggunaan plastik. Kopi Kenangan bisa merespons dengan menggunakan bahan pengemasan yang lebih ramah lingkungan, seperti sedotan kertas atau cangkir yang dapat terurai, yang sesuai dengan tuntutan pasar.
- Sumber Bahan Baku yang Berkelanjutan. Konsumen semakin memperhatikan asal-usul bahan baku yang digunakan. Kopi Kenangan dapat mempertimbangkan bekerja sama dengan petani kopi lokal yang mempraktikkan pertanian berkelanjutan untuk mendapatkan biji kopi berkualitas tinggi sambil mendukung komunitas lokal.

## 6. Legal

Faktor legal melibatkan aturan-aturan hukum yang perlu dipatuhi oleh industri F&B.

- Kepatuhan pada Standar Kesehatan dan Keselamatan Pangan: Sebagai perusahaan F&B, Kopi Kenangan harus mematuhi standar kesehatan dan keselamatan yang ditetapkan oleh pemerintah, terutama di masa pandemi. Penerapan protokol kesehatan di gerai sangat penting agar bisnis tetap berjalan dan sesuai dengan aturan yang berlaku.
- Hak Kekayaan Intelektual: Melindungi merek dan logo Kopi Kenangan dari peniruan menjadi penting karena merek ini telah menjadi cukup populer dan sering kali muncul brand

tiruan yang bisa merugikan. Analisis PESTEL ini menunjukkan bahwa Kopi Kenangan dapat memanfaatkan berbagai aspek eksternal untuk mengembangkan bisnisnya, namun perlu memperhatikan tantangan dari segi harga bahan baku, kepatuhan lingkungan, dan adaptasi terhadap tren digital.

**"Analisis PESTEL adalah alat navigasi; gunakan hasilnya untuk merumuskan strategi yang lebih cerdas dan responsif."**

Setelah melakukan Analisa PESTEL, kita bisa berlanjut ke analisa kompetitor.

## **5.2.2 Analisis Kompetitor**

Analisis kompetitor adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, menilai, dan memahami kekuatan serta kelemahan pesaing dalam pasar yang sama. Melalui analisis kompetitor, bisnis dapat menemukan peluang untuk bersaing lebih baik, memperbaiki strategi, serta mengurangi risiko kegagalan. Kompetitor yang dianalisis tidak hanya mencakup pesaing langsung, tetapi juga pesaing tidak langsung yang mungkin memiliki produk atau layanan substitusi.

### **Bagaimana melakukannya?**

#### **1. Mengidentifikasi Kompetitor**

Langkah pertama dalam analisis kompetitor adalah mengidentifikasi siapa saja kompetitor yang relevan dalam industri atau pasar yang sama. Kompetitor bisa dibedakan menjadi tiga kategori:

- **Kompetitor Langsung:** Bisnis yang menawarkan produk atau layanan yang hampir identik, yang bersaing dalam pasar yang sama. Contoh: Starbucks dan Kopi Kenangan di bisnis kopi siap saji di Indonesia.

- Kompetitor Tidak Langsung: Bisnis yang menawarkan produk atau layanan alternatif atau substitusi, namun tidak sama persis. Contoh: Minuman bubble tea sebagai substitusi kopi.
- Kompetitor Baru atau Potensial: Bisnis yang mungkin belum menjadi ancaman langsung, tetapi memiliki potensi untuk bersaing dalam waktu dekat. Contoh: Munculnya startup minuman sehat yang menyasar konsumen yang sama dengan bisnis kopi.

Identifikasi ini harus mencakup baik pemain besar maupun UMKM atau startup yang baru muncul, terutama di era digital di mana kompetitor baru dapat muncul dengan cepat.

## 2. Menganalisis Produk dan Layanan Kompetitor

- Setelah kompetitor diidentifikasi, langkah berikutnya adalah mempelajari produk atau layanan yang mereka tawarkan secara mendetail. Hal ini mencakup aspek-aspek berikut:
- Kualitas Produk: Seberapa baik produk pesaing dibandingkan dengan produk Anda? Kualitas ini bisa dilihat dari bahan baku, teknologi yang digunakan, hingga fitur produk.
- Varian Produk: Apakah pesaing menawarkan banyak varian produk untuk menarik berbagai segmen pasar? Misalnya, dalam bisnis minuman, apakah mereka memiliki produk khusus untuk anak muda, orang dewasa, atau segmen premium?
- Inovasi Produk: Apakah pesaing secara berkala meluncurkan produk baru atau memperbarui yang

### Contoh di Indonesia

Dalam bisnis fashion lokal, seperti antara Sophie Martin dan Eiger, mereka mungkin bersaing di segmen tas dan aksesoris, tetapi dengan diferensiasi kualitas bahan, harga, dan gaya. Sophie Martin menargetkan pasar dengan tas *stylish* dan harga terjangkau, sementara Eiger memfokuskan pada produk-produk *outdoor* dan kualitas yang tahan lama.

sudah ada? Inovasi sangat penting untuk tetap relevan di pasar yang kompetitif.

### 3. Menganalisis Strategi Pemasaran Kompetitor

Cara kompetitor memasarkan produk atau layanan mereka memberikan gambaran penting mengenai bagaimana mereka berkomunikasi dengan konsumen dan memperkuat merek mereka. Dalam analisis ini, aspek-aspek berikut dapat diperhatikan:

- **Kanal Pemasaran:** Di mana kompetitor mempromosikan produk mereka? Apakah mereka menggunakan iklan di televisi, media cetak, atau fokus pada media digital seperti Instagram dan TikTok?
- **Brand Positioning:** Bagaimana kompetitor memposisikan diri mereka di pasar? Apakah mereka ingin dikenal sebagai produk premium, ramah lingkungan, atau *budget-friendly*?
- **Konten Pemasaran:** Jenis konten yang digunakan dalam promosi, apakah lebih banyak menggunakan *storytelling*, *influencer marketing*, atau berfokus pada penawaran diskon dan promosi?
- **Harga dan Promosi:** Bagaimana strategi penetapan harga mereka? Apakah kompetitor sering mengadakan diskon,

#### Contoh di Indonesia

Dalam bisnis *e-commerce*, seperti antara Tokopedia dan Shopee, keduanya menggunakan promosi besar-besaran seperti "Harbolnas" (Hari Belanja Online Nasional) dan menawarkan *free* ongkir (ongkos kirim gratis). Namun, Shopee lebih sering menggunakan pendekatan dengan diskon flash sale dan gamifikasi dalam aplikasinya untuk menarik pengguna.

promo *bundling*, atau *loyalty programs* yang menarik konsumen?

### 4. Menganalisis Kekuatan dan Kelemahan Kompetitor

Setelah mendapatkan informasi mengenai produk, layanan, dan strategi pemasaran kompetitor maka Anda perlu menyusun kekuatan dan kelemahan kompetitor. Beberapa poin yang bisa dianalisis diantaranya:

### **Kekuatan Kompetitor**

- *Brand Awareness*: Apakah kompetitor memiliki *brand* yang sudah dikenal luas?
- Jaringan Distribusi: Apakah mereka memiliki jaringan distribusi yang kuat, baik *offline* maupun *online*?
- Sumber Daya Teknologi: Apakah mereka memiliki teknologi yang lebih canggih atau infrastruktur digital yang lebih baik?

### **Kelemahan Kompetitor**

- Harga yang Lebih Tinggi: Produk pesaing mungkin memiliki harga lebih tinggi yang bisa menjadi kelemahan bila pasar Anda sensitif terhadap harga.
- Kurangnya Inovasi: Apakah pesaing jarang memperbarui produk mereka atau tidak beradaptasi dengan tren terbaru?
- Layanan Pelanggan yang Lemah: Jika pelanggan sering mengeluhkan layanan pelanggan yang lambat atau tidak responsif, ini bisa menjadi peluang untuk menciptakan keunggulan kompetitif.

#### Contoh di Indonesia

Dalam bisnis *ride-hailing* seperti antara Go-Jek dan Grab, Go-Jek memiliki kekuatan dalam ekosistem layanan lokal (Gopay, Gosend, dll.), sementara Grab yang lebih terpusat pada *ride-hailing* mungkin memiliki kelemahan dalam diversifikasi layanan.

### **5. Menganalisis Posisi Kompetitor dalam Pasar**

Posisi kompetitor dalam pasar juga memberikan wawasan penting tentang strategi mereka. Ini mencakup ukuran pasar yang mereka kuasai, segmen konsumen yang mereka targetkan, dan seberapa kuat daya saing mereka dalam pasar.

- *Market Share*. Berapa persen pangsa pasar yang dikuasai oleh kompetitor? Ini bisa dianalisis melalui data penjualan atau estimasi dari laporan industri.

- Segmen Pasar. Siapa target pasar mereka? Apakah mereka fokus pada segmen kelas menengah, premium, atau segmen pasar lainnya?
- Diferensiasi Produk. Apakah kompetitor memiliki sesuatu yang unik yang tidak ditawarkan oleh bisnis lain? Misalnya, produk yang dibuat secara *custom* atau layanan tambahan seperti garansi panjang atau pengiriman gratis.

Contoh di Indonesia

Dalam bisnis minuman kopi, seperti Fore Coffee yang berfokus pada target pasar urban dengan distribusi di banyak mal dan perkantoran, mereka mencoba untuk mengambil segmen premium yang lebih memperhatikan kenyamanan dan eksklusivitas, sementara merek lain mungkin lebih fokus pada harga terjangkau.

## 6. Peluang dan Ancaman (*Opportunities and Threats*)

Dari analisis di atas, Anda bisa mengidentifikasi peluang yang belum dimanfaatkan oleh kompetitor, serta ancaman yang datang dari kekuatan mereka. Contoh peluang meliputi:

**Pasar yang Belum Digarap.** Apakah ada segmen pasar yang diabaikan oleh kompetitor yang bisa Anda jangkau?

- Inovasi Teknologi: Bisakah teknologi yang lebih baik, seperti penggunaan chatbot untuk layanan pelanggan, memberikan keunggulan bagi bisnis Anda dibandingkan pesaing?

Sementara ancaman mungkin datang dari:

- Perubahan Regulasi. Jika kompetitor lebih cepat beradaptasi dengan perubahan kebijakan pemerintah, ini bisa menjadi ancaman bagi bisnis Anda.
- Tren Sosial. Jika kompetitor lebih responsif terhadap perubahan preferensi konsumen, seperti tren vegan atau ramah lingkungan, ini bisa menjadi ancaman bagi *brand* Anda yang belum beradaptasi.

Analisis kompetitor adalah elemen penting dalam perencanaan strategis bisnis. Dengan memahami siapa pesaing Anda, apa yang mereka tawarkan, dan bagaimana mereka beroperasi, bisnis dapat mengidentifikasi keunggulan kompetitif,

menemukan peluang baru, dan menghindari potensi ancaman. Dalam pasar yang semakin kompetitif, analisis kompetitor yang mendalam dan berkelanjutan membantu bisnis untuk tetap relevan dan bertahan dalam jangka panjang.

### **Studi Kompetitor: Erigo dalam Pasar *Fashion* Lokal**

Sebagai merek lokal yang berhasil menarik perhatian luas di kalangan konsumen muda Indonesia, Erigo bersaing di pasar yang penuh dengan pemain *fashion* lokal dan internasional seperti 3Second, Bloods, dan merek-merek internasional seperti H&M dan Uniqlo. Untuk tetap relevan, Erigo melakukan studi kompetitor yang membantu mereka memahami posisi di pasar, strategi pesaing, dan peluang diferensiasi.

### **Tahapan Studi Kompetitor**

#### **1. Mengidentifikasi Kompetitor Utama.**

Langkah pertama dalam studi kompetitor adalah mengidentifikasi siapa saja pesaing yang memiliki target pasar serupa dan berada di kelas produk yang sebanding.

- Kompetitor Lokal Utama. 3Second, Bloods, dan Thanksinsomnia adalah beberapa *brand* lokal dengan target pasar yang sama, yaitu konsumen muda yang menyukai *streetwear* dengan harga terjangkau.
- Kompetitor Internasional. H&M, Uniqlo, dan Zara juga bersaing dengan Erigo untuk segmen konsumen yang lebih luas, dengan fokus pada pakaian *casual* dan *streetwear*.

#### **2. Analisis Produk dan Harga**

Membandingkan produk dan harga merupakan elemen kunci dalam memahami keunggulan kompetitif.

- Harga Produk. Erigo menawarkan harga yang kompetitif dengan produk-produk *streetwear* lokal lainnya. Dengan harga terjangkau, Erigo bersaing dengan 3Second dan Bloods

yang memiliki rentang harga serupa, namun lebih murah dibandingkan Uniqlo atau H&M untuk produk-produk setara.

- Desain dan Kualitas. Erigo fokus pada desain kasual dan gaya streetwear yang populer di kalangan anak muda Indonesia. Meskipun tidak seikonik Uniqlo atau Zara dalam hal *branding* global, Erigo telah membangun reputasi kuat dalam kualitas material dan desain trendi yang dapat diakses.

### 3. Saluran Distribusi dan Strategi Pemasaran

Saluran distribusi sangat menentukan aksesibilitas *brand* di pasar. Erigo melakukan strategi unik yang memungkinkan mereka menjangkau konsumen lokal dan internasional.

- Distribusi Melalui *E-commerce*. Erigo memanfaatkan platform *e-commerce* seperti Shopee, Tokopedia, dan Zalora, yang memudahkan akses konsumen di seluruh Indonesia dan beberapa negara lain. Dalam hal ini, mereka sebanding dengan 3Second dan Bloods yang juga menggunakan platform serupa, tetapi memiliki keunggulan karena lebih dahulu mengembangkan kehadiran internasional.
- Pemasaran Media Sosial. Erigo menggunakan Instagram dan TikTok untuk membangun *brand awareness*, memposting konten visual yang menarik, promosi kolaboratif, dan menggunakan influencer lokal yang relevan. Erigo juga aktif melakukan pemasaran di TikTok dengan tren dan *hashtag* yang menarik perhatian anak muda. Dalam hal ini, Erigo lebih unggul dibandingkan beberapa pesaing lokal yang belum memaksimalkan TikTok sebagai platform pemasaran.

### 4. Strategi Diferensiasi

Dalam strategi diferensiasi, Erigo melakukan beberapa hal untuk memisahkan diri dari kompetitor, baik lokal maupun internasional.

- Kampanye Global. Untuk pertama kalinya, Erigo tampil di New York Fashion Week 2021, langkah besar yang memperkuat branding mereka sebagai merek Indonesia

yang mampu bersaing ditingkat global. Strategi ini berbeda dengan pesaing seperti 3Second atau Bloods yang lebih fokus pada pasar domestik.

- Kolaborasi dengan *Influencer* dan Selebriti. Erigo sering bekerja sama dengan *influencer* dan selebriti yang populer di kalangan anak muda, seperti Raditya Dika dan para selebriti muda lainnya. Kolaborasi ini meningkatkan *brand visibility* mereka di kalangan konsumen Indonesia.
- Penggunaan Kampanye Promosi Daring yang Agresif. Di platform *e-commerce*, Erigo sering menjalankan diskon besar, flash sale, dan promosi khusus untuk menarik pelanggan. Strategi ini menarik karena dalam pasar yang kompetitif, harga promosi sering menjadi faktor penentu bagi konsumen.

#### 5. Kelebihan dan Kelemahan Kompetitor

Analisis kekuatan dan kelemahan kompetitor dapat memberikan wawasan tambahan untuk merumuskan strategi bisnis yang lebih baik.

- Kelebihan Kompetitor Internasional (Uniqlo dan H&M). Mereka memiliki jangkauan distribusi global yang luas dan reputasi merek yang sangat kuat. Mereka juga memiliki kontrol kualitas yang sangat ketat.
- Kelebihan Kompetitor Lokal (3Second dan Bloods). Mereka telah membangun loyalitas pelanggan di pasar lokal yang kuat dan memiliki jaringan distribusi fisik yang cukup luas di seluruh Indonesia, yang membuat mereka lebih mudah dijangkau secara offline.
- Kelemahan Kompetitor Internasional. Mereka cenderung kurang personal dalam pendekatan budaya lokal, sehingga kadang tidak sepenuhnya menarik bagi konsumen yang menginginkan produk dengan sentuhan budaya Indonesia.
- Kelemahan Kompetitor Lokal. Beberapa kompetitor lokal belum memiliki strategi pemasaran yang agresif secara

digital dan belum memiliki eksposur internasional yang signifikan.

## 6. Kesimpulan dari Studi Kompetitor

Melalui studi kompetitor ini, Erigo dapat menilai bahwa mereka memiliki posisi yang unik sebagai brand lokal yang telah *go global*, dengan strategi pemasaran yang kuat di media sosial dan *e-commerce*. Mereka perlu terus meningkatkan diferensiasi mereka melalui kampanye inovatif, mempertahankan kualitas produk, serta menjaga harga yang kompetitif. Di sisi lain, Erigo dapat meningkatkan jaringan distribusi fisik di dalam negeri untuk bersaing dengan merek lokal lain yang lebih kuat secara *offline*.

Dengan studi kompetitor yang mendalam, Erigo dapat mengambil langkah strategis untuk mempertahankan dan memperkuat posisinya di pasar, serta terus berinovasi dalam pemasaran dan pengembangan produk untuk memenuhi kebutuhan konsumen lokal dan internasional.

**"Kekuatan pesaing adalah tantangan, sementara kelemahan mereka adalah peluang; kedua hal ini harus dipahami dengan baik."**

Siapa menerapkan dua jenis analisa eksternal ini untuk menilai kesiapan bisnis Anda? Mari kita coba bersama.

### 5.2.3 Survei Pasar

Survei pasar (*market survey*) adalah proses mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang preferensi, kebutuhan, dan perilaku konsumen untuk memahami permintaan pasar. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi peluang bisnis, mengukur efektivitas strategi, serta memprediksi tren pasar masa depan. Survei ini dapat dilakukan secara kuantitatif (melibatkan data numerik) dan kualitatif (berdasarkan wawancara mendalam atau observasi).

Survei pasar sangat penting untuk bisnis di Indonesia, terutama karena kondisi pasar yang terus berkembang dan beragam.

Melalui survei yang baik, bisnis dapat:

1. Memahami Kebutuhan Konsumen. Mampu mengetahui apa yang diinginkan oleh konsumen potensial, baik dari segi produk maupun layanan.
2. Mengidentifikasi Peluang Pasar. Menemukan celah di pasar yang belum terjangkau oleh pesaing
3. Mengukur Kepuasan Pelanggan: Menilai apakah konsumen puas dengan produk/layanan yang ditawarkan dan memperbaiki kekurangan.
4. Memprediksi Perubahan Tren Pasar: Mendapatkan wawasan tentang perubahan preferensi konsumen yang bisa digunakan untuk perencanaan produk baru atau pengembangan strategi pemasaran.

### **Tahapan dalam Survei Pasar**

Ada beberapa tahapan penting dalam melaksanakan survei pasar:

#### **1. Menentukan Tujuan Survei**

Tujuan market survey harus spesifik dan relevan dengan kebutuhan bisnis. Misalnya, apakah survei ini ingin mengetahui minat konsumen terhadap produk baru atau apakah ingin mengevaluasi pengalaman pelanggan yang ada?

Contoh di Indonesia

Sebuah perusahaan *startup fashion* lokal ingin meluncurkan koleksi pakaian baru berbahan daur ulang. Mereka bisa melakukan survei untuk mengetahui apakah konsumen Indonesia, terutama generasi milenial dan Gen Z, tertarik dengan pakaian yang ramah lingkungan.

## 2. Menyusun Pertanyaan yang Tepat

Pertanyaan harus jelas dan mudah dipahami oleh responden, serta disusun sedemikian rupa sehingga memberikan data yang relevan.

Contoh pertanyaan:

- a. Apa yang menjadi pertimbangan utama Anda dalam membeli produk *fashion*?
- b. Seberapa pentingkah bahan pakaian yang ramah lingkungan untuk Anda?
- c. Apakah Anda bersedia membayar lebih untuk produk yang berbahan daur ulang?

Pertanyaan dapat disusun dalam format pilihan ganda, skala Likert, atau bahkan dengan pertanyaan terbuka untuk mendapatkan wawasan yang lebih dalam.

## 3. Menentukan Metode Pengumpulan Data

Survei pasar dapat dilakukan melalui berbagai metode:

- Survei *Online*. Metode yang paling populer saat ini karena aksesibilitasnya. Survei *online* bisa dilakukan melalui Google Forms, SurveyMonkey, atau melalui aplikasi media sosial.
- Wawancara Langsung. Wawancara *face-to-face* dengan konsumen potensial bisa memberikan wawasan mendalam tentang preferensi dan motivasi mereka.
- Observasi. Mengamati langsung perilaku konsumen di tempat-tempat strategis seperti mal, pusat perbelanjaan, atau tempat kerja.

Contoh di Indonesia

Perusahaan *e-commerce* besar seperti Tokopedia atau Shopee sering menggunakan survei *online* untuk mengukur kepuasan pelanggan dan menanyakan fitur apa yang ingin ditingkatkan. Misalnya, survei tentang pengalaman menggunakan fitur *cashback* atau *voucher* diskon dapat membantu mereka memperbaiki layanan.

#### 4. Mengumpulkan Data

Setelah survei disebarkan, data mulai dikumpulkan. Pada tahap ini, penting untuk memastikan bahwa sampel yang digunakan dalam survei cukup representatif untuk populasi target. Misalnya, jika target pasar Anda adalah generasi milenial di kota besar, maka penting untuk memastikan bahwa survei melibatkan partisipan yang sesuai dengan demografi tersebut.

#### 5. Menganalisis Data

Data yang dikumpulkan harus dianalisis untuk menemukan pola atau wawasan. Analisis ini bisa dilakukan secara kuantitatif (misalnya menghitung persentase jawaban) atau kualitatif (menganalisis jawaban terbuka untuk menemukan tren atau tema umum).

##### Contoh di Indonesia

Jika sebuah survei menunjukkan bahwa 70% konsumen tertarik pada produk fashion berbahan daur ulang, namun hanya 40% yang mau membayar lebih, perusahaan dapat menggunakan informasi ini untuk menyesuaikan harga produk mereka dan menawarkan varian harga yang lebih terjangkau.

#### 6. Mengambil Keputusan Bisnis Berdasarkan Hasil Survei

Setelah analisis selesai, langkah terakhir adalah mengambil tindakan berdasarkan hasil survei. Apakah perlu mengubah strategi pemasaran? Apakah produk baru yang sedang direncanakan sesuai dengan keinginan konsumen?

**"Data yang baik adalah fondasi dari strategi bisnis yang solid; tanpa data yang tepat, Anda hanya berspekulasi."**

#### Contoh Studi Kasus di Indonesia

Sebagai contoh, Go-Jek—sebagai salah satu pemain besar di industri ride-hailing di Indonesia—secara rutin melakukan survei untuk mengidentifikasi kebutuhan pengguna dan memprioritaskan fitur-fitur baru. Saat meluncurkan layanan baru seperti GoMart (belanja kebutuhan sehari-hari), mereka melakukan survei pasar untuk mengetahui apakah ada minat dari konsumen dan kebutuhan yang belum terpenuhi di pasar belanja *online*.

Dari hasil survei, mereka menemukan bahwa banyak pengguna yang ingin belanja produk segar dengan pengiriman yang cepat. Berdasarkan informasi ini, Go-Jek memperkuat logistik pengiriman GoMart untuk memastikan barang segar sampai dengan kualitas yang terjaga, dan menyesuaikan tarif layanan yang kompetitif.

### Yuk Mulai Survei Pasar

- Apa tujuan utama dari survei ini?
- Siapa target pasar yang akan disurvei?
- (Misalnya: usia, jenis kelamin, pekerjaan, lokasi, dll.)
- Apa saja 3-5 pertanyaan utama yang ingin diajukan kepada responden?
- Metode apa yang akan digunakan untuk mengumpulkan data?
- (Misalnya: survei *online*, wawancara langsung, observasi, dll.)
- Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk survei ini?
- Bagaimana cara menganalisis hasil survei ini?
- Apa rekomendasi atau tindakan bisnis yang akan diambil berdasarkan hasil survei?

#### 5.2.4 Memahami Tren Pasar

Tren pasar adalah arah atau pola perubahan yang terjadi di pasar selama periode tertentu. Tren ini dapat mencakup perubahan dalam preferensi konsumen, teknologi, ekonomi, atau lingkungan regulasi, yang semuanya mempengaruhi bagaimana bisnis beroperasi dan berinteraksi dengan pasar. Memahami tren pasar sangat penting bagi bisnis lokal di

Indonesia untuk tetap relevan dan kompetitif. Mengapa tren pasar perlu terus menerus diikuti?

Mengidentifikasi Peluang Baru: Dengan mengikuti tren, bisnis dapat menemukan peluang baru untuk produk atau layanan yang relevan dengan perubahan kebutuhan konsumen.

- Menyesuaikan Strategi Bisnis. Tren pasar memberi petunjuk kapan harus menyesuaikan strategi pemasaran, distribusi, atau bahkan mengembangkan produk baru yang lebih sesuai dengan perubahan permintaan.
- Menghadapi Tantangan Kompetisi. Mengetahui tren membuat bisnis mampu bersaing dengan lebih baik karena mereka dapat merespons pergerakan pasar lebih cepat daripada pesaing.

Tren pasar selalu berubah seiring waktu, dan berbagai faktor yang mempengaruhinya berperan penting dalam menentukan arah dan strategi bisnis. Di era digital saat ini, teknologi menjadi salah satu pendorong utama, mengubah cara konsumen berinteraksi dengan produk dan layanan, serta menciptakan peluang baru bagi pelaku bisnis. Selain itu, perubahan sosial, seperti peningkatan kesadaran akan kesehatan dan keberlanjutan, juga mendorong konsumen untuk memilih produk yang lebih ramah lingkungan dan sehat. Kondisi ekonomi, yang mencakup inflasi dan tingkat pendapatan masyarakat, turut memengaruhi pola belanja dan preferensi konsumen, di mana saat ekonomi membaik, orang cenderung berani mengeluarkan uang lebih banyak. Kebijakan pemerintah yang mendukung inovasi dan praktik berkelanjutan juga berkontribusi dalam menciptakan tren baru di pasar. Dengan memahami faktor-faktor ini, pelaku bisnis tidak hanya bisa mengikuti tren yang ada tetapi juga dapat merespons perubahan dengan cepat, sehingga mampu bersaing secara efektif dan relevan di pasar yang semakin dinamis.

## **"Memahami tren pasar adalah kunci untuk tetap relevan dalam dunia bisnis yang terus berubah."**

### Contoh Tren Pasar di Indonesia

- **Pertumbuhan *E-commerce*.** Pasar *e-commerce* di Indonesia telah tumbuh pesat dengan pemain besar seperti Tokopedia, Shopee, dan Bukalapak. Konsumen lebih memilih belanja *online* karena kemudahan, berbagai pilihan produk, dan layanan pengiriman cepat.
- **Makanan Sehat dan Organik.** Dengan meningkatnya kesadaran akan kesehatan, banyak bisnis di sektor makanan di Indonesia mulai menawarkan produk sehat, organik, dan bebas bahan kimia. Tren ini terlihat pada meningkatnya jumlah restoran dan kafe yang menyajikan menu vegan, makanan rendah gula, atau minuman berbasis tanaman.

## **Mengikuti Tren Pasar kunci Suksesnya Burgreens**

Mari kita ambil contoh sebuah bisnis lokal di Indonesia yang bergerak di bidang kuliner sehat—misalnya, Burgreens, sebuah restoran yang menawarkan makanan sehat dan berbasis nabati.

### 1. Identifikasi Tren Pasar

Burgreens sukses karena memanfaatkan tren global dan lokal tentang gaya hidup sehat dan keberlanjutan lingkungan. Tren pasar ini semakin berkembang di Indonesia, khususnya di kalangan generasi milenial dan Gen Z, yang mulai lebih sadar tentang makanan sehat, veganisme, dan dampak lingkungan dari konsumsi daging.

#### Faktor Pendorong Tren di Indonesia

- Kesadaran kesehatan yang meningkat. Banyak konsumen di kota besar seperti Jakarta, Bandung, dan Surabaya mulai mencari opsi makanan sehat, rendah kalori, serta organik. Ini mendorong permintaan akan makanan berbasis tanaman atau produk-produk vegan.
- Keberlanjutan lingkungan. Makin banyak orang yang peduli tentang dampak lingkungan dari industri daging, yang

mendorong mereka beralih ke diet yang lebih ramah lingkungan.

## 2. Menyesuaikan Produk dengan Tren

Burgreens menyesuaikan produk mereka dengan tren tersebut, menawarkan berbagai menu seperti burger berbasis sayuran, salad, *smoothie*, dan makanan ringan yang menggunakan bahan-bahan alami dan organik. Mereka juga menggunakan pendekatan ramah lingkungan dalam pengemasan dan penyajian makanan mereka.

## 3. Memanfaatkan Teknologi dan *E-commerce*

Selaras dengan tren digitalisasi, Burgreens memanfaatkan *e-commerce* dan *delivery service* untuk menjangkau lebih banyak pelanggan. Mereka bekerja sama dengan platform seperti Go-Jek dan GrabFood, yang membantu pelanggan memesan makanan sehat secara *online* dengan mudah.

Media sosial juga digunakan secara aktif untuk mempromosikan gaya hidup sehat. Melalui Instagram, mereka berbagi resep, manfaat kesehatan dari pola makan nabati, dan cerita tentang bahan lokal yang mereka gunakan. Ini menarik konsumen yang peduli kesehatan dan lingkungan.

## 4. Studi Kasus: Pertumbuhan Pasar Makanan Sehat

Menurut laporan dari Euromonitor International, permintaan untuk produk-produk makanan sehat di Indonesia terus meningkat. Terutama di kalangan urban, konsumen mulai mencari makanan yang lebih sehat dan organik karena peningkatan kesadaran akan pentingnya diet yang lebih baik.

Burgreens menangkap tren ini dengan menciptakan komunitas yang mendukung pola makan sehat. Mereka menyelenggarakan acara *cooking class* dan seminar yang membahas manfaat pola makan nabati, menarik pelanggan baru yang ingin belajar lebih banyak tentang makanan sehat.

## 5. Memonitor dan Menyesuaikan dengan Tren Baru

Burgreens terus memonitor tren pasar dan menyesuaikan menu mereka dengan inovasi baru. Misalnya, saat tren superfood mulai meningkat (bahan makanan yang sangat bergizi seperti chia seeds atau spirulina), mereka memasukkan bahan-bahan tersebut ke dalam produk baru mereka. Mereka juga merespons tren diet ketogenik dengan menambahkan opsi menu rendah karbohidrat dan bebas gula.

Dengan memahami tren pasar yang berkembang di Indonesia, terutama tren makanan sehat dan digitalisasi, Burgreens berhasil:

- Menangkap peluang dari meningkatnya kesadaran konsumen akan kesehatan dan lingkungan.
- Menyesuaikan produk dan layanan mereka dengan preferensi konsumen yang berubah.
- Memanfaatkan teknologi untuk memperluas pasar mereka melalui platform *online* dan media sosial.

Berikut adalah beberapa langkah praktis untuk memahami tren pasar yang relevan dan menerapkannya dalam strategi bisnis Anda:

1. Apa tren utama yang Anda amati di pasar saat ini?
2. Siapa yang menjadi target pasar Anda?
3. Bagaimana tren tersebut memengaruhi perilaku konsumen di target pasar Anda?
4. Apa yang dilakukan pesaing Anda untuk merespons tren ini?
5. Apa peluang yang bisa Anda ambil dari tren ini?
6. Apakah ada tantangan atau ancaman yang muncul akibat tren ini?
7. Langkah apa yang akan Anda ambil untuk memanfaatkan tren ini dalam bisnis Anda?

### 5.2.5 Riset Pasar di Era Digital

Kemudahan riset pasar di era digital sangat membantu bisnis lokal di Indonesia untuk mengembangkan strategi yang lebih

tepat sasaran dan berbasis data. Berikut adalah penjelasan mendetail mengenai beberapa kemudahan tersebut:

### **Akses ke Data Konsumen yang Luas melalui Media Sosial**

Platform media sosial seperti Instagram, Facebook, TikTok, dan Twitter memberikan akses langsung ke preferensi, opini, dan pola perilaku konsumen.

- Analisis Preferensi Konsumen. Dengan menggunakan fitur Insight di Instagram atau Facebook, bisnis dapat melihat demografi audiens, waktu puncak mereka aktif, dan jenis konten yang paling diminati. Informasi ini membantu bisnis lokal memahami minat dan kebutuhan konsumen Indonesia sehingga mereka dapat menyesuaikan produk atau kampanye pemasaran.
- Interaksi Langsung untuk *Feedback*. Media sosial memungkinkan bisnis untuk langsung berinteraksi dengan konsumen melalui komentar atau pesan langsung. Misalnya, pelaku usaha dapat menanyakan opini konsumen tentang produk baru yang sedang diuji, sehingga mendapatkan umpan balik cepat dan autentik untuk meningkatkan produk.

### **Penggunaan Alat Analitik Web dan E-commerce**

Platform seperti Google Analytics, Tokopedia, Shopee, dan Bukalapak menyediakan data komprehensif tentang perilaku pengguna di situs web atau toko *online*.

- Melacak Perilaku Pengunjung Situs. Google Analytics memungkinkan bisnis untuk mengetahui sumber lalu lintas, halaman yang sering dikunjungi, durasi kunjungan, dan perilaku pengguna lainnya di situs mereka. Data ini dapat digunakan untuk memahami produk mana yang menarik perhatian lebih besar dan halaman mana yang memerlukan perbaikan.
- Informasi Penjualan dan Tren Pembelian. Platform e-commerce seperti Tokopedia dan Shopee memiliki fitur analitik penjualan yang memberikan informasi tentang

produk terlaris, waktu penjualan terbaik, dan bahkan lokasi geografis pelanggan. Bisnis dapat memanfaatkan informasi ini untuk mengidentifikasi pola permintaan musiman atau regional.

### **Kemudahan Mengakses Data Kompetitor melalui Platform Daring**

Banyak alat digital yang membantu pelaku bisnis melakukan studi kompetitor secara efektif, seperti SimilarWeb, SEMrush, dan Ahrefs.

- Mengetahui Kinerja *Online* Kompetitor. SimilarWeb dan SEMrush menyediakan data trafik situs web kompetitor, kata kunci populer yang mereka gunakan, dan sumber lalu lintas mereka (organik atau berbayar). Data ini membantu bisnis lokal mengidentifikasi taktik pemasaran digital yang efektif yang digunakan kompetitor.
- Pemantauan Media Sosial Kompetitor. Alat seperti Hootsuite atau Social Blade dapat digunakan untuk melihat kinerja media sosial kompetitor. Melalui metrik seperti jumlah pengikut, tingkat engagement, dan popularitas konten tertentu, bisnis dapat mengembangkan strategi konten dan kampanye yang lebih menarik.

### **Pengumpulan Data Survey dengan Biaya Efektif**

Berkat platform seperti Google Forms, SurveyMonkey, dan Typeform, bisnis dapat membuat survei *online* dengan mudah untuk mengumpulkan data langsung dari konsumen.

- Efisiensi dalam Pengumpulan Data: Bisnis dapat mengedarkan survei ini melalui media sosial, *email*, atau website untuk mendapatkan data yang relevan dan responsif dari target pasar dengan biaya yang rendah. Survei ini dapat mencakup pertanyaan tentang preferensi produk, tingkat kepuasan pelanggan, dan harapan terhadap produk baru.
- Segmentasi Audiens dengan Lebih Akurat: Survei yang dikumpulkan secara daring memungkinkan bisnis

mengelompokkan audiens berdasarkan usia, lokasi, pekerjaan, atau preferensi tertentu. Informasi ini dapat digunakan untuk membentuk persona pelanggan yang akurat, sehingga strategi pemasaran menjadi lebih terarah.

### **Teknologi Machine Learning dan *Artificial Intelligence* (AI)**

Penggunaan teknologi AI dan *Machine Learning* di berbagai platform memungkinkan bisnis untuk menganalisis data secara lebih mendalam dan meramalkan tren pasar.

- Analisis Sentimen Pelanggan: Teknologi AI dapat memproses ulasan dan komentar konsumen di platform *e-commerce* atau media sosial untuk mengidentifikasi sentimen pelanggan terhadap produk atau merek. Dengan begitu, bisnis dapat menangani masalah atau menyesuaikan strategi mereka berdasarkan *feedback* dari pelanggan secara lebih efisien.
- Prediksi Permintaan Pasar: AI dapat membantu bisnis memahami pola perilaku konsumen dan memprediksi tren pembelian di masa depan. Contohnya, dengan melihat data penjualan tahun lalu, AI dapat memberikan estimasi tren pembelian untuk momen spesifik seperti liburan atau acara tertentu di Indonesia, sehingga bisnis dapat mempersiapkan stok dan strategi pemasaran yang lebih baik.

### **Targeting Iklan yang Presisi dengan Digital Ads**

Platform seperti Google Ads, Facebook Ads, dan Instagram Ads memungkinkan bisnis menargetkan iklan mereka dengan kriteria spesifik.

- Penargetan Berdasarkan Demografi dan Minat. Platform ini memungkinkan bisnis untuk menargetkan audiens berdasarkan demografi (usia, lokasi, jenis kelamin) dan minat tertentu. Misalnya, bisnis lokal yang menjual produk kecantikan dapat menargetkan perempuan usia 18-35 tahun yang tertarik pada skincare dan fashion.
- Pengukuran Efektivitas Iklan secara Real-Time. Melalui data real-time yang tersedia di dashboard iklan, bisnis dapat

melihat performa iklan dan mengetahui metrik seperti jumlah tayangan, klik, dan tingkat konversi. Informasi ini dapat digunakan untuk melakukan penyesuaian iklan dengan cepat, memastikan kampanye berjalan optimal.

### **Penggunaan Alat Riset Kata Kunci untuk Optimasi SEO**

Alat seperti Google Keyword Planner, Ahrefs, dan Ubersuggest membantu bisnis memahami apa yang dicari oleh konsumen di internet.

- Mengetahui Tren Pencarian Produk. Dengan menggunakan alat ini, bisnis dapat menemukan kata kunci yang sering dicari oleh pengguna internet terkait dengan produk atau layanan yang mereka tawarkan. Misalnya, bisnis yang menjual produk kopi lokal dapat melihat seberapa banyak pencarian terkait “kopi lokal Indonesia” atau “kopi susu kekinian.”
- Optimasi Konten dan Produk. Dengan mengetahui kata kunci populer, bisnis lokal dapat membuat konten yang lebih relevan dan sesuai dengan tren pencarian di Google, yang meningkatkan visibilitas mereka di mesin pencari dan berpotensi menarik lebih banyak pelanggan.

### **REFERENSI**

- Umar, H. (2000). *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Gramedia Pustaka Utama Kerjasama dengan Jakarta Business Research Center (JBRC).
- Segura, E., Belmonte, L.M., Morales, R., & Somolinos, J.A. (2023). A Strategic Analysis of Photovoltaic Energy Projects: The Case Study of Spain. *Sustainability*, 15, 12316. <https://doi.org/10.3390/su151612316>
- Oswaldo, I.G. (2022, Desember 29). Profil dan sejarah Kopi Kenangan yang pecahkan rekor MURI. Detik Finance. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-6487881/profil-dan-sejarah-kopi-kenangan-yang-pecahkan-rekor-muri>.

## 8. PENGEMBANGAN PRODUK

---

SANTI PALUPI ARIANTI

*"Produk yang baik tidak hanya memecahkan masalah, tapi juga menciptakan pengalaman."*

Di dunia bisnis yang bergerak cepat, penting bagi perusahaan untuk terus mengembangkan produknya. Kalau produk hanya begitu-begitu saja tanpa perubahan, konsumen akan mudah bosan dan berpindah yang lain. Banyak produk besar yang dulu berjaya, kini hilang karena gagal beradaptasi. Di industri seperti fesyen, teknologi, atau makanan, inovasi itu wajib supaya tetap bisa bersaing dan relevan.

### 8.1 Apa Itu Pengembangan Produk?

Pengembangan produk adalah strategi penting untuk menjaga bisnis tetap menarik dan kompetitif. Setelah Anda berhasil melakukan evaluasi dari ide bisnis yang akan dijalankan pada Bab sebelumnya, saatnya sekarang memulai untuk mewujudkannya. Yakinkan pada tahap ini, Anda sudah memiliki keunikan dan keunggulan dari produk Anda.

**"Pengembangan produk adalah cara perusahaan memperbarui atau menciptakan produk baru yang sesuai dengan kebutuhan konsumen saat ini"**

Ini berarti strategi ini tidak hanya memperbaiki produk yang sudah ada, tetapi juga menciptakan produk baru agar tetap "in" di pasar.

Menurut Husniar, Sari, Safira, dan Kamila (2023) pengembangan produk merupakan strategi pemasaran yang memperhatikan dimensi pengembangan produk itu sendiri

untuk meningkatkan daya saing perusahaan atas tuntutan untuk dapat memberikan berbagai macam pilihan produk kepada konsumen.

Amstrong dan Kotler (2008) mendefinisikan pengembangan produk sebagai suatu strategi dalam pengembangan perusahaan melalui pembuatan produk (fisik) yang lebih baik dari sebelumnya dan terbaru sesuai kebutuhan pasar. Hal ini sejalan dengan Tjiptono (2008) yang mengartikan pengembangan produk merupakan penyempurnaan produk sebelumnya, atau bahkan produk asli, atau hasil modifikasi, dan bahkan merek produk baru yang dikembangkan hasil riset dan pengembangan. Jadi pengembangan produk tidak hanya fokus pada produk yang sudah ada tetapi bisa juga produk baru dan atau merek terbaru. Hal ini dilakukan semata-mata untuk memenuhi kebutuhan konsumen dan tentunya mempertahankan keberlanjutan perusahaan.

## **8.2 Mengapa Pengembangan Produk Penting?**

Pengembangan produk penting dilakukan untuk mengetahui hal berikut:

1. **Menjawab Kebutuhan Konsumen.** Konsumen ingin produk yang selalu fresh dan berkualitas. Dengan pengembangan produk, perusahaan bisa memenuhi harapan ini.
2. **Memberikan Nilai Lebih.** Produk yang terus dikembangkan punya daya tarik dan keunggulan yang bisa membedakannya dari kompetitor.
3. **Meningkatkan Keuntungan.** Produk baru atau yang diperbarui biasanya lebih menarik bagi pasar, sehingga bisa meningkatkan penjualan.
4. **Pemenuhan kebutuhan baru.** Kotler dan Keller (2008) memberikan gambaran tujuan utama pengembangan produk yaitu pemenuhan kebutuhan baru. Sebagai bentuk respon produsen terhadap keinginan dan kebutuhan konsumen terhadap produknya agar dianggap masih relevan oleh

konsumen sehingga produsen menciptakan produk-produk sebagai pemenuhan kebutuhan konsumen.

5. **Pertahanan atau berdaya saing.** Mempertahankan atau memiliki daya saing atas produk yang sudah ada terhadap produk yang sama yang sudah ada di pasar. Pada bagian ini terdapat peningkatan atau perbaikan terhadap produk sehingga terjaga posisi tawar karena memiliki keunggulan lain dibandingkan dengan produk yang sama di pasaran.

Jelas terlihat bahwa tujuan dilakukannya pengembangan produk tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan konsumen tetapi juga menjaga *sustainability* produk melalui pembaharuan, peningkatan kualitas, penyesuaian dengan kebutuhan, atau bahkan produk terbaru sehingga dapat memberikan keuntungan pada produsen atau perusahaan.

### **8.3 Strategi Pengembangan Produk**

Pengembangan produk dapat dilakukan oleh beragam jenis perusahaan baik jasa maupun non jasa. Terdapat beberapa strategi untuk mengembangkan produk sehingga tetap eksis di pasaran dan sesuai dengan kebutuhan konsumen.

1. Meningkatkan produk yang sudah ada. Merupakan strategi pengembangan produk yang dapat dilakukan dengan cepat. Biasanya pengembangan produk ini memerlukan riset pasar agar mendapatkan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Produk yang sudah ada diperbaiki dengan menambahkan fitur baru, efisiensi produksi, atau peningkatan lainnya sehingga produk baru lebih bagus dari produk sebelumnya.
2. Menambah produk yang sudah ada. Strategi ini dilakukan guna memperluas segmen pasar dan memenuhi ragam kebutuhan konsumen. Pada strategi ini produsen memberikan banyak varian produk, memiliki banyak opsi atau pilihan, dan memberikan daya tarik produk kepada konsumen.

3. Memperluas lini produk. Memperluas lini produk dilakukan dengan cara penambahan item pada lini produk yang sudah ada atau pengenalan produk baru untuk memperluas jangkauan produk dan menyediakan variasi yang lebih luas lagi untuk konsumen. Melalui strategi akan dapat mencakup ragam segmen pasar dan pemenuhan kebutuhan yang berkembang di pasar.
4. Menambah lini produk. Pada strategi ini tidak berhubungan dengan produk yang sudah ada tetapi membuka peluang baru dan mengeksplor pasar yang sebelumnya tidak dilakukan. Strategi ini membutuhkan investasi besar namun dapat memberikan keunggulan jangka panjang karena produk baru dapat mengandalkan promosi merek, berbasis pelanggan, dan target pasar.
5. Memodifikasi strategi kompetitif. Perusahaan mengadopsi strategi kompetisi melalui modifikasi strategi tersebut yang dianggap dapat memberikan keuntungan. Contoh mengadaptasi harga, strategi pemasaran, dan lainnya yang telah dibuktikan oleh kompetitor.
6. Menawarkan uji coba gratis. Memberikan trial untuk perusahaan jasa, menguji coba produk secara gratis, menawarkan sampel. Upaya-upaya tersebut dilakukan untuk menarik dan mengembangkan basis pelanggan setia serta membangun kesadaran terhadap merek baru (*branding awareness*).
7. *Custom*. *Custom* atau penyesuaian dapat ditawarkan oleh perusahaan pada desain produk mereka. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan *engagement* pelanggan.

#### **8.4 Tahapan Pengembangan Produk**

Pengembangan produk tidak serta merta dilakukan secara sporadis, namun demikian mengikuti beberapa tahapan atau fase seperti:

1. Perencanaan. Fase ini dibutuhkan identifikasi dan peluang pasar secara menyeluruh sebagai landasan dalam pengembangan produk yang efektif. Pada fase ini dilakukan

untuk menyusun dasar perencanaan sebelum pada tahap pengembangan konsep.

2. Pengembangan konsep. Pengembangan konsep didapatkan dari identifikasi kebutuhan pasar berupa alternatif konsep produk dan evaluasi terhadap konsep tersebut. Dalam fase ini dilakukan percobaan satu atau lebih konsep untuk memvalidasi keberlanjutan dan daya terima konsep tersebut. Pada fase ini juga perlu dipastikan bahwa produk yang dikembangkan memiliki pondasi yang kuat sesuai dengan kebutuhan hasil dari identifikasi.
3. Perancangan tingkat sistem. Pada fase ini fokus pada arsitektur produk yang komprehensif mencakup pemetaan struktur produk menjadi subsistem dan komponen-komponen produk lalu diidentifikasi hubungan dan integrasi antar bagian produk. Fase ini memerlukan proses penentuan kerangka kerja umum produk.
4. Perancangan Detail. Perancangan detail artinya melakukan proses perincian spesifikasi secara lengkap seperti bentuk, material, dan toleransi komponen khusus pada produk serta melakukan identifikasi komponen standar yang dibeli dari pemasok. Fase ini juga merupakan tahapan mempersiapkan detail teknis untuk memulai produksi. Pada fase ini diperlukan perancangan yang detail agar produk dapat dibuat sesuai dengan standar kualitas yang diinginkan.
5. Pengujian dan Perbaikan. Pada fase ini produk dikonstruksi dalam berbagai versi untuk dievaluasi dalam menilai kualitas dan kinerja produk. Hasilnya digunakan untuk perbaikan jika diperlukan. Fase ini merupakan uji kualitas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
6. Produksi awal. Melakukan pembuatan produk dengan menggunakan sistem produksi. Merupakan produksi awal untuk melatih tenaga kerja dalam menangani permasalahan yang muncul saat produksi.
7. Peluncuran produksi. Merupakan peluncuran produk untuk siap didistribusikan ke pasar dan merupakan awal kehadiran produk di pasar.

## Contoh Pengembangan Produk

Berikut adalah contoh pengembangan produk, dalam hal ini kita akan mencontohkan dengan kasus pengembangan produk fesyen dari daur ulang skateboard.



Gambar 8.1 Produk Fesyen Ramah Lingkungan (Loosewood, 2021)

Brand lokal asal Solo, **Loosewood**, memiliki konsep unik dan inovatif dalam pengembangan produk ramah lingkungan.



Gambar 8.2 Variasi Produk Loosewood (Loosewood, 2021)

Loosewood mendaur ulang papan skateboard bekas yang patah atau rusak menjadi produk fesyen yang berkualitas, seperti jam tangan, anting, kacamata, dan tas.

Berikut adalah tahapan pengembangan produk fesyen daur ulang ala Loosewood:

### **Fase 1 : Perencanaan Produk**

- **Analisis pasar:** Tren gaya hidup ramah lingkungan dan permintaan produk fesyen berbahan daur ulang semakin meningkat.
- **Penentuan target pasar:** Generasi muda dan pecinta fesyen yang peduli lingkungan serta menghargai produk lokal dengan nilai keberlanjutan.
- **Penetapan tujuan produk:** Memperkenalkan produk fesyen berbahan daur ulang yang *stylish* dan ramah lingkungan untuk memperluas pasar.
- **Perkiraan biaya dan keuntungan:** Biaya produksi awal Rp 500 juta dengan potensi keuntungan hingga Rp 1,5 miliar dalam satu tahun.

### **Fase 2 : Pengembangan Konsep**

- **Identifikasi kebutuhan pasar:** Konsumen mencari produk fesyen yang estetik, tahan lama, dan ramah lingkungan.
- **Generasi ide:** Mengolah papan *skateboard* bekas menjadi aksesoris fesyen seperti jam tangan, kacamata, dan tas.
- **Evaluasi ide:** Daur ulang *skateboard* menunjukkan potensi pasar yang besar, terutama di kalangan komunitas *skateboard* dan pecinta produk unik.
- **Pengembangan konsep:** Menentukan jenis produk yang akan dikembangkan, desain khas *skateboard*, serta nilai cerita dari bahan yang digunakan.

### **Fase 3 : Perancangan Tingkat Sistem**

- **Definisi arsitektur produk:** Produk dibagi menjadi beberapa komponen yang terbuat dari papan *skateboard* bekas, seperti frame kacamata, *case* jam tangan, dan ornamen tas.
- **Uraian produk:** Produk dirancang untuk memiliki desain yang minimalis namun tetap *stylish* dan fungsional.

- **Spesifikasi fungsional:** Jam tangan harus tahan lama dan nyaman dipakai, kacamata memiliki daya tahan dan bentuk ergonomis.
- **Interaksi antar subsistem:** Setiap komponen produk dibuat agar saling mendukung untuk menghasilkan produk yang fungsional dan menarik.

#### **Fase 4 : Perancangan Detail**

- **Spesifikasi detail:** Memilih jenis skateboard bekas, menentukan warna, pola, dan finishing unik dari kayu skateboard yang khas.
- **Toleransi:** Menentukan standar kualitas untuk ketahanan dan daya tahan masing-masing produk.
- **Identifikasi komponen standar:** Menentukan pemasok untuk tali jam tangan, engsel kacamata, dan komponen lain yang mendukung desain.
- **Dokumentasi:** Menyusun dokumentasi desain dan detail produk untuk keperluan produksi.

#### **Fase 5: Pengujian dan Perbaikan**

- **Pembuatan prototipe:** Membuat prototipe produk untuk masing-masing kategori (jam tangan, kacamata, tas).
- **Pengujian:** Melakukan pengujian ketahanan, kualitas, dan kenyamanan produk saat digunakan.
- **Evaluasi:** Menganalisis hasil pengujian untuk menentukan perbaikan, seperti kekuatan *frame* kacamata atau ketahanan *case* jam tangan.
- **Perbaikan:** Memperbaiki aspek desain dan material sesuai hasil pengujian untuk meningkatkan daya tahan dan estetika.

#### **Fase 6 : Produksi Awal**

- **Produksi skala kecil:** Memproduksi batch kecil untuk tes pasar sekaligus pelatihan proses produksi.
- **Pelatihan tenaga kerja:** Melatih tenaga kerja dalam proses daur ulang, pemotongan, dan perakitan material *skateboard*.

- **Penyempurnaan proses:** Mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah yang timbul selama proses produksi awal.
- **Persiapan peluncuran:** Menyiapkan kampanye peluncuran produk melalui media sosial, website, dan platform *e-commerce*.

#### **Fase 7 : Peluncuran dan Produksi**

- **Peluncuran produk:** Meluncurkan produk melalui toko *online*, *offline*, dan kerja sama dengan komunitas skateboard.
- **Produksi massal:** Meningkatkan produksi berdasarkan permintaan pasar dan umpan balik konsumen.
- **Pemantauan dan evaluasi:** Memantau penjualan dan mendapatkan umpan balik dari konsumen untuk terus menyempurnakan produk.
- **Perbaikan dan pengembangan berkelanjutan:** Loosewood terus menambahkan variasi produk baru dan desain untuk menarik lebih banyak konsumen.

#### **Contoh lain Pengembangan Produk**

##### ***Smartwatch***

*Smartwatch* adalah hasil pengembangan dari jam tangan konvensional. Produk ini tidak hanya berfungsi sebagai penunjuk waktu, tetapi juga memiliki berbagai fitur pintar seperti pelacakan kesehatan, pemberitahuan ponsel, pemantauan aktivitas fisik, dan bahkan kemampuan membayar secara nirkontak.

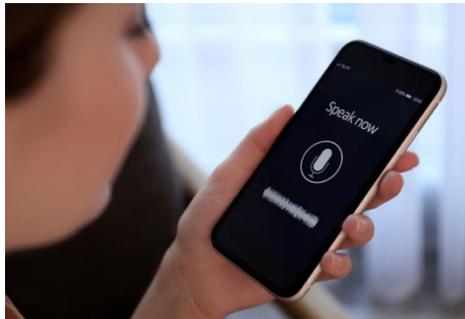


Gambar 8.3 *Smartwatch* (Saleyourgadget, 2025)

*Smartwatch* sering digunakan untuk gaya hidup yang lebih aktif dan terhubung.

### ***Digital voice assistants***

Asisten suara digital seperti Amazon Alexa, Google Assistant, dan Apple Siri adalah hasil pengembangan dari teknologi pengenalan suara dan kecerdasan buatan.



Gambar 8.4 Digital Voice Assistant (Aisense, 2024)

Hasil pengembangan ini memungkinkan pengguna untuk mengendalikan perangkat, mencari informasi, mengatur alarm, dan bahkan melakukan pembelian hanya dengan menggunakan suara.

#### **8.4.1 Faktor pendukung pengembangan produk**

Butarbutar, dkk. (2020) menjelaskan terdapat beberapa faktor pendukung dalam mengembangkan produk yaitu:

1. Perkembangan teknologi. Teknologi tumbuh dan berkembang dengan masif sangat berpengaruh pada terciptanya sarana produksi yang baru yang dapat dimanfaatkan perusahaan untuk pengembangan produk. Hal ini berpengaruh pada kualitas dan kuantitas produksi dimana jauh lebih meningkat.
2. Perubahan selera konsumen. Adanya perubahan selera konsumen membuat perusahaan berlomba-lomba

untuk mengembangkan produk agar tepat eksis dan memberikan kepuasan kepada konsumennya.

3. Persaingan. Persaingan menjadi pemicu perusahaan untuk tetap terus mengembangkan produknya agar dapat bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis
4. Siklus hidup produk. Siklus hidup produk yang cenderung pendek membuat perusahaan terpacu untuk mengembangkan produk supaya kesetiaan konsumen tetap terjaga dan tidak bosan terhadap produk perusahaan tersebut.
5. Peningkatan laba . Peningkatan laba merupakan tujuan dari perusahaan dalam menghasilkan produk-produk baru maupun modifikasi.

#### **8.4.2 Faktor penghambat pengembangan produk**

Terdapat beberapa faktor penghambat pengembangan produk yang harus diketahui agar dapat melakukan antisipasi sehingga tidak terjebak dalam kerugian. Faktor tersebut yaitu:

1. Biaya proses pengembangan produk yang mahal. Pengembangan produk mencakup biaya riset dan pengembangan (R & D) serta biaya pemasaran.
2. Produk gagal masuk pasar.
3. Persaingan yang ketat membuat pasar menjadi terkotak-kotak dan banyaknya produk substitusi.
4. Produk yang sama karena setiap perusahaan mampu melakukan peniruan.
5. Keterbatasan modal.
6. Aturan pemerintah yang membuat ruang gerak perusahaan menjadi terbatas sepertinya adanya aturan produk harus memenuhi kriteria untuk keamanan konsumen dan keseimbangan lingkungan (Fatah & Purwanti, 2017).

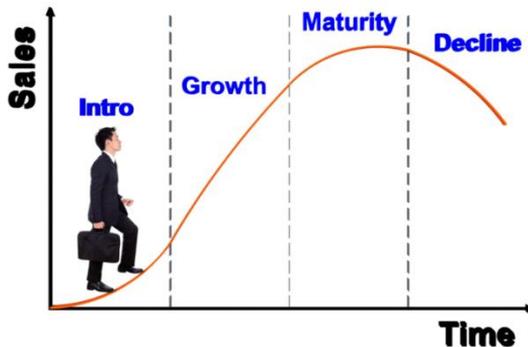
### 8.4.3 Tantangan dan Risiko

Proses pengembangan produk memiliki tantangan dan risiko yang harus disiapkan agar tidak menjadi kendala yang berarti, diantaranya:

- Kegagalan pasar karena produk tidak diterima pasar, persaingan ketat, kesalahan strategi pemasaran.
- Biaya seperti keterlambatan & kelebihan biaya karena proses lama, biaya melebihi anggaran, kesalahan perencanaan.
- Permasalahan teknis, seperti kesulitan pengoperasian teknologi baru, masalah kualitas bahan, kesalahan desain.
- Regulasi, seperti produk tidak sesuai regulasi, kesalahan perizinan, denda.
- Perubahan kebutuhan konsumen, perkembangan teknologi, dan tren yang tidak dapat diprediksi.

### 8.5 Pengertian Siklus Hidup Produk

Siklus daur produk merupakan proses perjalanan suatu produk mulai dikenalkan ke pasar hingga akhir hayatnya. Siklus daur produk dapat juga diartikan sebagai gambaran lahirnya hingga dihentikan suatu produk yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen di pasaran.



Gambar 8.5 Grafik Siklus Hidup Produk (Kartini, 2024)

Layaknya sebuah benda, produk memiliki lifetime atau usia tertentu. Usia produk ditentukan oleh jenis produk itu sendiri. Selain itu juga bergantung pada kemampuan manajemen perusahaan untuk mengelola produk tersebut.

### **8.5.1 Tahapan Siklus Hidup Produk**

Siklus hidup produk memiliki tahapan mulai dari produk dilahirkan hingga tahap penarikan. Siklus ini layaknya siklus hidup pada umumnya. Berikut tahapan siklus hidup sebuah produk.

1. Tahap Perkenalan (*Introduction*). Pada tahap ini produk pertama kali diperkenalkan ke pasar, perusahaan berkewajiban untuk memberikan *product knowledge* sebagai bukti mendidik konsumen mengenal jenis produk yang ditawarkan. Pengenalan produk mulai dari cara menggunakan, target konsumen yang dituju, dan tempat produk dapat ditemukan. Tujuannya adalah untuk membangun kesadaran konsumen akan produk tersebut. Pengenalan produk dilakukan melalui berbagai kegiatan promosi dan edukasi.
2. Tahap Pertumbuhan (*Growth*). Selanjutnya pada tahap pertumbuhan, produk semakin dikenal dan penjualannya mengalami pertumbuhan yang pesat. Ini terjadi karena banyak konsumen baru yang mulai membeli produk.  
Dan mungkin juga karena konsumen menemukan lebih banyak cara untuk memanfaatkannya. Pertumbuhan ini sering kali menarik masuknya pesaing baru ke pasar, sehingga fokus pemasaran beralih pada peningkatan pangsa pasar dan mempertahankan daya saing.
3. Tahap Kedewasaan (*Maturity*). Kemudian, pada tahap kedewasaan, pertumbuhan penjualan mencapai titik kejenuhan. Hampir semua pembeli potensial sudah

memasuki pasar, dan konsumen menjadi lebih cerdas dalam memilih di antara berbagai merek.

Pembeli ulang juga mendominasi penjualan, dan inovasi produk cenderung terbatas pada perbaikan minor. Di tahap ini, hanya pesaing terkuat yang mampu bertahan, dan perusahaan perlu berfokus pada strategi pemasaran yang dapat mempertahankan pangsa pasar mereka.

4. Tahap Penurunan (*Decline*). Terakhir adalah tahap penurunan, hal ini ditandai dengan penurunan penjualan yang perlahan. Ini dapat disebabkan oleh perubahan selera konsumen, kemajuan teknologi yang membuat produk tersebut usang, atau kemunculan produk baru yang lebih inovatif dan disukai oleh konsumen.

Perusahaan pada tahap ini harus mempertimbangkan strategi pengeluaran produk atau inovasi produk untuk memperpanjang masa hidup produk tersebut atau bersiap untuk menggantikannya dengan produk yang lebih baru.

Dalam keseluruhan siklus hidup produk, strategi pemasaran perusahaan harus disesuaikan dengan setiap tahap untuk mengoptimalkan kinerja produk dan memaksimalkan keuntungan

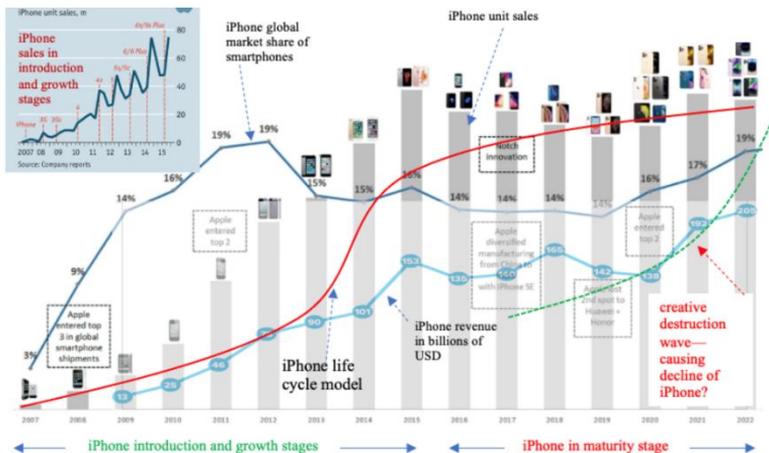
### **Contoh Siklus Hidup Produk**

Berikut beberapa contoh siklus produk dan analisa sederhana strategi yang diterapkan pada brand ternama:

#### 1. Contoh Siklus Hidup Produk Elektronik: iPhone (Apple)

- Tahap Pengenalan: Apple fokus pada membangun kesadaran konsumen tentang keunikan produk ini. Dengan layar sentuh yang revolusioner dan desain yang elegan, iPhone tidak hanya menjadi sebuah perangkat, tetapi juga sebuah gaya hidup.

- Tahap Pertumbuhan: Dalam tahapan ini brand iPhone mulai mengalami lonjakan penjualan yang signifikan dalam penjualan global. Dengan ini Apple memanfaatkan iklan kreatif dan menggarisbawahi kemampuan baru produk untuk menarik konsumen baru.
- Tahap Kedewasaan: Penjualan iPhone mencapai puncaknya, dan pasar sudah jenuh dengan berbagai model. Sehingga mereka mulai fokus pada mempertahankan pangsa pasar melalui diferensiasi produk, dan lainnya.
- Tahap Penurunan: penjualan brand Iphone mulai mengalami penurunan, hal ini disebabkan karena inovasi teknologi dan ketatnya persaingan. Sehingga mungkin Apple bisa mulai melakukan strategi pembaharuan produk hingga strategi penurunan harga.



Gambar 8.6 *Product Life Cycle iPhone (Zaman, 2023)*

## 2. Contoh Siklus Hidup Produk Makanan: Indomie

- Tahap Pengenalan: Indomie, diperkenalkan pada 1972, langsung memikat konsumen Indonesia sebagai mie instan cepat saji dengan cita rasa yang menarik.

- Tahapan Pertumbuhan: Dengan berbagai varian rasa dan inovasi, Indomie tumbuh pesat dan menjadi favorit semua kalangan. Dengan pertumbuhan ini Indomie mungkin perlu meningkatkan promosi mereka akan semakin dikenal.
- Tahap Kedewasaan: Sebagai merek terkemuka, Indomie mencapai tahap kedewasaan dengan variasi rasa dan adaptasi terhadap selera lokal. Seperti rasa soto, rendang, seblak dan masih banyak lagi.
- Tahap Penurunan: Meskipun dewasa ini belum terlihat penurunan, respons cepat melalui inovasi atau diversifikasi mungkin diperlukan di masa depan.

### **8.5.2 Strategi Siklus Hidup Produk Berdasarkan Tahapannya**

Menurut Tjiptono (2008), setiap tahap dalam siklus hidup produk (PLC) memerlukan strategi yang berbeda, yakni:

1. Strategi Bisnis Pada Tahap Pengenalan. Pada tahap pengenalan, perusahaan bisa menerapkan kombinasi 4 strategi dalam bisnisnya, mulai dari proses penetapan harga hingga proses promosi. 4 strategi ini mencakup:
  - *Rapid Skimming Strategy* untuk penetapan harga tinggi dengan promosi gencar guna mempercepat penetrasi pasar. Khususnya jika konsumen benar-benar belum mengetahui keberadaan dari produk.
  - *Slow Skimming*, strategi menyaring lambat dengan mengusung harga tinggi dan promosi rendah, strategi ini cocok diterapkan untuk pasar terbatas.
  - *Rapid Penetration Strategy*, berikutnya dengan menetapkan harga rendah dengan promosi gencar untuk pasar luas, yang mana konsumen cenderung sangat peka terhadap harga.

- *Slow Penetration Strategy* menggunakan harga dan promosi rendah untuk pasar yang luas dan peka terhadap harga.

## 2. Strategi Jika Produk dalam Tahap Pertumbuhan

Berikutnya adalah strategi yang bisa diterapkan pada tahap pertumbuhan, dimana produk mulai dikenal dan penjualan juga meningkat. Adapun strategi yang bisa diterapkan bisnis pada tahapan ini ada 2, yakni:

- *Rapid growth*: yakni pertumbuhan cepat ditandai dengan peningkatan penjualan yang cepat, memfokuskan strategi pada membangun pasar, distribusi, peningkatan mutu produk, dan ekspansi lini produk.
- Sedangkan *slow growth*, atau pertumbuhan lambat dibutuhkan pembaruan produk dan strategi pemasaran untuk mempertahankan posisi pasar dan membangun kesetiaan konsumen.

## 3. Strategi Pada Tahap Kedewasaan

Berikutnya pada tahapan kedewasaan, dimana penjualan produk sedang dalam puncak-puncaknya perusahaan bisa melakukan dua strategi utama, yakni:

- *Defensive Strategy* untuk mempertahankan pangsa pasar. dengan fokus pada pengurangan biaya dan eliminasi kelemahan produk
- *Offensive Strategy* untuk mencapai perubahan positif dengan cara melibatkan modifikasi pasar dan produk, termasuk *re-launching* produk.

## 4. Strategi Jika Produk Mengalami Penurunan

Terakhir pada tahap penurunan, ditandai dengan penurunan perusahaan, strategi yang dapat diadopsi melibatkan identifikasi produk lemah, penentuan strategi pemasaran baru, dan opsi divestasi atau likuidasi untuk mengoptimalkan keuntungan pada tahap terakhir ini.

Secara keseluruhan keseluruhan, pemahaman mendalam terhadap siklus hidup produk dan penerapan strategi yang tepat pada setiap tahapnya menjadi kunci keberhasilan perusahaan dalam mengelola produknya di pasar yang dinamis. Dengan respons yang cepat dan inovatif, perusahaan dapat memaksimalkan potensi keuntungan pada setiap fase siklus hidup produk.

### **Tips untuk Proses Pengembangan Produk yang Efektif**

Ketika proses pengembangan produk, ada banyak strategi yang digunakan tim pengembangan untuk membantu mereka melaksanakan tujuan secara efektif dan memperoleh pengembalian investasi yang tinggi.

Jika tim Anda sedang mengembangkan produk baru, berikut adalah beberapa tips yang dapat Anda ikuti:

1. Riset pasar untuk mengembangkan ide berkualitas tinggi. Berikut adalah beberapa cara melakukan penelitian untuk mendukung proses pengembangan produk perusahaan:
  - a. Pelajari tren pasar saat ini untuk menentukan apa yang saat ini diminati pelanggan
  - b. Evaluasi produk pesaing dan identifikasi fitur yang efektif.
  - c. Pertimbangkan cara memasukkan fitur populer ke dalam produk Anda.
  - d. Kenali bagaimana perusahaan dapat memperbaiki atau menyesuaikan produk untuk lebih memenuhi kebutuhan audiens targetnya.
  - e. Gunakan *feedback* pelanggan untuk mengembangkan ide produk baru yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan.
  - f. Tim riset yang cepat untuk melakukan studi tambahan setelah Anda meluncurkan produk untuk memahami persepsi konsumen.
  - g. Amati bagaimana pesaing memasarkan produk serupa.

2. Menyimpan catatan rinci dari proses pengembangan  
Menyimpan catatan feedback pelanggan, hasil pengujian produk, dan data penjualan dapat membantu perusahaan merencanakan keberhasilan produk masa depan. Anda dapat melakukan hal berikut untuk melacak informasi tentang proses pengembangan produk:
  - a. Kumpulkan *feedback* dari audiens target Anda dengan menggunakan survei.
  - b. Analisis *feedback* yang Anda kumpulkan dan cari kebutuhan atau tantangan spesifik yang secara konsisten disebutkan oleh pelanggan.
  - c. Kumpulkan kelompok fokus di berbagai titik dalam proses pengembangan untuk mendapatkan lebih banyak informasi tentang pemikiran konsumen tentang produk Anda.
  - d. Pertimbangkan untuk menguji beberapa desain produk untuk mengumpulkan informasi tentang fitur apa yang paling penting bagi target pelanggan Anda.
  - e. Analisis data penjualan terkait produk yang Anda kembangkan.
  - f. Minta pelanggan untuk meninjau produk setelah diluncurkan.
  
3. Perbarui desain produk Anda secara terus menerus  
Anda dapat melakukan hal berikut untuk merevisi, memperbarui, dan menambah desain produk Anda:
  - a. Kembangkan beberapa prototipe produk Anda dan lakukan pengujian pengguna pada masing-masing prototipe.
  - b. Lanjutkan pengujian produk selama proses pengembangan.
  - c. Sesuaikan desain produk Anda berdasarkan *feedback* dari pengujian pengguna.

- d. Buat persona pengguna untuk membantu Anda lebih memahami audiens target Anda.
  - e. Buat *roadmap* pengguna untuk memahami kendala yang mungkin dialami pengguna.
  - f. Pantau bagaimana audiens target menggunakan produk Anda selama pengujian dan terapkan informasi ini untuk membantu Anda membuat desain akhir yang lebih.
  - g. Evaluasi produk Anda secara berkala dan lakukan penyesuaian untuk memastikan kualitasnya terjaga selama proses pengembangan.
4. Berkomunikasi secara efektif dengan tim dan pemegang saham
- Untuk berkomunikasi secara efektif, Anda dapat:
- a. Menyampaikan progres kerja dengan pemegang saham untuk memberi mereka informasi tentang kemajuan perusahaan.
  - b. Tetap berpegang pada timeline proyek untuk membantu tim tetap fokus selama proses pengembangan.
  - c. Berkolaborasi dengan tim lain di perusahaan Anda untuk merencanakan dan mempersiapkan pemasaran produk.
  - d. Diskusikan anggaran pengembangan produk dengan tim akuntansi untuk memastikan produk tersebut menguntungkan.
  - e. Tentukan poin penjualan produk untuk tim pemasaran dan penjualan untuk digunakan dalam kampanye promosi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Kotler, P. & Keller, K.L. (2009). Manajemen pemasaran, Edisi 13. Erlangga.
- Kartini, A.C.D. (2024). Produk life cycle untuk memaksimalkan bisnis anda. <https://www.equiperp.com/blog/product-life-cycle/>

- Loosewood. (2021, Juni 6). You need perfect accessories for your perfect outfit. [https://www.instagram.com/p/CPx\\_02pJNBd/](https://www.instagram.com/p/CPx_02pJNBd/)
- Malilah, L. (2024). 5 strategi pengembangan produk, tahapan, dan contohnya. <https://www.bee.id/blog/strategi-pengembangan-produk/>
- Malilah, L. (2024). 6 sumber daya usaha pengertian, kelompok, dan perannya. <https://www.bee.id/blog/siklus-hidup-produk/>
- Tjiptono, F. (2008). Strategi Pemasaran. Andi.
- Zaman, R. (2024). iPhone product life cycle-insight for innovation success: no magic, offers logic insights. <https://www.the-waves.org/2023/12/16/iphone-product-life-cycle-insights-for-innovation-success/>
- Pratama, C,D. & Gischa, S. (2020, Desember 31). Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan produk. *Kompas*. <https://www.kompas.com/skola/read/2020/12/31/112751769/faktor-faktor-yang-memengaruhi-pengembangan-produk>

## 9. GAYA DAN PERILAKU WIRAUSAHA

---

MICHAEL ASWIN WINARDI

***“Jadilah versi terbaik dari dirimu sendiri, karena dunia butuh keaslianmu.” -MAW-***

Setelah menentukan, mengevaluasi ide dan mulai mewujudkan produknya langkah berikutnya adalah menggali potensi internal tim kita dengan memahami apa yang membuat setiap orang unik: kepribadian. Sangat memungkinkan hal tersebut bisa menambah keunggulan bisnis Anda dari sisi produk maupun layanan. Memahami kepribadian bisa jadi kunci untuk mengembangkan ide yang benar-benar selaras dengan karakter diri dan kebutuhan pasar.

### 9.1 Kepribadian

Manusia menyimpan memori pikiran dan perasaannya dari sejak lahir sampai dia bertumbuh dewasa yang bisa kita lihat menjadi sekumpulan karakter dan sifat yang kemudian terbentuk menjadi kepribadian. Kepribadian yang membuat seorang individu mempunyai keunikan di dalam berpikir dan berperilaku ketika berinteraksi dengan orang lain. Tentu saja ada beberapa hal yang memengaruhi kepribadian manusia seperti faktor genetik yang diturunkan oleh orang tua kita bahkan oleh generasi sebelumnya di atas orang tua kita. Faktor lingkungan seperti lingkungan sosial dan budaya di mana kita dibesarkan, hal ini juga akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kepribadian. Yang terakhir adalah pengalaman sepanjang kita hidup dan bertumbuh seperti trauma atau luka batin, pendidikan, dan pekerjaan.

Kalau dilihat dari akar katanya kepribadian yang dalam Bahasa Inggris disebut *personality*, berasal dari kata Latin yaitu *persona*

yang mempunyai arti pemakaian topeng teatrical yang dipakai oleh seorang aktor Roma dalam pementasan drama Yunani. Aktor Roma ini memakai topeng (*persona*) untuk menggambarkan suatu peran atau penampilan. Tentu ini hanyalah pengertian superfisial yang dilihat melalui pengertian yang umum, sedangkan para psikolog dan pakar tidak memandang *personality* sesederhana itu, karena *personality* (kepribadian) memiliki makna yang kompleks yang sampai saat ini masih diperdebatkan definisinya oleh para pakar.

Kembali kepada pembahasan tentang kepribadian yang terdiri dari sifat dan karakter. Apa itu sifat dan karakter? Sifat itu menunjukkan perbedaan setiap individu dalam berperilaku dan perilaku individu ini berlaku di setiap situasi sosial. Di sisi lain, karakterlah yang menunjukkan kualitas keunikan individu yang di dalamnya terdapat ciri berupa perangai (*temperament*), perawakan (*physique*), dan kecerdasan (*intelligence*).

Ada beberapa cara untuk mengenali kepribadian seorang individu. Salah satunya adalah dengan melakukan tes kepribadian psikologis, misalnya adalah *Myers-Briggs Type Indicator* (MBTI) dan *Big Five Personality Traits* (OCEAN). Tes kepribadian ini dapat diakses dan dilakukan secara daring di *Google*. Ada salah satu tes kepribadian yang dikembangkan oleh seorang psikolog yang bernama William Moulton Marston pada tahun 1928, alat test ini bernama DISC yang merupakan singkatan dari *Dominance* (dominan), *Influence* (intim), *Steadiness* (stabil), dan *Conscientiousness* (cermat).

Tes kepribadian ini relatif sederhana dibandingkan dengan tes kepribadian yang lain sehingga banyak digunakan oleh perusahaan dalam proses rekrutmen calon karyawan ataupun oleh para praktisi dalam bidang sumber daya manusia dalam mengenali kepribadian seseorang. Disisi lain, dengan menggunakan DISC memudahkan kita untuk memahami apa yang menjadi kekuatan dari kepribadian yang dapat terus dimaksimalkan dan di dalam berinteraksi dengan orang lain

seperti empati dan persuasi. Apabila kita sebagai pimpinan di dalam suatu perusahaan, kita dapat menggunakan DISC ini melihat dinamika kerja karyawan dalam suatu departemen atau tim, sehingga kita dapat menempatkan *the right one on the right place*.

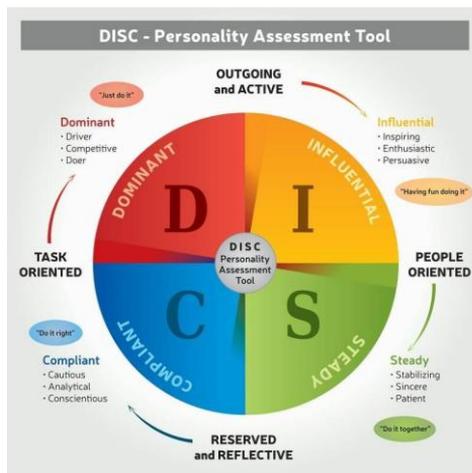
Mari kita telaah satu per satu dimensi di dalam DISC *personality test* ini.

- **Dominan** (*dominant*), individu yang memiliki karakter ini cenderung tegas dan mandiri, mampu untuk mengambil risiko, relatif cepat mengambil keputusan, menyukai tantangan, dan berorientasi kepada hasil/tujuan. Acapkali seseorang dengan tipe dominan dianggap sebagai pemimpin. Pertanyaan yang kerap kali muncul bagi seorang dominan adalah bagaimana. Namun yang harus diwaspadai seorang dominan adalah tidak sabar, cenderung tidak mementingkan proses, dan kurang memiliki empati kepada orang lain.
- **Intim** (*influence*), seorang intim sangat suka menjadi pusat perhatian di dalam suatu keramaian. Orientasinya adalah kepada orang, jadi sangat suka bergaul dengan orang lain. Si intim ini juga pandai dalam berkomunikasi dan mempersuasif orang lain. Ingin terlihat ramah di hadapan orang lain. Pertanyaan yang ada di kepala si intim adalah siapa. Orang intim cenderung untuk menghindari konflik (*flight mode*), tidak menyelesaikan dari sesuatu yang sudah dimulai, dan kurang fokus apalagi teliti. Walaupun kesannya sangat banyak teman karena mudah bergaul, tapi semua itu hanya ada di permukaan saja (superfisial).
- **Stabil** (*steadiness*), orang stabil adalah orang yang sabar dan setia. Apabila ada masalah dia, cenderung menghindari dan tidak suka untuk berada di dalam situasi yang penuh tekanan. Yang patut diacungi oleh orang stabil adalah orang

yang cinta damai dan fokus dengan apa yang dikerjakan. Hobi orang stabil adalah tidur. Pertanyaan yang sering muncul oleh seorang stabil adalah apa. Respon yang sering muncul dari orang lain terhadap si stabil ini adalah “mati segan hidup pun tak mau”, hal yang ini disebabkan karena dia cenderung pasif dan hanya mendengarkan.

- **Cermat** (*conscientiousness*), yang paling mudah untuk diingat dari seorang cermat adalah perfeksionis, peduli terhadap ketelitian, dan akurasi dalam bekerja. Si cermat akan senang apabila dia bekerja, ada aturan dan standar yang jelas dan terstruktur. Pertanyaan yang akan muncul di dalam pikiran orang cermat adalah kenapa. Orang cermat cenderung berhati-hati dalam mengambil keputusan. Cenderung tidak bisa menerima fleksibilitas dengan perubahan yang mendadak. Ketika seorang cermat tidak bisa mencapai goal/target yang sudah direncanakan, maka dia akan menjadi cemas dan gelisah.

Kalau diilustrasikan dengan sebuah gambar diagram maka hasilnya adalah seperti ini:



Gambar 9.1 DISC Personality Assesmetnt Tool (Careerfitter, 2024)

Untuk lebih mengerti membaca gambar grafis di atas, dapat dibuatkan ilustrasi cerita untuk menggambarkan keempat karakter ini, sebagai berikut:

Di suatu rumah makan padang, Uda yang sedang membawa bertumpuk-tumpuk piring makanan di tangannya, tiba-tiba jatuh ke lantai. Tanggapan dari si dominan ketika melihat kejadian ini adalah dia akan langsung memerintahkan pelayan lain untuk cepat membersihkan semua makanan yang sudah tergeletak di lantai. Si intim langsung berteriak sontak ketika melihat tragedi ini supaya mendapatkan perhatian semua orang yang ada di restoran. Si stabil melihat peristiwa itu hanya melihat dengan pasif tanpa berkomentar apapun dan dia langsung bergerak untuk membantu dan Si cermat kemudian bertanya kenapa peristiwa itu bisa terjadi, dia berusaha menganalisis tragedi ini.

Dari ilustrasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa orang D dan I sangat aktif dan berbicara apa adanya, sebaliknya orang S dan C sangat berhati-hati dan memikirkan secara reflektif. Secara orientasi orang D dan C berorientasi pada hasil dan pekerjaan, sedangkan orang I dan S berorientasi kepada orang, hal ini yang dapat mempermudah kalau kita sebagai karyawan untuk bertindak menghadapi atasan yang mempunyai kombinasi DI.

Atasan DI berarti orientasinya adalah hasil dan orang, kemudian kedua karakter ini sangat aktif, sehingga ketika mempunyai atasan seperti ini berbicaralah langsung kepada pokok permasalahan, tunjukkan kepada mereka hal apa saja yang sudah dilakukan atau dicapai. Jadi tidak perlu untuk memberitahu kepada atasan DI bagaimana proses pekerjaan yang sudah dilakukan karena buat mereka itu tidaklah penting. Apabila ada advis yang dibutuhkan dari tantangan yang dihadapi, maka langsung diutarakan karena mereka akan memberikan keputusan/solusi relatif cepat. Untuk melihat secara detail

profil dari kombinasi karakter ini, dapat dilihat di <https://www.discprofiles4u.com/>

## 9.2 Emosi

Kata emosi (*emotions*) berasal dari kata latin “*emovere*” yang berarti bergerak. Ini memiliki pengertian bahwa emosi merupakan suatu gambaran respon biologis dasar suatu organisasi terhadap rangsangan lingkungan. Pengertian emosi yang lainnya, bahwa emosi pada dasarnya merupakan cara organisme untuk memberi sinyal kesiapan untuk bertindak. Selain itu, emosi dapat bersifat positif atau negatif, dengan emosi positif biasanya menandakan situasi yang aman “*status quo*”, sedangkan emosi negatif menandakan bahwa ada sesuatu yang salah dan organisme perlu mengambil tindakan untuk menyelesaikan situasi tersebut.

Emosi memainkan peran penting di dalam suatu organisasi, memengaruhi kinerja individu dan dinamika tim. Meskipun pekerjaan sering dianggap sebagai ruang profesional dimana logika dan nalar harus mendominasi, emosi dapat memengaruhi pengambilan keputusan, produktivitas, hubungan, dan budaya kerja secara keseluruhan secara signifikan. Memahami bagaimana emosi memengaruhi tempat kerja dan mempelajari cara mengelolanya secara efektif dapat meningkatkan kesejahteraan individu dan keberhasilan organisasi.

Saat mempertimbangkan emosi dalam organisasi, emosi adalah perilaku yang mengekspresikan perasaan terhadap objek pemicu (stimuli). Emosi dapat dialami baik secara internal maupun eksternal oleh individu dalam organisasi dan emosi individu dapat menular kepada individu yang lain. Emosi ini dapat dikelola oleh kecerdasan emosional individu untuk memberi manfaat bagi organisasi. Goleman (1998) berpendapat bahwa seorang pemimpin bisnis membutuhkan intuisi dan kemampuan untuk mengetahui emosi orang lain dan merespons dengan tepat. Penelitian dari negara-negara Barat memandang

emosi sebagai sesuatu yang tidak rasional dan meyakini bahwa konflik adalah hal yang buruk atau tidak berfungsi. Ketika konflik terjadi dalam suatu organisasi maka melibatkan emosi. Emosi adalah peristiwa interval yang mengkoordinasikan banyak subsistem psikologis termasuk respons fisiologis, kognisi, dan kesadaran sadar. Emosi biasanya muncul sebagai respons terhadap perubahan hubungan seseorang.

Ada suatu teori dalam perilaku organisasi yang menggambarkan bagaimana suatu “kejadian” dapat memengaruhi emosi individu dalam suatu organisasi, nama teori tersebut adalah *affective events theory (AET)* atau terjemahannya adalah teori peristiwa afektif. Teori ini ditemukan dan dikembangkan oleh Weiss dan Cropanzano (1996). AET adalah akumulasi dari rangkaian peristiwa positif atau negatif yang mengarah pada kondisi positif atau negatif pada karyawan yang menandakan kondisi sikap dan respons perilaku. Peristiwa yang terjadi di lingkungan tempat kerja dapat menimbulkan reaksi emosional atau perubahan suasana hati pada orang. Perubahan kondisi emosional ini kemudian mengarah pada berbagai perilaku yang didorong oleh afek dan penilaian. Perilaku yang didorong oleh afektif terkait erat dan temporal dengan kondisi emosional (misal: kemarahan, stress, frustrasi, kesedihan, kecemasan, kekesalan, dan senang/bahagia), sedangkan perilaku yang didorong oleh penilaian terkait dengan sikap yang lebih stabil mengenai pekerjaan atau organisasi (kepuasan pekerjaan, kinerja pekerjaan, dan berhenti bekerja) dengan sikap yang dipengaruhi (tetapi tidak didorong secara langsung) oleh emosi.

AET berfokus pada penyebab dan konsekuensi reaksi emosional individu di tempat kerja. Respons emosional individu berpotensi memengaruhi penilaian mereka dan memengaruhi perilaku yang didorong. Misalnya, seorang karyawan yang memiliki konflik interpersonal dengan atasan yang menuntut dari budaya yang berbeda (peristiwa afektif) dapat menjadi marah dan stres (kondisi afektif), yang dapat berdampak pada

kinerja pekerjaan (kondisi sikap), dan karyawan tersebut dapat mulai mencari peluang kerja lain untuk meningkatkan kesejahteraan psikologis (konsekuensi perilaku).

### **9.3 Kecerdasan emosional**

Salah satu cara untuk mengelola emosi di dalam suatu organisasi adalah dengan cara menyadari kecerdasan emosional individu. Kecerdasan emosional (EI) adalah kemampuan untuk mengenali makna emosi dan hubungannya serta kapasitas untuk bernalar dan memecahkan masalah, memiliki potensi yang signifikan sebagai kemampuan yang dibutuhkan dalam perilaku di tempat kerja dalam organisasi. Pengertian lain dari kecerdasan emosional (EI) adalah kemampuan individu untuk mengidentifikasi, menyadari, dan mengatur emosi diri sendiri dan orang lain dalam hubungan yang menghasilkan kinerja individu atau organisasi yang efektif. Salovey et al., (1990) mengonseptualisasikan EI sebagai model empat cabang: (1) memahami emosi secara akurat; (2) menggunakan emosi untuk memfasilitasi pikiran secara akurat; (3) memahami emosi dan makna emosional; dan (4) mengelola emosi dalam diri mereka sendiri dan orang lain.

Penelitian mengenai kecerdasan emosional membuktikan selama lebih dari satu dekade telah menunjukkan bahwa EI dapat menjadi prediktor positif keterampilan emosional dan kinerja pekerjaan karyawan serta keberhasilan mereka dalam membangun emosi pelanggan, seperti kepuasan, loyalitas, dan keterlibatan. Individu yang cerdas secara emosional dapat mengatur emosi dalam hubungan interpersonal dalam organisasi. EI juga dapat menjadi cara yang efektif untuk menyelesaikan konflik organisasi. Dalam suatu penelitian yang dilakukan oleh Jordan dan Troth (2004) menemukan bahwa individu dengan tingkat EI yang lebih tinggi lebih mungkin, atau lebih mampu, untuk terlibat dalam penyelesaian konflik secara

kolaboratif. Sebaliknya, individu dengan tingkat EI yang lebih rendah lebih mungkin untuk terlibat dalam strategi penyelesaian konflik yang kurang efektif seperti pemaksaan dan penghindaran.

EI memungkinkan pemahaman dan pengaturan emosi baik dalam diri kita sendiri maupun di antara orang lain. Oleh karena itu, peran EI dalam organisasi memiliki efek yang signifikan terhadap konflik karena konflik bermuatan emosional. Lebih jauh lagi, ada penelitian yang dilakukan oleh Prentice et al (2020) menemukan bahwa EI berhubungan signifikan dengan strategi penanganan pandemi COVID-19 sebagai pemicu stres (misalnya, penanganan yang berfokus pada emosi dan masalah). EI juga ditemukan dapat mengelola emosi secara efektif untuk mengatasi konflik interpersonal dan konflik pekerjaan-keluarga.

Cara lain dalam mengelola emosi di dalam organisasi

1. **Menciptakan suasana pekerjaan yang kondusif.** Menciptakan komunikasi terbuka di dalam organisasi dengan cara mendorong karyawan untuk mengungkapkan kekhawatiran dan emosi mereka secara terbuka dapat mencegah timbulnya rasa emosi yang negatif. Melakukan pemeriksaan secara rutin, pertemuan satu lawan satu antara bawahan dan atasan, dan organisasi selalu melakukan umpan balik sehingga dapat menyediakan saluran untuk ekspresi emosional karyawan. Memotivasi karyawan untuk memiliki gaya hidup seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan dengan cara menawarkan fleksibilitas, waktu istirahat, dan sumber daya untuk manajemen stres (misalnya, hari kesehatan mental atau layanan konseling) dapat membantu karyawan mengelola stres emosional. Selain itu organisasi dapat memberikan solusi atas penyelesaian konflik seperti menawarkan pelatihan dalam penyelesaian konflik dan manajemen emosional dapat membantu karyawan mengatasi masalah interpersonal dengan cara yang konstruktif.

2. **Mengelola Stres.** Karyawan diajak untuk mengenali pemicu stress yang dialami. Mengidentifikasi pemicu stres dan mengatasinya dapat mencegah ketegangan emosional jangka panjang. Ini dapat mencakup beban kerja yang berlebihan, kurangnya kejelasan dalam tugas, atau hubungan kerja yang tidak sehat. Cara yang dianggap efektif untuk mengurangi stress adalah dengan mendorong gaya hidup sehat, mendorong praktik seperti *mindfulness*, olahraga, dan istirahat dapat membantu karyawan mengatur emosi mereka dan mempertahankan kondisi mental yang sehat.
3. **Peran Kepemimpinan dalam manajemen emosional.** Pemimpin dalam organisasi memainkan peran penting dalam menetapkan nada emosional bagi organisasi. Pemimpin dengan kecerdasan emosional yang tinggi cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, produktif, dan positif. Memimpin dengan teladan kepada karyawan adalah pemimpin yang menunjukkan keseimbangan emosional dan pendekatan yang tenang terhadap tantangan dapat menetapkan standar bagi tim mereka. Hal ini melibatkan menjaga ketenangan selama situasi yang penuh tekanan dan menunjukkan empati terhadap karyawan.

#### 9.4 Tim dalam organisasi

Kita mungkin pernah memiliki pengalaman langsung dengan beberapa jenis tim yang berbeda di berbagai sisi dalam kehidupan ini. Sebagai contoh, sebagian besar dari kita mungkin pernah bermain olahraga tim (misal: bermain sepak bola atau basket atau voli di kelas olahraga). Sebagian besar dari kita juga pernah bekerja dalam tim waktu kita kuliah untuk menyelesaikan proyek akhir atau tugas untuk mata kuliah yang diambil. Atau mungkin pernah bekerja sama dengan sekelompok kecil orang untuk menyelesaikan tugas yang penting seperti: merencanakan acara, mengumpulkan uang untuk amal, atau memulai dan menjalankan bisnis kecil-kecilan. Terakhir, beberapa dari kita pernah menjadi anggota tim organisasi yang bertanggung jawab untuk membuat produk,

menyediakan layanan, atau membuat rekomendasi untuk memecahkan masalah perusahaan.

Namun, sebenarnya tim itu apa sih? dan apa yang membuat tim lebih dari sekadar "kelompok"? Tim terdiri dari dua orang atau lebih yang bekerja secara saling bergantung selama periode waktu tertentu untuk mencapai tujuan bersama yang terkait dengan tujuan yang berorientasi pada tugas. Kita dapat menganggap tim sebagai jenis kelompok khusus, di mana kelompok hanyalah kumpulan dua orang atau lebih. Tim menjadi istimewa karena dua alasan. Pertama, interaksi antar anggota dalam tim berputar pada ketergantungan yang lebih dalam satu sama lain daripada interaksi dalam kelompok. Kedua, interaksi dalam tim terjadi dengan tujuan terkait tugas tertentu. Seperti yang telah dijelaskan di awal mengenai kepribadian dan emosi di dalam organisasi, maka mengenali kepribadian dan emosi antar anggota di dalam suatu tim juga memegang peranan penting di dalam interaksinya dalam mencapai suatu target dan menyelesaikan setiap tugas yang terdapat di dalamnya.

Ada beberapa tipe tim yang dapat kita pelajari bersama dalam suatu organisasi

1. **Tim kerja** (*work team*). Tim kerja dirancang agar bersifat relatif permanen. Tujuan mereka adalah untuk menghasilkan barang atau menyediakan layanan, dan mereka umumnya membutuhkan komitmen penuh waktu dari para anggotanya. Tim terdiri dari empat hingga delapan anggota yang melakukan pekerjaan fisik, dan seorang pemimpin yang mendukung tim dan berkoordinasi dengan tim lain. Meskipun tim bertanggung jawab atas pekerjaan yang terlibat dalam suatu produksi tertentu, mereka juga bertanggung jawab atas pengendalian kualitas dan pengembangan ide untuk perbaikan dalam proses produksi. Anggota tim saling memeriksa pekerjaan satu sama lain, dan ketika mereka melihat masalah, mereka menghentikan jalur produksi hingga mereka dapat menyelesaikan masalah tersebut.

2. **Tim manajemen** (*management team*). Tim manajemen mirip dengan tim kerja karena dirancang agar relatif permanen; namun, mereka juga berbeda dalam sejumlah hal penting. Sementara tim kerja berfokus pada penyelesaian tugas produksi dan layanan tingkat operasional inti, tim manajemen berpartisipasi dalam tugas tingkat manajerial yang memengaruhi seluruh organisasi. Secara khusus, tim manajemen bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan aktivitas subunit organisasi, biasanya departemen atau area fungsional untuk membantu organisasi mencapai tujuan jangka panjangnya.
3. **Tim paralel** (*parallel team*). Tim paralel terdiri dari anggota dari berbagai pekerjaan, dan tim lain, yang memberikan rekomendasi kepada manajer tentang isu-isu penting yang berjalan “paralel” dengan proses produksi organisasi. Tim paralel hanya memerlukan komitmen paruh waktu dari anggota, dan dapat bersifat permanen atau sementara, tergantung pada tujuan mereka.
4. **Tim proyek** (*project team*). Tim proyek dibentuk untuk menangani tugas "satu kali" yang umumnya rumit dan memerlukan banyak masukan dari anggota dengan berbagai jenis pelatihan dan keahlian. Meskipun tim proyek hanya ada selama proyek selesai, beberapa proyek cukup rumit dan dapat memakan waktu bertahun-tahun untuk diselesaikan. Anggota beberapa tim proyek bekerja penuh waktu, sedangkan tim lain hanya membutuhkan komitmen paruh waktu.
5. **Tim aksi** (*action team*). Tim aksi melaksanakan tugas yang biasanya terbatas durasinya. Akan tetapi, tugas tersebut cukup rumit dan berlangsung dalam konteks yang sangat terlihat oleh audiens atau yang sifatnya sangat menantang. Beberapa jenis tim aksi bekerja sama untuk jangka waktu yang lama.

Lalu mungkin ada pertanyaan di benak kita, bagaimana tim bisa terbentuk?

Tim bisa terbentuk dari 5 tahap. Pada tahap pertama, yang disebut **pembentukan**, anggota mengorientasikan diri mereka

dengan mencoba memahami batasan mereka dalam tim. Anggota mencoba memahami apa yang diharapkan dari mereka, jenis perilaku apa yang tidak boleh dilakukan, dan siapa yang bertanggung jawab. Pada tahap berikutnya, yang disebut **penyerbuan**, anggota tetap berkomitmen pada ide-ide yang mereka bawa ke tim. Keengganan awal untuk mengakomodasi ide-ide orang lain memicu konflik yang berdampak negatif pada beberapa hubungan interpersonal dan merusak kemajuan tim. Selama tahap berikutnya, **penormaan**, anggota menyadari bahwa mereka perlu bekerja sama untuk mencapai tujuan tim, dan akibatnya, mereka mulai bekerja sama satu sama lain. Perasaan solidaritas berkembang saat anggota bekerja untuk mencapai tujuan tim. Seiring waktu, norma dan harapan berkembang mengenai apa yang menjadi tanggung jawab anggota yang berbeda untuk dilakukan. Pada tahap keempat pengembangan tim, yang disebut dengan **pelaksanaan**, para anggota merasa nyaman bekerja sesuai peran mereka, dan tim membuat kemajuan menuju sasaran. Terakhir, karena rentang hidup banyak tim terbatas, ada tahap yang disebut **penundaan**. Pada tahap ini, para anggota mengalami kecemasan dan emosi lainnya saat mereka melepaskan diri dan akhirnya terpisah dari tim.

Organisasi dapat mengambil Langkah strategis untuk membangun tim yang berfungsi dengan baik dan memberikan hasil yang efektif.

### **1. Pilih anggota tim yang tepat**

Bangun tim dengan perpaduan keterampilan, pengalaman, dan kepribadian yang tepat. Keseimbangan yang baik antara keahlian teknis, kemampuan memecahkan masalah, dan keterampilan interpersonal sangat penting. Pertimbangkan tujuan tim dan pilih individu yang dapat saling melengkapi kekuatan dan mengisi kesenjangan keterampilan.

### **2. Tetapkan tujuan dan harapan yang Jelas.**

Tentukan tujuan yang jelas untuk tim, pastikan setiap orang memahami tujuan keseluruhan dan kontribusi masing-

masing. Menetapkan tujuan yang terukur memberikan arahan kepada tim dan memastikan akuntabilitas. Tinjau kemajuan secara teratur agar tetap selaras dengan prioritas organisasi.

### **3. Komunikasi terbuka.**

Bangun budaya komunikasi terbuka di mana anggota tim merasa aman untuk mengungkapkan ide-ide mereka, mengajukan pertanyaan, dan memberikan umpan balik. Komunikasi terbuka mencegah kesalahpahaman dan membangun kepercayaan. Rapat tim rutin, baik formal maupun informal, dapat membantu menjaga komunikasi tetap mengalir dan memastikan keselarasan.

### **4. Sediakan alat dan sumber daya yang tepat.**

Pastikan bahwa tim memiliki akses ke alat, teknologi, dan sumber daya yang mereka butuhkan untuk meraih keberhasilan. Ini dapat mencakup platform komunikasi, perangkat lunak manajemen proyek, dan alat kolaborasi lainnya. Menyediakan sumber daya yang memadai memungkinkan tim untuk bekerja lebih efisien dan mengurangi rasa frustrasi.

### **5. Mempromosikan budaya tim yang positif.**

Membangun budaya tim yang positif dengan mempromosikan kolaborasi, merayakan keberhasilan, dan mengakui kontribusi. Tunjukkan penghargaan secara teratur atas kerja keras tim. Budaya tim yang positif membantu membangun hubungan yang kuat dan menumbuhkan lingkungan di mana anggota tim saling mendukung.

### **6. Memupuk kepercayaan dan kolaborasi.**

Membangun kepercayaan di antara anggota tim sangatlah penting. Kepercayaan dikembangkan melalui transparansi, akuntabilitas, dan perilaku yang konsisten. Dorong kolaborasi dengan menekankan pentingnya kerja tim dan saling ketergantungan. Tim

yang bekerja sama secara efektif dapat mencapai lebih banyak hal daripada individu yang bekerja sendiri.

Organisasi yang berinvestasi dalam membangun tim yang efektif dapat menikmati banyak manfaat, seperti peningkatan produktivitas, peningkatan pemecahan masalah dan inovasi, peningkatan komunikasi dan kolaborasi, fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi yang lebih besar dan budaya organisasi yang lebih kuat.

## REFERENSI

- Careerfitter. (2024). *Disc assessment*.  
<https://www.careerfitter.com/career-tests/disc-personality-test>
- Prentice, C., Zeidan, S., & Wang, X. (2020). Personality, trait EI and coping with COVID 19 measures. *Int J Disaster Risk Reduct*, 51, 101789. doi:10.1016/j.ijdrr.2020.101789
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). *Emotional Intelligence*. Baywood Publishing Co., Inc.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In I. B. M. S. L. L. C. (Eds.) (Ed.), *Research in Organisational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews* (pp. 1-74): Elsevier Science/JAI Press.

# 10. MERANCANG STRATEGI PEMASARAN

SANTI PALUPI ARIANTI

*"Strategi pemasaran yang sukses membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang pelanggan dan pasar."*

Setelah memahami berbagai gaya perilaku dan kepribadian manusia, kita kini memiliki landasan yang kuat untuk mengenali cara berpikir dan keputusan konsumen. Namun, pemahaman terhadap individu saja belum cukup untuk memenangkan pasar yang dinamis dan semakin kompetitif.

Di bab ini, kita akan menggali lebih dalam tentang bagaimana perubahan tren dan perilaku pasar membentuk lanskap kompetisi bisnis saat ini. Pada Bab awal sebenarnya sudah diperkenalkan sedikit mengenai pemasaran sederhana seperti 4Ps dan Big C, saat ini kita akan membahas lebih detail lagi.

**Riset pemasaran** menjadi alat vital untuk memahami preferensi, kebutuhan, dan ekspektasi konsumen secara lebih menyeluruh. Mari kita eksplorasi strategi-strategi riset yang memungkinkan bisnis untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang di tengah persaingan yang semakin ketat.

## 10.1 Pendahuluan

Kompetisi bisnis dan dinamika pasar terus berkembang dengan cepat dan ketat. Hal ini dikarenakan semakin banyak bisnis sejenis yang sama-sama ingin meraih sukses. Untuk mencapai hal tersebut kuncinya adalah memahami pasar. Kunci ini harus diketahui oleh pelaku bisnis dan pemangku kepentingan melalui riset pemasaran. Saat ini riset pemasaran tidak hanya berupa data berbentuk angka melainkan sebuah pondasi untuk melahirkan beragam keputusan terbaik bagi bisnis. Riset

pemasaran menjadi landasan untuk meneliti tren, preferensi konsumen dan perilaku pasar dari wawasan tentang apa saja yang sedang berlaku di tengah masyarakat. Mari jelajahi informasi mendalam dari riset pemasaran sebagai inovasi untuk bertemu dengan kepuasan pelanggan.

## **10.2 Mengenal Riset Pasar**

Menurut Soegoto (2013) riset pemasaran adalah proses yang objektif dan sistematis dalam menghimpun informasi guna pengambilan keputusan yang berkaitan dengan proses pemasaran. Selanjutnya, data-data pemasaran akan diproses, dianalisis, dan diinterpretasi. Dari sini, pemangku kepentingan bisa mengungkap kesempatan-kesempatan, memberikan informasi aktual, dan melihat risiko yang lebih rendah untuk planning bisnis kedepannya.

Iklan atau promosi yang Anda tonton merupakan salah satu produk dari riset pemasaran untuk mencapai target audiens. Perkembangannya pun tak lepas dari bidang ilmu lain, seperti ilmu marketing, perilaku konsumen (psikologi), ilmu sosial, statistik, sampai teknologi aplikasi komputer. Di era sekarang, di mana perusahaan lebih modern, data marketing telah terintegrasi dengan sistem informasi pemasaran perusahaan atau biasa disebut Marketing Management Information System (MMIS).

Menurut American Marketing Association (AMA), yang dimaksud dengan riset pemasaran adalah sebuah proses yang bertujuan untuk menghubungkan beberapa pihak melalui sarana informasi, baik itu masyarakat umum, konsumen maupun pelanggan.

### **10.2.1 Perbedaan Riset Pemasaran dan Riset Pasar**

Istilah riset pemasaran kerap kali disamakan dengan riset pasar. Namun, keduanya berbeda. Perbedaan riset pasar dan riset

pemasaran adalah riset pasar punya jangkauan riset lebih luas, yakni mencakup seluruh pasar, termasuk perilaku konsumen. Riset pasar fokus pada pengumpulan dan analisis data tentang ukuran, perilaku, dan preferensi pasar secara umum. Data ini membantu pelaku bisnis untuk paham demografi, kebutuhan, dan keinginan pelanggan potensial.

- Riset Pasar

Menurut Susilo (2008), riset pasar adalah penelitian sistematis mulai dari perencanaan masalah dan penentuan tujuan penelitian, hingga pengumpulan informasi dan data, serta interpretasi hasil penelitian. Riset pasar mengkaji seluruh pasar beserta perilaku konsumennya serta pasar dan pengembannya. Sedangkan menurut Arief, dkk. (2021), riset pasar merupakan bagian dari riset pemasaran yang berfokus pada struktur pasar, tren ekonomi, kemajuan teknologi, kapasitas serta aktivitas pesaing dan lain-lain.

- Riset Pemasaran

Riset pemasaran adalah kegiatan sistematis yang bertujuan untuk mengidentifikasi masalah dan peluang, pengumpulan data, pengolahan dan analisis data, serta penyebaran informasi guna membantu manajemen dalam proses pengambilan keputusan, identifikasi, serta solusi yang efektif dan efisien di bidang pemasaran perusahaan. Sederhananya riset pemasaran lebih ditujukan pada penyediaan informasi yang diperlukan manajemen sebagai upaya pengambilan keputusan pemasaran.

Sedangkan menurut Arief, dkk. (2021), berikut perbedaan riset pasar dan riset pemasaran:

Riset Pasar	Riset Pemasaran
Merupakan bagian dari riset pemasaran. Fokus pada struktur pasar, tren ekonomi, kemajuan teknologi, kapasitas	Merupakan proses perancangan, pengumpulan, analisis, dan pelaporan informasi, guna memecahkan masalah pemasaran tertentu.

serta aktivitas pesaing, dan lain sebagainya.	
Berfokus pada proses dan mengacu pada riset pemasaran ke segmentasi pasar tertentu.	Mengacu pada seluruh jenis kegiatan yang bertujuan mengumpulkan dan meringkas informasi, untuk mengambil keputusan pemasaran.
Sifatnya lebih spesifik. Karena ditujukan ke segmentasi pasar yang telah ditentukan.	Sifatnya lebih umum. Karena membantu penyelesaian berbagai masalah pemasaran.
Ruang lingkungannya terbatas, yakni pasar dan perilaku konsumen.	Ruang lingkungannya lebih luas, yakni melibatkan seluruh proses pemasaran, seperti riset periklanan hingga pengambilan keputusan.

### 10.2.2 Tujuan Riset Pemasaran

Riset Pemasaran atau *Marketing research* memiliki beberapa tujuan pasti bagi pertumbuhan bisnis. Melalui riset yang efektif, pelaku bisnis dapat menentukan produk atau layanan baru yang mungkin laku terjual. Contohnya seperti melakukan survei kebutuhan produk makanan terbaru, survei kebutuhan layanan Wifi berkecepatan tinggi, dan lain sebagainya.

Keputusan mengenai apakah pengembangan produk baru akan dilakukan atau tidak juga melalui riset pemasaran. Selain itu, riset pemasaran berperan penting untuk memperoleh informasi yang akurat dan dibenarkan secara metodologi. Kemudian, riset pemasaran membuka jalan untuk menembus hambatan-hambatan dalam proses penjualan produk atau jasa.

Tujuan riset pemasaran, yaitu:

- a. Memanfaatkan celah pasar.
- b. Mengetahui kekurangan dan kelebihan barang/jasa
- c. Mendapatkan informasi dan penilaian langsung dari konsumen.
- d. Menentukan sistem penjualan yang tepat.
- e. Mengetahui keberhasilan proses branding.
- f. Menentukan strategi pemasaran.

### **10.2.3 Langkah-Langkah Riset Pemasaran**

Tahapan dalam melakukan riset pemasaran dapat bervariasi tergantung pada kompleksitas proyek dan kebutuhan bisnis tertentu. Namun, secara umum, tahapan yang umum dalam melakukan riset pemasaran adalah sebagai berikut:

1. Definisi Tujuan. Identifikasi tujuan riset pemasaran Anda. Apa yang ingin Anda pelajari atau capai melalui riset ini? misalnya untuk memahami pasar baru, perilaku konsumen, atau persaingan global hingga menguji efektivitas kampanye pemasaran
2. Perumusan Pertanyaan Penelitian. Bentuk pertanyaan penelitian yang spesifik dan relevan dengan tujuan riset Anda. Pertanyaan ini akan menjadi dasar untuk merancang metodologi riset Anda
3. Perencanaan Metodologi. Pilih metode riset yang sesuai dengan tujuan dan sumber daya yang tersedia. Metode riset dapat mencakup survei, wawancara, observasi, atau analisis data sekunder.
4. Perancangan Sampel. Tentukan populasi atau sampel yang akan diteliti. Ini dapat melibatkan pemilihan sampel acak atau pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan riset.
5. Pengumpulan Data. Lakukan pengumpulan data sesuai dengan metodologi yang telah direncanakan. Pastikan untuk mencatat dengan akurat dan sistematis. Pengumpulan data dari sumber-sumber yang relevan,

termasuk riset pasar, statistik industri, dan informasi konsumen dari pasar yang dituju.

6. Analisis Data. Proses analisis data untuk mendapatkan wawasan yang diperlukan terkait dengan perilaku konsumen, tren pasar, atau kondisi lingkungan yang relevan dengan tujuan riset Anda. Ini bisa melibatkan penggunaan teknik statistik atau pendekatan analisis kualitatif, tergantung pada jenis data yang Anda kumpulkan.
7. Interpretasi Hasil / Penyusunan Laporan. Interpretasikan temuan dari analisis data Anda dan hubungkan kembali ke tujuan awal riset Anda. Cari tahu implikasi dari temuan Anda terhadap strategi pemasaran yang diimplementasikan untuk mengidentifikasi peluang dan tantangan di pasar. Susun laporan riset yang jelas dan sistematis. Laporkan temuan Anda, metodologi riset, dan interpretasi hasil secara terperinci.
8. Pengambilan Keputusan. Gunakan wawasan yang diperoleh dari riset untuk mendukung pengambilan keputusan strategis dalam pemasaran. Ini bisa mencakup perubahan dalam rencana pemasaran, pengembangan produk, atau penyesuaian target pasar.
9. Evaluasi dan Pembaruan. Evaluasi efektivitas riset Anda dan hasilnya terhadap tujuan awal. Pakai hasil evaluasi ini untuk memperbaiki dan memperbarui strategi riset dan pemasaran Anda di masa depan.

#### **10.2.4 Jenis-Jenis Riset Pemasaran**

Ada beberapa jenis riset pemasaran yang umum digunakan untuk memahami pasar dan mendukung pengambilan keputusan strategis dalam pemasaran. Berikut adalah beberapa jenis riset pemasaran yang umum dipergunakan :

1. *Face-to-Face Interviews*: perusahaan riset pasar akan mewawancarai orang-orang di jalan tentang surat kabar dan majalah yang konsumen baca secara teratur dan

menanyakan apakah mereka mengingat kembali iklan atau merek yang diterbitkan di surat kabar dan majalah tersebut. Data dari wawancara akan dibandingkan dengan peredaran publikasi untuk mengetahui efektivitas iklan tersebut.

2. *Focus Group: focus group* atau kelompok fokus adalah sejumlah kecil perwakilan konsumen yang dipilih untuk mencoba suatu produk atau menonton iklan. Setelah itu, kelompok akan dimintai feedback mengenai persepsi mereka terhadap produk, merek perusahaan, atau produk pesaing.
3. *Phone Research*: wawancara melalui telepon dapat mengumpulkan informasi melalui cara yang efisien dan hemat biaya. Riset via telepon menjadi taktik pilihan para peneliti selama bertahun-tahun.
4. *Survey Research*: survei menjadi cara yang hemat dan efisien untuk mengetahui sikap konsumen tanpa harus mewawancarai siapapun secara langsung. Saat ini, banyak survei dilakukan melalui platform *online* seperti Google Form.
5. *Online Market Research*: masyarakat semakin banyak yang menghabiskan waktu mereka secara *online*. Jadi, aktivitas riset pasar juga beralih ke *online*. Pengumpulan data masih menggunakan bentuk ala survei.
6. *Segmentation Research*: merupakan riset yang dilakukan untuk mencari target pasar dan konsumen yang sesuai dengan barang/jasa. Pada riset segmentasi pasar, data-data yang bisa dicari meliputi kebutuhan dan selera konsumen terhadap suatu produk barang/jasa.

Riset pemasaran menjadi alat yang ampuh untuk memahami pasar dan pondasi kokoh bagi pengambilan keputusan strategis. Dengan wawasan yang semakin mendalam dapat membuka

kesempatan baru, mengatasi tantangan, dan memperkuat posisi dalam persaingan pasar yang semakin ketat.

### **Contoh Riset Marketing Sederhana:**

Misalnya, sebuah *coffee shop* baru ingin mengetahui waktu terbaik untuk menawarkan diskon kopi sore hari. Mereka melakukan survei sederhana melalui media sosial kepada pelanggan yang pernah berkunjung. Pertanyaan yang diajukan misalnya: "Kapan biasanya Anda lebih suka menikmati kopi pada sore hari?" dan "Apakah Anda akan memanfaatkan diskon jika ditawarkan antara pukul 16:00-18:00?". Dari hasil ini, kafe tersebut bisa menentukan waktu diskon yang optimal untuk menarik lebih banyak pelanggan pada jam-jam yang mereka inginkan.

Riset pemasaran dan marketing yang tepat memberikan wawasan berharga untuk memperkuat strategi bisnis. Dengan memahami kebutuhan konsumen, perusahaan dapat mengambil langkah lebih efektif, membuka peluang baru, dan meningkatkan daya saing di pasar yang dinamis.

### **REFERENSI**

- American Marketing Association. (2017). *Definition of marketing research*. from <https://www.ama.org/thedefinition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Arief, A.S., Pulungan, D.R., Warella, S.Y., Simanjuntak, M., Sahir, S.H., Hutabarat, M.L.P., Sudarso, A., Kato, I., Tanjung, R. & Purba, B. (2021). *Metodologi riset pemasaran*. Kita Menulis.
- Niartiningsih, A. (2022). *Modul riset pemasaran*. Universitas Cokroaminoto.

- Soegoto, E.S. (2013). *Marketing research the smart way to solve a problem*. Elex Media Komputindo.
- Susilo, A., Mukhsen, B., Fuadi, A., & Sapto W., F. K. (2018). *Buku pintar dunia ekspor*. Oxy Consultant.
- Umar, H. (2005). *Riset pemasaran dan perilaku konsumen*. Gramedia Pustaka Utama.

# 11. MOTIVASI, BUDAYA, DAN KOMITMEN

---

MICHAEL ASWIN WINARDI

*"Orang-orang yang bahagia menciptakan hasil yang hebat, dan budaya yang hebat membuat orang-orang bahagia."  
— Tony Hsieh*

Setelah membahas pentingnya memahami pasar dan dinamika kompetisi, kita beralih kembali ke aspek internal yang berperan fundamental dalam keberhasilan organisasi, yaitu motivasi, budaya, dan komitmen. Di tengah persaingan yang ketat, elemen-elemen ini tidak hanya memengaruhi kinerja individu tetapi juga membentuk atmosfer kerja yang dapat mendukung atau menghambat pencapaian tujuan strategis perusahaan.

Salah satu elemen krusial yang sering muncul adalah konflik organisasi. Mampu memahami dan mengelola konflik dengan bijak adalah langkah strategis untuk memperkuat komitmen tim serta meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

## 11.1 Konflik organisasi

Pondy (1967) mengonseptualisasikan model konflik organisasi dan mengidentifikasi konflik sebagai "(1) konflik tawar-menawar di antara pihak-pihak dalam hubungan kelompok kepentingan, (2) konflik birokrasi antara pihak-pihak dalam hubungan atasan-bawahan, dan (3) konflik sistem di antara pihak-pihak dalam hubungan lateral atau kerja".

Pondy juga menyatakan bahwa ketiga konflik tersebut harus diperlakukan sebagai serangkaian episode, di mana terdapat lima tahap episode konflik, yaitu, (1) kondisi laten; (2) konflik

yang dirasakan (kognisi); (3) konflik yang dirasakan (afek); (4) konflik nyata (perilaku); dan (5) akibat konflik (kondisi).

**“Konflik adalah fenomena alami dalam suatu organisasi dan memahami cara mengelola konflik akan menghasilkan hasil organisasi yang positif. “**

Telah disarankan bahwa organisasi tidak boleh berusaha menghilangkan konflik. Sebaliknya, organisasi harus mengelola konflik untuk meningkatkan efektivitas individu, kelompok, dan organisasi. Studi dalam konflik telah menunjukkan bahwa konflik memiliki efek merugikan pada kinerja pekerjaan yang dirasakan karyawan, dan dampaknya pada kinerja pekerjaan yang dirasakan dapat negatif atau positif. Konflik interpersonal terjadi ketika individu atau kelompok merasa dipengaruhi secara negatif oleh individu atau kelompok lain.

Hubungan interpersonal di dalam organisasi seperti rekan kerja dan atasan, serta rekan kerja dan rekan kerja, memainkan peran penting dalam kaitannya dengan tugas pekerjaan dan komunikasi. Organisasi perlu memberikan perhatian langsung pada penyebab konflik dan memperbaiki malfungsi tersebut untuk meningkatkan kinerja kelompok dan organisasi. Konflik didefinisikan sebagai ketidaksepakatan, atau tujuan yang berbeda, yang menyebabkan efek negatif bagi pihak manapun yang terlibat. Konflik dapat terjadi baik pada tingkat interpersonal maupun antar kelompok dalam suatu organisasi, sementara penghindaran konflik muncul dalam organisasi karena konflik tidak dapat diselesaikan dengan segera dan dapat memiliki konsekuensi negatif.

Konflik interpersonal di tempat kerja telah terbukti terkait dengan hasil kesejahteraan mental individu seperti insomnia, kelelahan, dan depresi. Hasil kesejahteraan organisasi seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi dan keinginan untuk

keluar, mobilitas kerja internal dan eksternal, keterlibatan kerja, dan ketidakmampuan kerja juga dapat terpengaruh dari konflik. Selain itu, selama pandemi COVID-19, lingkungan kerja virtual memengaruhi hubungan antara individu dan faktor proses terkait tim (misalnya rekan kerja/bawahan dan atasan) dan dapat mengubah dampak emosional dari kondisi kerja dan kehidupan (misalnya ketidakamanan dan ketegangan).

Tipe dari organisasi konflik

1. Tugas, hubungan dan proses konflik

Konflik dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis: (1) konflik terkait tugas dan (2) konflik sosial-emosional. Namun di sisi lain, terdapat ahli yang mendefinisikan tiga jenis konflik organisasi: (1) konflik hubungan yang berfokus pada hubungan interpersonal, (2) konflik tugas yang berfokus pada konten dan tujuan pekerjaan, dan (3) konflik proses yang berfokus pada bagaimana tugas akan diselesaikan.

Studi menunjukkan bahwa konflik proses dan hubungan berhubungan negatif dengan kepuasan individu dan kinerja kelompok; sementara konflik tugas berhubungan positif dengan kinerja kelompok. Apakah jenis konflik ini bermanfaat atau merugikan tergantung pada jenis konflik, struktur kelompok, saling ketergantungan tugas, dan norma kelompok. Diakui juga bahwa konflik tugas dapat meningkatkan kinerja organisasi, hasil pengambilan keputusan, dan produktivitas kelompok. Konflik hubungan yang kronis dapat memiliki efek merugikan yang serius pada fungsi kelompok, dan terutama dalam konflik yang bersifat negatif, pemarah, tidak dapat dipercaya, frustrasi, dan penuh kebencian. Misalnya, jika anggota kelompok tidak setuju pada tugas, mereka akan tidak menyukai anggota lain dan mengaitkan konflik terkait tugas ini dengan masalah kepribadian.

## 2. Konflik pelanggan

Konflik jika ditelaah lebih jauh, konflik tidak hanya berdampak pada hubungan timbal balik dalam organisasi (misalnya, antara karyawan dan manajemen, rekan kerja), tetapi juga dapat terjadi dalam hubungan antara karyawan dan pelanggan, yang dikenal sebagai konflik pelanggan.

Karyawan layanan secara teratur berurusan dengan pelanggan dan mereka memberikan pelayanan sesuai dengan persyaratan pelanggan. Interaksi yang tidak menyenangkan antara penyedia layanan dan pelanggan dapat sering terjadi. Karyawan layanan sering dihadapkan dengan perilaku dan sikap pelanggan yang tidak tepat, yang dikenal sebagai stressor sosial terkait pelanggan atau *customer-related social stressors* (CSS).

Dormann dan Zapf (2004) mengklasifikasikan CSS sebagai (1) harapan pelanggan yang tidak proporsional (*disproportionate customer expectations*) mengacu pada perilaku dan sikap pelanggan, yang menantang harapan layanan yang dapat diterima dari sudut pandang karyawan layanan. (2) Pelanggan yang agresif secara verbal (*verbally aggressive customers*) mengkritik dan menyerang karyawan layanan secara verbal. (3) Pelanggan yang tidak disukai (*disliked customers*) mengacu pada pelanggan yang tidak menyenangkan, tidak memiliki selera humor, dan bermusuhan. Ketika dihadapkan dengan (4) ekspektasi pelanggan yang ambigu (*ambiguous customer expectations*) karyawan layanan tidak memahami apa yang diinginkan pelanggan. Akibatnya, situasi ini akan berdampak negatif pada kesehatan emosional karyawan layanan seperti kelelahan dan stres di tempat kerja.

### 3. Konflik pekerjaan-keluarga

Selain konflik interpersonal dan pelanggan, konflik dapat terjadi dan dapat berdampak pada keluarga karyawan, karena konflik memiliki hubungan timbal balik di mana pekerjaan dan keluarga merupakan ranah kehidupan yang paling dominan. Para peneliti selama beberapa dekade telah memfokuskan perhatian pada kedua ranah tersebut. Konflik diketahui memiliki dampak negatif pada kinerja individu, misalnya, depresi, hipertensi, dan kekerasan dan ukuran kinerja organisasi yang penting, seperti absensi, komitmen, dan keinginan untuk pindah kerja.

Greenhaus dan Beutell telah mendefinisikan konflik pekerjaan-keluarga sebagai suatu bentuk konflik antar-peran di mana peran dari ranah pekerjaan dan keluarga saling tidak sesuai dalam beberapa hal (Greenhaus & Beutell, 1985, hlm. 77). Konstruksi pekerjaan-keluarga kontemporer mengungkapkan dua karakteristik utama. Pertama, tekanan peran ini bersifat terarah dan menghasilkan efek negatif dari satu domain ke domain lainnya, yaitu konflik pekerjaan-keluarga, di mana partisipasi dalam peran keluarga menjadi sulit karena partisipasi dalam peran pekerjaan dan konflik keluarga-pekerjaan di mana partisipasi dalam peran pekerjaan menjadi lebih sulit karena partisipasi dalam peran keluarga. Kedua, konflik keluarga umumnya dilihat sebagai konflik berbasis waktu, berbasis tekanan, dan berbasis perilaku.

Konflik berbasis waktu terjadi ketika waktu atau perhatian dialokasikan ke satu domain, seperti ketidakfleksibelan jadwal dan tuntutan waktu kerja atau keluarga, menghambat kinerja peran di domain lainnya. Konflik berbasis tekanan terjadi ketika peningkatan stres atau ketegangan dalam satu domain, seperti ambiguitas peran atau kelebihan beban peran, menghambat kinerja peran di domain lainnya. Konflik

berbasis perilaku terjadi ketika perilaku dialihkan dari satu domain ke domain lainnya, seperti kebiasaan perilaku dan harapan peran dapat menghambat kinerja di domain lainnya.

### **Gaya manajemen konflik**

Selama beberapa dekade, penelitian tentang manajemen konflik telah berkembang pesat. Peneliti meneliti perbedaan antara jenis gaya manajemen konflik dan dampaknya terhadap organisasi. **Gaya manajemen konflik (CMS)** mengacu pada pola perilaku yang cenderung dipilih seseorang saat menghadapi konflik.

Menurut model Rahim (Rahim, 1983), ada **lima gaya utama** dalam manajemen konflik:

1. **Mendominasi:** Fokus tinggi pada kepentingan diri sendiri, rendah pada kepentingan orang lain.
2. **Menuruti:** Fokus rendah pada kepentingan diri, tinggi pada kepentingan orang lain.
3. **Menghindari:** Fokus rendah pada kepentingan diri dan orang lain.
4. **Integrasi:** Fokus tinggi pada kepentingan diri dan orang lain, mencari solusi terbaik.
5. **Berkompromi:** Fokus sedang pada kepentingan diri dan orang lain, mencari jalan tengah.

Model ini membantu mengelola konflik secara efektif dengan mempertimbangkan kepentingan semua pihak, baik dalam hubungan kerja antar tim maupun atasan-bawahan.

### **11.2 Budaya Organisasi**

**Budaya organisasi** adalah sekumpulan nilai, keyakinan, dan norma yang mengikat anggota organisasi dan menciptakan identitas serta stabilitas. Budaya ini memberikan panduan bagi

anggota tentang cara berpikir, berkomunikasi, dan berinteraksi di dalam organisasi.

Budaya organisasi terbagi menjadi dua elemen:

- **Elemen Terlihat:** Termasuk tata letak kantor, cerita perusahaan, upacara, dan perilaku sehari-hari.
- **Elemen Tak Terlihat:** Mencakup nilai-nilai, asumsi, dan keyakinan mendasar yang membentuk perilaku dan keputusan di dalam organisasi.

Menurut Schein (2010), budaya organisasi terbagi menjadi tiga tingkatan:

1. **Artefak:** Hal-hal yang bisa dilihat dan dirasakan, seperti tata letak kantor, gaya komunikasi, perilaku sehari-hari, pakaian, dan logo.
2. **Nilai-nilai yang Dianut:** Prinsip, standar, atau tujuan yang dipercaya anggota organisasi, seperti integritas, inovasi, atau pelayanan pelanggan. Nilai-nilai ini menjadi dasar dari etika kerja dan panduan bagi karyawan dalam bekerja.
3. **Asumsi Dasar:** Ini adalah keyakinan mendasar yang sering kali tidak disadari, seperti pandangan tentang waktu, kerja keras, dan hubungan antarindividu di dalam organisasi. Asumsi dasar ini sering kali sulit diubah karena telah mengakar dalam budaya organisasi.

### **Pengaruh Budaya Organisasi pada Kinerja dan Kepuasan Kerja**

Budaya organisasi memiliki pengaruh besar pada kepuasan, motivasi, dan kinerja individu dalam organisasi. Budaya yang positif, di mana nilai-nilai seperti kolaborasi, inovasi, dan keterbukaan didorong, akan menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas dan produktivitas karyawan. Sebaliknya, budaya yang terlalu kompetitif atau hierarkis dapat

menciptakan stres, memperburuk hubungan antar anggota tim, dan menurunkan kepuasan kerja.

Budaya yang etis memainkan peran penting dalam memperkuat **kontrak psikologis** antara karyawan dan organisasi. Kontrak ini adalah harapan tidak tertulis antara karyawan dan organisasi, seperti harapan karyawan untuk diperlakukan secara adil dan diberikan kesempatan untuk berkembang. Budaya yang mendukung nilai-nilai etis menciptakan kepercayaan di antara anggota organisasi dan memperkuat komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi. Sebaliknya, budaya yang tidak etis dapat mendorong individu untuk bertindak tidak jujur atau mengabaikan prinsip-prinsip etika, yang pada akhirnya berdampak negatif pada reputasi dan kinerja organisasi.

### 11.3 Emosi dalam Organisasi

Emosi memainkan peran penting dalam interaksi sehari-hari di dalam organisasi. Penelitian Ashkanasy (2003) menunjukkan bahwa emosi memengaruhi berbagai aspek organisasi di lima tingkatan, mulai dari individu hingga seluruh organisasi. Emosi tidak hanya memengaruhi hubungan interpersonal tetapi juga mempengaruhi pengambilan keputusan dan efektivitas kerja. Organisasi yang cerdas secara emosional memahami bahwa pengelolaan emosi yang efektif—baik emosi positif maupun negatif—dapat meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi stres, dan menciptakan lingkungan yang lebih produktif.

Budaya organisasi juga dipengaruhi oleh budaya nasional, terutama dalam organisasi multinasional di mana karyawan berasal dari latar belakang budaya yang berbeda. Menurut **Hofstede (1983)**, terdapat empat dimensi utama dalam budaya nasional yang dapat memengaruhi interaksi dalam organisasi:

1. **Jarak Kekuasaan:** Seberapa besar hierarki diterima dalam organisasi.

2. **Penghindaran Ketidakpastian:** Tingkat kenyamanan terhadap risiko dan ambiguitas.
3. **Individualisme vs. Kolektivisme:** Kecenderungan untuk bekerja secara mandiri atau bekerja dalam kelompok.
4. **Maskulinitas vs. Feminitas:** Fokus pada pencapaian atau kesejahteraan sosial.

Memahami budaya nasional membantu organisasi untuk menyesuaikan gaya manajemen dan strategi komunikasi mereka agar sesuai dengan karyawan dari berbagai latar belakang.

Individualisme, yang merupakan preferensi untuk kerangka sosial yang longgar di mana individu seharusnya mengurus diri mereka sendiri dan keluarga dekat mereka saja; Berbeda dengan Kolektivisme, yang merupakan preferensi untuk kerangka sosial yang sangat erat di mana individu terintegrasi secara emosional ke dalam keluarga besar, klan, atau kelompok dalam lainnya yang akan melindungi mereka dengan imbalan kesetiaan yang tidak perlu dipertanyakan lagi.

Kata Kolektivisme dalam pengertian ini tidak mengandung konotasi politik dan tidak mengasumsikan posisi apapun mengenai peran negara; ia beroperasi pada skala integrasi sosial yang jauh lebih kecil. Berada pada kontinum antara individualisme dan kolektivisme, negara-negara kaya cenderung belajar ke arah individualisme (AS, Australia, Inggris, dan Belanda), dengan Jepang dan India lebih ke tengah, dan negara-negara miskin di Afrika, Amerika Latin, dan Asia cenderung lebih dekat ke kolektivisme Hofstede (1983).

Selain itu, Hofstede dan Hofstede (2010) melakukan lagi sebuah studi terhadap semua negara (tujuh puluh empat) di International Business Machines Corporation (IBM). Studi ini dapat diberi skor indeks individualisme yang rendah untuk masyarakat kolektifis dan tinggi untuk masyarakat individualis.

Dimensi baru didefinisikan sebagai berikut: Individualisme berkaitan dengan masyarakat di mana ikatan antar individu longgar: setiap orang diharapkan untuk mengurus dirinya sendiri dan keluarga dekatnya. Kolektivisme sebagai lawannya berkaitan dengan masyarakat di mana orang - orang sejak lahir dan seterusnya terintegrasi ke dalam kelompok - kelompok dalam yang kuat dan kohesif, yang sepanjang hidup mereka akan terus saling melindungi dengan imbalan kesetiaan yang tidak perlu dipertanyakan lagi. Tingkat individualisme jelas bervariasi di dalam negara maupun di antara mereka, jadi sekali lagi penting untuk mendasarkan skor negara pada sampel yang sebanding dari satu negara ke negara lain. Sampel IBM menawarkan perbandingan ini (Tabel 2).

### **Ikhtisar budaya Indonesia**

Indonesia terdiri dari beberapa pulau terbesar di dunia – Sumatra, Jawa, sebagian besar Kalimantan (Borneo), Sulawesi (Celebes), Halmahera, dan separuh barat Nugini (Papua) – dan banyak pulau kecil, yang paling terkenal adalah Bali (tepat di sebelah timur Jawa). Budaya di pulau-pulau pedalaman lebih homogen, dengan hanya empat kelompok budaya utama: Sunda (di Jawa Barat), Jawa (di Jawa Tengah dan Jawa Timur), Madura (di Madura dan di Jawa Timur), dan Bali (di Bali) (Tabel 3) (Mangundjaya, 2013)



Gambar 11.1 Indonesia dan Budayanya.

Sebagian besar pulau dapat dianggap sebagai multi etnis, dengan kelompok besar dan kecil membentuk kantong-kantong

geografis. Di daerah multi etnis, perselisihan antara anggota kelompok etnis yang berbeda dapat diselesaikan oleh pemimpin salah satu atau kedua kelompok, oleh pengadilan, atau oleh perseteruan. Di banyak daerah dengan populasi yang menetap, penyelesaian adat lebih diutamakan daripada penyelesaian pengadilan, dan banyak daerah pedesaan merupakan tempat berlindung yang damai. Banyak kelompok etnis di Indonesia memiliki kelompok kekerabatan yang kuat berdasarkan garis keturunan patrilineal, matrilineal, atau bilateral (Mangundjaya, 2013).

**“Secara khusus, Indonesia memiliki mekanisme tradisional untuk saling membantu yang disebut gotong royong.”**

Istilah ini juga merujuk pada sistem layanan komunal di mana orang-orang menyumbangkan tenaga mereka untuk pekerjaan umum, seperti pembangunan jalan, jembatan, sekolah, dan irigasi kanal. Kepercayaan umum adalah bahwa gotong royong mewakili ciri identitas Indonesia, dan dengan demikian menjadi bagian dari warisan budaya yang harus dilestarikan (Suwignyo, 2019). Di Indonesia, senioritas dan status yang lebih tua memainkan peran penting dalam masyarakat dan komunitas; orang biasanya menghormati orang yang lebih tua serta menghargai status sosial mereka di masyarakat (Mangundjaya, 2013). Oleh karena itu, penelitian yang dilakukan oleh Hofstede (1983) dan Hofstede dan Hofstede (2010) menunjukkan bahwa Indonesia masih berada pada peringkat yang sama yaitu 70-71 dan indeks individualisme (IDV) sebesar 14.

Selain itu, tempat kerja dalam masyarakat kolektivistis merupakan bagian dari kelompok dalam yang memiliki keterikatan emosional dan juga proses perekrutan selalu mempertimbangkan kelompok dalam, di mana anggota keluarga atau kerabat diperbolehkan untuk bekerja bersama dalam satu perusahaan. Hubungan antara majikan dan karyawan seperti hubungan keluarga dengan kewajiban saling melindungi sebagai imbalan atas kesetiaan. Ketika konflik

terjadi di tempat kerja, hal itu diselesaikan dengan cara kekeluargaan. Namun, karyawan dalam budaya individualis cenderung bertindak sesuai dengan kepentingan mereka sendiri dan pekerjaan cenderung diatur sedemikian rupa sehingga kepentingan pribadi ini dan kepentingan majikan bertepatan (Gambar 1). Gambar 1 Perbedaan utama antara masyarakat kolektivis dan individualis di tempat kerja (Hofstede dan Hofstede, 2010).

COLLECTIVIST	INDIVIDUALIST
Students speak up in class only when sanctioned by the group.	Students are expected to individually speak up in class.
The purpose of education is learning how to do.	The purpose of education is learning how to learn.
Diplomas provide entry to higher-status groups.	Diplomas increase economic worth and/or self-respect.
Occupational mobility is lower.	Occupational mobility is higher.
Employees are members of in-groups who will pursue the in-group's interest.	Employees are "economic persons" who will pursue the employer's interest if it coincides with their self-interest.
Hiring and promotion decisions take employee's in-group into account.	Hiring and promotion decisions are supposed to be based on skills and rules only.
The employer-employee relationship is basically moral, like a family link.	The employer-employee relationship is a contract between parties in a labor market.
Management is management of groups.	Management is management of individuals.
Direct appraisal of subordinates spoils harmony.	Management training teaches the honest sharing of feelings.
In-group customers get better treatment ( <i>particularism</i> ).	Every customer should get the same treatment ( <i>universalism</i> ).
Relationship prevails over task.	Task prevails over relationship.
The Internet and e-mail are less attractive and less frequently used.	The Internet and e-mail hold strong appeal and are frequently used to link individuals.

Gambar 11.2 Perbedaan utama antara masyarakat kolektivis dan individualis di tempat kerja (Hofstede dan Hofstede, 2010).

## REFERENSI

Ashkanasy, N. M. (2003). Emotions in organisations: A multilevel perspective. In F. Dansereau & F. J. Yammarino

- (Eds.). *In Research in multi-level issues* (Vol. 2, pp. 9-54). Oxford, UK: Elsevier.
- Dormann, C., & Zapf, D. (2004). Customer-related social stressors and burnout. *Journal of Occupational Health Psychology, 9*(1), 61-82.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review, 10*, 76-88.
- Hofstede, G. (1983). Culture and organizations. *International Studies of Management & Organization, 10* (4), 15-41.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind*. McGraw-Hill.
- Mangundjaya, W. L. H. (2013). Is there cultural change in the national cultures of Indonesia? *Paper presented at the Congress of the International Association for Cross-Cultural Psychology*.
- Pondy, L. R. (1967). Organizational conflict: Concepts and models. *Administrative Science Quarterly, 12*(2), 296-320.
- Rahim, M. A. (1983). A Measure of Styles of Handling Interpersonal Conflict. *The Academy of Management Journal, 26*(2), 368-376.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

## 12. KEUANGAN UNTUK START UP

---

SAMUEL ANINDYO WIDYATMOKO

*“When wealth is lost, nothing is lost. When health is lost, something is lost. When a character is lost, all is lost.”* - Billy Graham

Di bab sebelumnya, kita telah menjelajahi konsep manajemen konflik dalam organisasi, sebuah keterampilan penting yang membantu menjaga dinamika tim tetap produktif dan harmonis. Namun, di balik stabilitas internal organisasi, ada aspek fundamental lainnya yang perlu mendapat perhatian khusus bagi sebuah bisnis, terutama bagi startup: perencanaan keuangan.

Dalam bab ini, kita akan berfokus pada esensi perencanaan keuangan yang matang untuk startup. Bagaimana startup dapat merancang fondasi keuangan yang kokoh dan mengelola modalnya dengan bijak? Mari kita simak pembahasannya untuk memahami langkah-langkah strategis dalam mengatur dan merencanakan keuangan yang solid demi mendukung pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

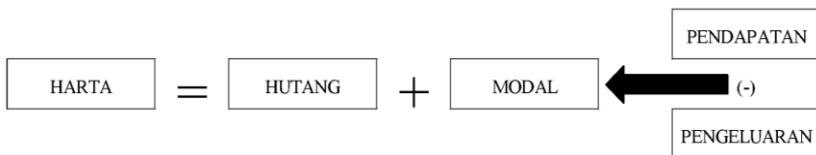
Pembahasan soal "esensi" bukan cuma sekadar definisi atau kata-kata, tapi inti dari setiap konsep yang kita bangun. Esensi adalah dasar dari sebuah ide—sesuatu yang membuatnya jadi bermakna dan berpengaruh. Seperti yang dikatakan Thomas Aquinas, esensi adalah “apa yang ada di balik layar,” atau inti dari segala sesuatu yang kita lihat.

Dalam dunia wirausaha, memahami esensi ini penting, terutama saat merencanakan keuangan bisnis. Mengapa? Karena perencanaan keuangan bukan cuma tentang hitung-hitungan angka, tapi juga soal keyakinan dan logika. Keyakinan (atau

“assurance”) di sini berarti percaya penuh pada konsep yang kita kembangkan, apakah itu didasarkan pada pengamatan, bukti nyata, atau pemahaman mendalam. Sementara logika (atau “reasonableness”) adalah memastikan setiap keputusan keuangan yang kita buat punya alasan yang kuat dan masuk akal.

Perencanaan keuangan yang baik buat seorang wirausaha bukan sekadar memikirkan biaya dan pendapatan; ini tentang membayangkan masa depan bisnis dengan proyeksi yang jelas. Pengeluaran dan investasi harus diarahkan ke hal-hal yang bakal meningkatkan pendapatan dan memperkuat modal (ekuitas). Dengan kata lain, seorang wirausaha yang punya mindset ini tidak hanya fokus menghemat, tapi lebih pada bagaimana setiap pengeluaran bisa membawa keuntungan balik.

Jadi, penghematan bukanlah inti dari membangun kekayaan, tapi lebih ke bagaimana kita mengelola siklus keuangan dengan baik, dan ini berakar pada pemahaman yang kuat tentang esensi perencanaan keuangan.



Gambar 12.1 Perencanaan Keuangan

## 12.1 Perencanaan Keuangan Berdasarkan Tujuan

Dalam beberapa fase perjalanan suatu bisnis yang dimulai dari *venture creation* (awal pembentukan bisnis) diperlukan konsep perencanaan keuangan yang berbasis pada tujuan strategis perusahaan di awal pendirian. Hal-hal tersebut sering tidak menjadi perhatian para wirausaha pemula, dimana banyak

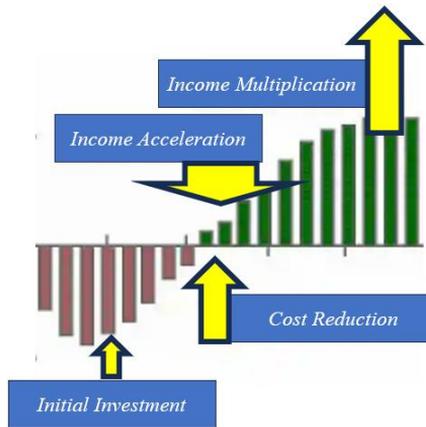
proses pre-produksi yang akan membutuhkan investasi dana yang besar. Keperluan-keperluan yang tersebut di bawah ini wajib dipenuhi oleh wirausaha itu sendiri dikarenakan tanpa kejelasan produk dan penerimaan masyarakat, perusahaan tidak akan mendapatkan pendanaan eksternal. Keperluan-keperluan tersebut pada umumnya muncul dari aktivitas sebagai berikut:

- Riset Pasar: Identifikasi kebutuhan pasar dan peluang bisnis dan analisis kompetitor dan target audiens.
- Pengembangan Produk: Pengembangan produk atau layanan yang sesuai dengan kebutuhan pasar dan validasi produk untuk mendapatkan umpan balik dari pelanggan.
- Penentuan Kemitraan dan Kolaborasi: Pembangunan hubungan dengan mitra, supplier, dan komunitas bisnis dan keikutsertaan seorang entrepreneur pada acara networking untuk memperluas koneksi.
- Legalitas dan Perizinan: Pengurusan dokumen legal dan perizinan yang diperlukan untuk mematuhi regulasi yang berlaku.
- *Branding* dan Pemasaran: Pengembangan identitas merek (logo, nama, dan slogan) dan perencanaan strategi pemasaran untuk menjangkau pelanggan.
- Teknologi dan Infrastruktur: Pemilihan teknologi yang tepat untuk mendukung operasional baik fisik maupun digital.

Hal-hal yang tersebut di atas wajib dikategorikan sebagai investasi jangka panjang yang merupakan elemen permodalan. Sehingga pada waktu operasionalisasi penjualan sudah terjadi, pertimbangan terkait pengembalian modal harus mengikutsertakan elemen elemen yang tersebut di atas. Salah satu parameter dasar pengukuran pengembalian modal dapat dilakukan dengan menghitung rasio sebagai berikut:

$$\text{Tingkat Pengembalian Investasi} = \frac{\text{Keuntungan Bersih} - \text{Dana Investasi}}{\text{Dana Investasi}}$$

Sangat memungkinkan bagi seorang wirausaha untuk menghadapi kenyataan, bahwa hasil dari tingkat pengembalian investasi berada dalam kondisi negatif. Hal ini dapat dimaknai bahwa operasional bisnis belum bisa menghasilkan keuntungan yang dapat memberi pengembalian terhadap modal, atau dapat dikatakan “kondisi bisnis yang belum balik modal”.



Hal ini dikategorikan wajar mengingat proses pengembalian investasi harus melewati beberapa proses yang dimulai dari (i) pengeluaran besar akibat investasi awal (*initial investment*), (ii) penurunan biaya investasi (*cost reduction*), (iii) upaya menaikkan pendapatan (*gain acceleration*), dan (iv) multiplikasi pendapatan (*gain multiplication*).

## 12.2 Perencanaan Anggaran yang Realistis

Prinsip dasar penyusunan anggaran adalah seberapa banyak persiapan modal kerja yang tersedia untuk periode yang akan datang. Perhitungan tersebut dapat dilakukan dengan cara yang tertera di bawah ini

Modal Kerja Periode Mendatang = Harta Lancar - Investasi Pada Harta Tetap - Hutang Lancar

<u>Jenis</u>	<u>Pemaknaan</u>	<u>Contoh</u>
Harta Lancar	Harta yang akan menjadi bekal utama perputaran usaha yang estimasi penggunaannya pada 1 tahun ke depan	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kas</li> <li>● Piutang jangka pendek</li> <li>● Persediaan barang dagang</li> </ul>
Investasi pada Harta Tetap	Investasi yang dikeluarkan di awal tahun untuk membantu operasionalisasi beberapa periode ke depan (lebih dari 1 tahun penggunaan).	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gedung operasional</li> <li>● Peralatan kantor</li> <li>● Mesin produksi</li> <li>● Kendaraan</li> </ul>
Hutang Lancar	Tagihan pihak ke-3 yang akan jatuh tempo dalam 1 tahun ke depan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tagihan cicilan bank</li> <li>● Tagihan vendor</li> </ul>

Perencanaan keuangan yang bijak juga menuntut seorang wirausaha menguasai dasar-dasar prinsip ekonomi yang tertuang dalam laporan laba-rugi. Elemen-elemen di dalam laporan laba-rugi dapat menjadi format dasar proyeksi dan penyusunan anggaran untuk periode selanjutnya. Di bawah ini adalah format dasar laporan laba-rugi yang dapat digunakan sebagai acuan anggaran.

Penjualan Bersih (total agregat)	XXXX
Pengeluaran Produksi:	
Beban Pembelian Bahan Baku Produksi (dikalikan total unit produksi)	(X)
Beban Pembayaran Buruh Harian per Unit Produksi (dikalikan total unit produksi)	(X)
Beban Biaya Produksi Lain-Lain (total agregat)	(X)
Laba Kotor	XXX
Pengeluaran Operasional:	
Beban Operasional (Listrik / Air / Transportasi / Akomodasi)	(X)
Beban Gaji Karyawan dan Komisi Penjualan	(X)
Beban Pemasaran dan Periklanan	(X)
Beban Sewa / Penggunaan Lisensi Bulanan	(X)
Beban Perbaikan dan Pemeliharaan Alat Produksi	(X)
Beban Bunga Pinjaman / Akibat Keterlambatan Bayar Vendor	(X)
Beban Pajak	(X)
Laba Bersih	XX

Berdasarkan format pelaporan di atas, seorang wirausaha juga dapat menetapkan *pricing strategy* menggunakan margin ratio berdasarkan total biaya produksi dan biaya operasional yang telah diproyeksikan. Formula perhitungan harga dasar di bawah ini adalah perhitungan awal yang seorang wirausaha harus lakukan sebelum menentukan tingkat keuntungan yang akan ditargetkan.

Harga Dasar per Unit	
TOTAL	Beban Pembelian Bahan Baku Produksi (dikalikan total unit produksi)
	Beban Pembayaran Buruh Harian per Unit Produksi (dikalikan total unit produksi)
	Beban Biaya Produksi Lain-Lain (total agregat)
	Beban Operasional (Listrik / Air / Transportasi / Akomodasi)
	Beban Gaji Karyawan dan Komisi Penjualan
	Beban Pemasaran dan Periklanan
	Beban Sewa / Penggunaan Lisensi Bulanan
	Beban Perbaikan dan Pemeliharaan Alat Produksi
	Beban Bunga Pinjaman / Akibat Keterlambatan Bayar Vendor
	Beban Pajak
DIBAGI	Jumlah Unit yang Di Produksi dalam 1 Periode
DENGAN	

### 12.3 Perencanaan Investasi

Investasi adalah kegiatan pendanaan pasif dengan tujuan mengamankan persediaan kas dan menghindari kerugian tidak terlihat dari penurunan nilai uang. Dana investasi bukanlah semata-mata mengalokasikan seluruh / sebagian besar dana operasional perusahaan. Investasi dilakukan pada keadaan tertentu yang mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki rasio kas terhadap pengeluaran yang terlalu tinggi sehingga perlu adanya manajemen kas yang sesuai dengan kondisi usaha. Untuk menilai hal tersebut, seorang wirausaha dapat menggunakan formula perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Tingkat Likuiditas Kas} = \frac{\text{Total Kas}}{\text{Total Hutang Jangka Pendek} + \text{Total Beban Periode Berjalan}}$$

Angka yang dihasilkan dari formula matematika di atas dapat dimaknai sebagai seberapa besar perbandingan antara kas dengan pengeluaran. Semakin drastis besaran jumlah kas terhadap hutang dan beban operasional, maka pilihan investasi sudah seharusnya dipertimbangkan. Perencanaan investasi itu sendiri dapat dilakukan dengan 2 jenis metode, yang mana 2 metode ini bergantung pada kondisi perusahaan masing-masing.

Strategi Investasi	Penjelasan	Kondisi	Jenis Produk Investasi
Pengalokasian sejumlah kas ( <i>full-amount</i> ) dalam 1 tahun di awal periode.	Perusahaan akan menganggarkan sisa kas yang tersedia (setelah menghitung modal kerja periode mendatang) untuk diinvestasikan 1 kali dalam 1	Perusahaan berfokus pada investasi jangka panjang dan peningkatan modal usaha.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deposito berjangka</li> <li>• Obligasi perusahaan</li> <li>• Reksadana deposito dan obligasi</li> </ul>

	tahun periode usaha.		
Pengalokasian sebagian kas hasil keuntungan operasional per bulan.	Perusahaan akan menganggarkan sekian persen dari keuntungan operasional sebagai setoran bulanan rutin.	Perusahaan berfokus pada investasi jangka pendek dan peningkatan arus kas operasional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tabungan premi berjangka</li> </ul>

Setelah memahami konsep dasar perencanaan anggaran, investasi, dan laporan keuangan, penting bagi seorang wirausaha untuk memiliki gambaran yang lebih mendalam tentang cara penyusunan laporan keuangan sederhana. Laporan keuangan yang baik tidak hanya berfungsi sebagai catatan, tetapi juga sebagai alat analisis untuk menilai kesehatan bisnis dan membuat keputusan yang lebih tepat.

### **Laporan Keuangan Sederhana**

Berikut adalah contoh laporan keuangan sederhana yang terdiri dari laporan laba-rugi, arus kas, dan neraca:

### **Laporan Laba-Rugi Sederhana**

Laporan laba-rugi mencatat semua pendapatan dan biaya untuk mengetahui apakah bisnis mengalami keuntungan atau kerugian. Berikut adalah format sederhana:

<b>Laba-Rugi Periode (Bulan/ Tahun)</b>
<b>Pendapatan</b>
Penjualan Produk
Pendapatan Lain

<b>Total Pendapatan</b>
<b>Biaya</b>
Biaya Produksi
Biaya Operasional
Biaya Pemasaran
<b>Total Biaya</b>
<b>Laba/Rugi Bersih</b>

Dengan laporan ini, wirausaha bisa melihat sumber-sumber pendapatan utama dan pos biaya terbesar, sehingga dapat merencanakan strategi penghematan atau peningkatan laba.

### Laporan Arus Kas Sederhana

Laporan arus kas menunjukkan aliran masuk dan keluar uang dalam periode tertentu, termasuk kas dari aktivitas operasional, investasi, dan pendanaan.

<b>Arus Kas Periode (Bulan/ Tahun)</b>
<b>Arus Kas dari Operasional</b>
Pendapatan Penjualan
Biaya Operasional
<b>Arus Kas Bersih Operasional</b>
<b>Arus Kas dari Investasi</b>
Pembelian Peralatan
<b>Arus Kas Bersih Investasi</b>
<b>Arus Kas dari Pendanaan</b>
Pinjaman Bank
<b>Total Arus Kas</b>

Laporan ini membantu wirausaha dalam mengelola likuiditas, sehingga dapat menentukan apakah ada kelebihan atau kekurangan dana untuk periode selanjutnya.

### **Neraca Sederhana**

Neraca memperlihatkan posisi aset, kewajiban, dan ekuitas pada akhir periode, memberi gambaran menyeluruh tentang posisi keuangan bisnis.

<b>Neraca Periode (Bulan/ Tahun)</b>
<b>Aset</b>
Harta Lancar (Kas, Piutang)
Harta Tetap (Peralatan)
<b>Total Aset</b>
<b>Kewajiban</b>
Hutang Jangka Pendek
<b>Ekuitas</b>
Modal
<b>Total Kewajiban dan Ekuitas</b>

Neraca ini menampilkan keseimbangan antara aset, kewajiban, dan ekuitas, yang merupakan gambaran menyeluruh dari stabilitas keuangan bisnis.

Dengan memahami setiap laporan keuangan ini, wirausaha dapat membuat keputusan strategis seperti:

- **Memperbaiki Alokasi Biaya:** Berdasarkan laporan laba-rugi, wirausaha bisa mengidentifikasi pos-pos biaya yang bisa dihemat atau dioptimalkan.

- **Mengelola Kas Secara Efisien:** Laporan arus kas membantu wirausaha mengelola pengeluaran agar selalu tersedia dana untuk kebutuhan mendadak.
- **Meningkatkan Modal atau Meminimalkan Hutang:** Melalui neraca, wirausaha bisa melihat posisi hutang dan memutuskan apakah perlu menambah modal atau mengurangi kewajiban.

Membuat proyeksi keuangan adalah langkah penting dalam perencanaan bisnis, terutama untuk membantu wirausaha mengantisipasi kebutuhan modal, mengelola arus kas, dan mengukur potensi pertumbuhan usaha di masa depan. Proyeksi keuangan tidak hanya membantu dalam merencanakan anggaran tahunan, tetapi juga penting ketika mencari investor atau mengajukan pinjaman bank. Berikut adalah langkah-langkah untuk membuat proyeksi keuangan sederhana:

### 1. Proyeksi Laba Rugi

Proyeksi laba rugi menunjukkan estimasi pendapatan, biaya, dan laba yang diharapkan dalam periode mendatang. Ini memungkinkan wirausaha untuk merencanakan strategi peningkatan pendapatan dan penghematan biaya.

- **Proyeksi Pendapatan:** Buat estimasi pendapatan berdasarkan tren penjualan saat ini, faktor musiman, dan upaya pemasaran baru.
- **Proyeksi Biaya:** Identifikasi biaya tetap (seperti sewa atau gaji) dan biaya variabel (seperti bahan baku). Sesuaikan proyeksi biaya berdasarkan rencana penambahan produksi atau pengembangan produk.
- **Laba Bersih:** Dikurangi total biaya dari total pendapatan
- untuk mendapatkan estimasi laba bersih.

**Contoh:**

Bulan	Proyeksi Pendapatan	Proyeksi Biaya	Proyeksi Laba Bersih
Januari	Rp 10.000.000	Rp 7.000.000	Rp 3.000.000
Februari	Rp 12.000.000	Rp 8.000.000	Rp 4.000.000
Maret	Rp 15.000.000	Rp 9.500.000	Rp 5.500.000

**2. Proyeksi Arus Kas (Cash Flow Projection)**

Proyeksi arus kas menampilkan estimasi aliran masuk dan keluar uang, membantu wirausaha mengelola likuiditas dan memastikan ketersediaan kas untuk operasional harian.

- **Kas Masuk:** Hitung proyeksi kas masuk dari penjualan, pinjaman, atau investasi tambahan.
- **Kas Keluar:** Hitung pengeluaran operasional, pembayaran utang, pembelian aset, dan biaya lainnya.
- **Saldo Akhir Kas:** Kas masuk dikurangi kas keluar akan menghasilkan saldo akhir yang menunjukkan apakah ada surplus atau kekurangan kas.

**Contoh:**

Bulan	Kas Masuk	Kas Keluar	Saldo Kas Akhir
Januari	Rp 10.000.000	Rp 8.000.000	Rp 2.000.000
Februari	Rp 12.000.000	Rp 9.000.000	Rp 3.000.000
Maret	Rp 15.000.000	Rp 10.500.000	Rp 4.500.000

**3. Proyeksi Neraca**

Proyeksi neraca memberi gambaran lengkap mengenai aset, kewajiban, dan ekuitas di masa depan. Hal ini menunjukkan

bagaimana pertumbuhan bisnis memengaruhi struktur keuangan perusahaan.

- **Aset:** Proyeksikan nilai aset lancar (seperti kas dan persediaan) dan aset tetap (seperti mesin dan gedung).
- **Kewajiban:** Diestimasikan jumlah hutang lancar dan jangka panjang yang harus dibayar dalam periode mendatang.
- **Ekuitas:** Hitung perubahan ekuitas berdasarkan proyeksi laba dan tambahan investasi (jika ada).

**Contoh:**

Proyeksi Neraca	Awal Tahun	Akhir Tahun
Aset Lancar	Rp 20.000.000	Rp 30.000.000
Aset Tetap	Rp 50.000.000	Rp 70.000.000
Total Aset	Rp 70.000.000	Rp 100.000.000
Kewajiban Lancar	Rp 15.000.000	Rp 20.000.000
Kewajiban Jangka Panjang	Rp 10.000.000	Rp 10.000.000
Ekuitas	Rp 45.000.000	Rp 70.000.000
Total Kewajiban & Ekuitas	Rp 70.000.000	Rp 100.000.000

#### 4. Tips Membuat Proyeksi Keuangan yang Realistis

- **Gunakan Data Historis:** Berdasarkan laporan keuangan tahun sebelumnya untuk memperkirakan tren.
- **Pantau Tren Pasar:** Perhatikan perubahan dalam industri dan kebiasaan konsumen yang mungkin memengaruhi penjualan.
- **Perbarui Secara Berkala:** Proyeksi keuangan perlu ditinjau ulang setiap kuartal untuk menyesuaikan perubahan kondisi bisnis.

- **Buat Dua Skenario:** Selain skenario optimis, siapkan proyeksi skenario pesimis untuk mengantisipasi risiko yang mungkin terjadi.

Dengan menyusun proyeksi keuangan ini, wirausaha dapat memahami kebutuhan anggaran, merencanakan investasi yang tepat, dan mengelola kas dengan lebih bijak, sehingga bisnis dapat berkembang dengan landasan keuangan yang lebih kuat dan terukur.

## REFERENSI

- Bhimani, A., Datar, S. M., Horngren, C., & Rajan, M. V. (2021). *Management and Cost Accounting*. New Jersey: Pearson.
- Bloomfield, R., Nelson, M. W., & Soltes, E. (2016). Gathering data for archival, field, survey, and experimental accounting research. *Journal of Accounting Research*, *54*(2), 341–395. <https://doi.org/10.1111/1475-679X.12104>
- Cumberland, D. M., Meek, W. R., & Germain, R. (2015). Entrepreneurial self-efficacy and firm performance in challenging environments: Evidence from the franchise context. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, *20*(1), 1–19. <https://doi.org/10.1142/S1084946715500041>
- Liao, Q., & Mehdian, S. (2016). Measuring Financial Distress and Predicting Corporate Bankruptcy: An Index Approach. *Review of Economic and Business Studies*, *9*(1). <https://doi.org/10.1515/rebs-2016-0024>

## 13. DESAIN ORGANISASI

---

YASINTA INDRIANTI

*Desain organisasi adalah seni menciptakan harmoni antara strategi dan eksekusi. Bisnis yang tangguh berasal dari pondasi yang tidak hanya dirancang bertumbuh, berinovasi, dan berkembang namun juga bertahan dan terus bangkit di tengah ketidakpastian. - YI*

Pada tahap ini Anda sudah memiliki ide produk, mempunyai model bisnis dan sumber daya untuk mewujudkannya. Setelah memahami bagaimana merencanakan keuangan dengan baik, langkah selanjutnya kita perlu melihat kembali pondasi bisnis yang kokoh dengan merancang struktur organisasi yang tepat.

Bab ini akan mengupas bagaimana desain organisasi yang strategis dapat menjadi kunci dalam mendorong kolaborasi, inovasi, dan kinerja jangka panjang.

### 13.1 Desain Organisasi : *Best Practices*

Beberapa pengertian desain organisasi berikut ini dapat meningkatkan pemahaman mengapa desain organisasi penting, yaitu:

#### **1. Desain organisasi membantu mewujudkan alur komunikasi yang jelas.**

Alur komunikasi merupakan sistem komunikasi dimana informasi dalam sebuah organisasi mengalir sesuai dengan fungsi struktur organisasi. Alur komunikasi membantu memastikan pesan maupun informasi tersampaikan secara cepat dan tepat waktu, sehingga memungkinkan terjadinya koordinasi yang efektif yang berdampak pada kecepatan

pengambilan keputusan. Dengan adanya alur komunikasi yang tepat, maka kemungkinan kesalahan pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas akan lebih mudah dihindari.

Alur komunikasi menjadi indikator bahwa setiap individu dalam organisasi dapat berkomunikasi dengan jelas dan terarah sesuai dengan tugas pokok, fungsi, wewenang dan tanggung jawab mereka.

Jenis alur komunikasi ada 4 (empat) yaitu

**b. Alur komunikasi Vertikal.**

Alur komunikasi vertikal adalah alur komunikasi yang mengalir dari pimpinan ke bawahan (Atas – Bawah) atau dari bawahan ke atasan (Bawah – Atas).

- Alur komunikasi Atas – Bawah terjadi ketika ada kebijakan baru, arahan, instruksi, perintah dan sebagainya.
- Alur komunikasi Bawah – Atas terjadi ketika ada informasi dari bawahan misalnya laporan pekerjaan, masukan, saran, update dan sebagainya.

**c. Alur komunikasi Horizontal.**

Alur komunikasi Horizontal merupakan alur komunikasi yang terjadi antara anggota organisasi yang berada dalam level yang sama di sebuah organisasi, misalnya sesama staf, supervisor, manajer dan lain sebagainya.

Alur komunikasi ini bisa terjadi karena adanya diskusi, koordinasi atau kolaborasi antar individu maupun antar bagian.

**d. Alur komunikasi Diagonal.**

Alur komunikasi Diagonal merupakan alur komunikasi yang memungkinkan anggota organisasi bisa berkomunikasi lintas level maupun lintas departemen,

misalnya manajer marketing berkomunikasi dengan staf keuangan atau misalnya staf HRD berkomunikasi dengan supervisor IT dan sebagainya.

Alur komunikasi diagonal memungkinkan koordinasi dan kolaborasi terjadi lebih cepat karena harus melibatkan level dan departemen yang berbeda tanpa harus melalui hirarki struktur organisasi yang formal.

**e. Alur komunikasi eksternal.**

Alur komunikasi eksternal terjadi karena setiap organisasi memerlukan keterlibatan pihak eksternal dalam setiap proses bisnisnya. Alur komunikasi ini terjadi antara anggota organisasi internal dengan pihak diluar organisasi seperti *stakeholder*, pelanggan, pemerintah, mitra, atau masyarakat umum.

Alur komunikasi eksternal biasanya tidak dilakukan oleh semua departemen dalam organisasi tapi biasanya dikelola oleh sebuah bagian yang diciptakan secara khusus misalnya *marketing* komunikasi (Markom), hubungan masyarakat (Humas) dan sebagainya sesuai kebutuhan organisasi.

Fungsinya adalah untuk menjaga kualitas informasi agar sesuai dengan tujuan organisasi.

Alur komunikasi yang terorganisir dengan baik akan memberikan beberapa manfaat bagi organisasi, yaitu

- a. Meningkatkan kualitas informasi yang terjadi di organisasi sehingga tidak hanya akurat namun juga tersampaikan dengan tepat waktu.
  - Kebiasaan menggunakan alur komunikasi yang akurat juga membantu organisasi mengembangkan iklim kerja dan budaya organisasi yang sehat.

- Kondisi ini memungkinkan setiap anggota organisasi berkomunikasi dengan cara yang tepat, dengan informasi yang benar sehingga meminimalisir timbulnya informasi yang *hoax* dan isu – isu liar yang berdampak pada iklim kerja yang tidak sehat.
- b. Meningkatkan proses pengambilan keputusan yang strategis dan cepat.
- Alur komunikasi yang cepat dan akurat akan membantu pimpinan dalam mengumpulkan informasi dari berbagai sudut pandang secara cepat dan akurat.
  - Proses ini akan mempermudah pengambilan keputusan sehingga sesuai dengan kondisi yang terjadi secara faktual.
- c. Meningkatkan kualitas Kolaborasi dan Koordinasi
- Alur komunikasi yang baik akan berdampak positif pada upaya anggota organisasi untuk membangun hubungan yang baik dengan anggota organisasi lainnya.
  - Upaya ini akhirnya akan menjadi pondasi penting bagaimana setiap anggota organisasi dapat mengembangkan hubungan baik yang memfasilitasi kerja sama yang produktif lintas fungsi dan lintas departemen.
  - Oleh karena itu, kualitas kolaborasi dan koordinasi akan menghasilkan output yang lebih produktif yang membantu setiap departemen organisasi bekerja lebih sinergis untuk mencapai tujuan dan target bersama.
- d. Meminimalkan resiko miskomunikasi dan konflik
- Miskomunikasi dan konflik biasanya terjadi karena alur komunikasi yang tidak jelas dan membingungkan.
  - Membangun alur komunikasi yang jelas dan terstruktur akan mengurangi risiko kesalahpahaman, ambiguitas,

dan mengurangi potensi konflik antar anggota organisasi.

## **2. Desain organisasi membantu mewujudkan tata kelola SDM yang efektif.**

Sumber daya organisasi yang perlu dikelola meliputi sumber daya manusia, material, finansial, teknologi, dan sebagainya. Desain organisasi akan menjadi dasar yang mampu memastikan bahwa semua aset organisasi digunakan dengan efisien dan maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Desain organisasi yang terstruktur memungkinkan alokasi sumber daya dikelola secara strategis, efisien, dan produktif.

Desain organisasi yang jelas dan terstruktur akan dapat membagi peran, wewenang, tanggung jawab, dan tugas ke dalam pembagian struktur organisasi yang spesifik sesuai kebutuhan. Penempatan sumber daya manusia, anggaran dan teknologi akan lebih tepat sesuai fungsinya.

Desain organisasi memungkinkan fungsi setiap posisi dan peran memiliki target kerja yang lebih jelas, sehingga organisasi dapat memetakan jalur karir secara lebih terarah. Pemetaan ini berdampak pada proses rekrutmen dan pengembangan anggota organisasi sehingga bisa direkrut, ditempatkan dan dikembangkan sesuai kebutuhan organisasi dan sesuai dengan keahlian dan potensi mereka.

Desain organisasi yang baik juga akan membantu pengaturan beban kerja secara adil dan merata. Potensi kelebihan beban kerja maupun pembagian beban kerja yang timpang pun dapat diminimalisir.

Desain organisasi yang jelas juga memungkinkan hirarki dan sistem pemantauan yang lebih terstruktur. Upaya pengawasan dan pengendalian yang efektif akan mempermudah organisasi mengidentifikasi sekaligus meningkatkan mitigasi risiko atas potensi masalah yang mungkin timbul.

Oleh karena itu, setiap anggota organisasi akan dapat fokus dalam mengelola target yang ditetapkan dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja secara individual maupun organisasional.

Desain organisasi pada akhirnya akan membantu organisasi memastikan tata kelola sumber daya yang berdampak pada kelangsungan hidup organisasi. Strategi jangka panjang menjadikan organisasi akan belajar lebih adaptif terhadap dinamika perubahan yang terjadi misalnya perubahan kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi perubahan kebutuhan pasar, dan sebagainya.

Desain organisasi secara efektif menjadikan tata kelola sumber daya secara terarah, terorganisir, dan produktif.

Output dari desain organisasi adalah struktur organisasi yang menunjukkan kebutuhan fundamental sumber daya manusia dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Bagaimana sebuah tim dirancang dengan peran individu di dalamnya.

Desain organisasi yang tepat dapat disusun ketika tujuan organisasi dan strategi jangka panjang telah diidentifikasi.

Beberapa *best practices* yang dapat membantu desain organisasi menjadi lebih efektif, yaitu:

1. Menciptakan struktur organisasi yang sederhana.

Menciptakan struktur organisasi yang sederhana akan lebih mudah dipahami oleh anggota organisasi dan mempermudah komunikasi maupun koordinasi antar posisi.

2. Struktur organisasi dibuat dengan berorientasi pada tujuan jangka panjang.

Orientasi jangka panjang akan memungkinkan desain struktur organisasi menjadi fondasi yang stabil untuk mencapai visi dan misi organisasi. Desain struktur organisasi bukan hanya sekadar untuk kebutuhan

operasional saat ini, namun lebih fokus pada upaya meningkatkan strategi jangka panjang untuk keberlanjutan organisasi.

3. Desain struktur organisasi mendukung budaya organisasi yang produktif.

Desain struktur organisasi yang tepat akan terlihat dari alur komunikasi dan budaya kerja yang dibangun.

Struktur yang tepat akan mendorong keterbukaan komunikasi, sehingga menciptakan budaya untuk saling bersinergi, dan memperkuat kolaborasi tim. Desain organisasi yang menitikberatkan pada peningkatan karir dan pengembangan karyawan akan memperoleh timbal balik berupa kontribusi yang lebih efektif pada kinerja organisasi.

### **13.2 Fungsi dan Tugas**

Desain dalam bentuk struktur organisasi dalam pelaksanaannya memerlukan sistem manajemen praktis yang dapat membangun penyebaran informasi di seluruh organisasi sehingga struktur organisasi menjadi *tools* yang efektif dan efisien bagi organisasi.

Struktur organisasi perlu dibangun sedemikian rupa sehingga mampu mengatasi berbagai faktor demografis maupun kompleksitas budaya organisasi yang mempengaruhi pelaksanaan operasional organisasi.

Oleh karena mengeksplorasi dan mengenali karakteristik organisasi dan berbagai elemen agar terwujud proses bisnis yang saling terintegrasi menjadi penting untuk menjalankan fungsi dan tugas dari setiap struktur organisasi yang didesain.

Fungsi utama struktur organisasi adalah menjadi acuan kerangka hubungan pekerjaan, sistem, proses operasi, dan sumber daya manusia dalam upaya untuk mencapai tujuan

organisasi. Struktur mengacu pada hubungan antara komponen dari keseluruhan yang terorganisir. Dengan demikian, konsep struktur dapat digunakan untuk semuanya.

Dalam sebuah organisasi biasanya memiliki beberapa fungsi utama yang membantu operasional sehari-hari:

### **1. Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen berperan dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan pengambilan keputusan. Fungsi manajemen menjadi penentu untuk memastikan semua elemen organisasi bekerja menuju visi yang sama dan tujuan bersama.

### **2. Fungsi Operasional**

Fungsi operasional merujuk pada implementasi proses bisnis yang terjadi di organisasi.

### **3. Fungsi Sumber Daya Manusia (SDM)**

Fungsi SDM fokus dan bertanggung jawab pada proses rekrutmen dan seleksi, pengembangan dan mempertahankan anggota organisasi agar setiap fungsi dalam organisasi berjalan sesuai tujuan yang ingin dicapai.

### **4. Fungsi Keuangan**

Fungsi keuangan menjadi bagian strategis yang fokus pada tata kelola anggaran, operasional keuangan dan menjaga kesehatan keuangan organisasi.

### **5. Fungsi Pemasaran**

Fungsi pemasaran memiliki tugas utama dalam menjalin relasi yang baik dengan pelanggan untuk meningkatkan kinerja organisasi.

### **6. Fungsi Teknologi Informasi (TI)**

Fungsi TI merupakan fungsi yang identik dengan proses administrasi yang memanfaatkan kemajuan teknologi untuk mempermudah implementasi proses bisnis

organisasi termasuk dalam aktivitas rutin, komunikasi, dan penyimpanan data.

Konseptualisasi struktur organisasi merupakan manifestasi dari sebuah proses berpikir sistematis dari setiap fungsi yang ada.

Struktur organisasi diwujudkan dalam bentuk bagan yang menunjukkan susunan posisi dan hubungan kerja di dalam organisasi. Dalam merencanakan struktur organisasi, terdapat tiga prinsip utama.

Pertama, struktur organisasi menentukan hubungan formal dan jalur pelaporan, menampilkan tingkatan hierarki, serta mendefinisikan rentang kendali tiap manajer.

Kedua, struktur ini menentukan posisi dan pengelompokan individu ke dalam unit-unit kerja, serta mengatur distribusi unit tersebut di seluruh organisasi.

Ketiga, struktur organisasi mencakup desain sistem koordinasi yang memastikan setiap unit terhubung secara efektif, sehingga tercipta hubungan kerja yang solid dan produktif di seluruh organisasi.

Struktur organisasi menurut Peter Drucker adalah alat untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Oleh karena itu, diskusi tentang struktur organisasi harus mempertimbangkan tujuan dan strategi yang ingin dicapai.

- Strategi Organisasi

Strategi organisasi merupakan sebuah proses untuk menentukan tujuan jangka panjang organisasi, memilih metode, dan mengalokasikan sumber daya yang diperlukan untuk mencapainya.

- Fokus Strategi

Fokus strategi mencakup hasil akhir yang ingin dicapai organisasi dan alat yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

### **13.3 Job Description**

*Job description* merupakan elemen dasar struktur organisasi yang memastikan fungsi dan tugas setiap posisi berjalan secara efisien dan terarah. *Job description* yang jelas memungkinkan anggota organisasi memiliki panduan peran, tanggung jawab, ekspektasi dan target pekerjaan.

*Job description* tidak hanya membantu anggota memahami tugas mereka secara spesifik, tetapi juga menjadi dasar bagi manajemen untuk menjalankan proses rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, dan pengembangan karier.

*Job description* memberikan pemahaman menyeluruh mengenai bagaimana setiap posisi berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi termasuk hubungan kerja dengan tim lain, serta keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan fungsi dengan baik.

Oleh karena itu, *job description* menjadi landasan penting bagi keteraturan, kolaborasi, dan produktivitas organisasi.

Beberapa elemen yang biasanya ada dalam *job description* adalah sebagai berikut:

1. Judul pekerjaan berupa nama posisi

Judul pekerjaan biasanya diisi dengan nama posisi, misalnya manajer pemasaran, supervisor keuangan dan sebagainya.

2. Tujuan pekerjaan

Tujuan pekerjaan berupa penjelasan singkat tentang posisi tersebut. Misalnya memastikan pengelolaan keuangan sesuai dengan kebijakan yang berlaku.

3. Tanggung Jawab Utama

Tanggung jawab utama menunjukkan peran utama dari posisi tersebut. Misalnya bertanggung jawab atas perencanaan dan pengelolaan anggaran.

4. Kualifikasi yang Dibutuhkan

Kualifikasi biasanya merujuk pada persyaratan posisi yang berkaitan dengan usia, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, atau kompetensi yang diperlukan.

5. Kompetensi Utama

Kompetensi utama mencakup keterampilan utama yang harus dimiliki karena berkaitan dengan peran dan tanggung jawab posisi. Misalnya kepemimpinan, dan sebagainya.

6. Hubungan Kerja

Hubungan kerja merujuk pada penjelasan mengenai atasan langsung atau posisi lain yang harus dikoordinasi oleh posisi tersebut.

7. Lingkup Tanggung Jawab

Lingkup tanggung jawab merujuk pada ruang lingkup posisi dan daftar tugas tanggung jawab yang harus dilakukan.

Dengan *job description*, organisasi mampu mengelola sumber daya dengan maksimal karena proses pemilihan sumber daya dilakukan secara tepat sesuai dengan posisi yang tepat.

## REFERENSI

Burton, R. M., & Obel, B. (2018). The science of organizational design: fit between structure and coordination. *Journal of Organization Design*, 7(1), 1-13.

## 14. RENCANA BISNIS YANG SOLID

---

HERRY WINDAWATY

*“Rencana bisnis yang matang tidak hanya mengarahkan organisasi menuju tujuan jangka panjang, tetapi juga memberikan panduan strategis melalui visi, misi, dan nilai-nilai yang jelas”*

Setelah memahami seluruh persiapan untuk menjadi seorang wirausaha kini saatnya kita berfokus pada rencana bisnis yang solid sebagai landasan keberhasilan usaha. Dalam bab ini, kita akan menggali bagaimana menyusun rencana bisnis yang mampu menjawab tantangan pasar, menarik minat investor, dan memastikan keberlanjutan usaha di tengah persaingan yang dinamis.

### 14.1 Rencana Bisnis yang Solid

Rencana bisnis yang solid adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan operasional bisnis di pasar yang kompetitif dan dinamis. Dalam dunia bisnis yang cepat berubah, memiliki rencana sama seperti memiliki kompas yang mengarahkan pengambilan keputusan strategis baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Pada saat yang sama, rencana bisnis tidak hanya terbatas pada aspek operasional dan finansial, tetapi juga mencakup visi, misi, dan nilai inti yang menggambarkan identitas perusahaan. Inilah sebabnya rencana bisnis berfungsi sebagai landasan yang kuat untuk pengembangan perusahaan yang layak dan berkelanjutan.

Rencana bisnis yang solid akan sangat membantu tidak hanya dalam mencapai tujuan tetapi juga berfungsi sebagai alat komunikasi yang menarik dan persuasif di dalam organisasi atau kepada para pemangku kepentingan, seperti investor. Dengan mempunyai visi yang kuat, perusahaan dapat

menginspirasi karyawan dan memotivasi mereka menuju tujuan yang sama. Selain itu, misi yang jelas dapat memberikan arahan yang pasti tentang apa yang harus dilakukan untuk mencapai visi yang harus dicapai. Nilai-nilai perusahaan berfungsi sebagai panduan dan kerangka kerja untuk berinteraksi dengan pelanggan, mitra, dan masyarakat, serta untuk membuat keputusan yang etis dan berkelanjutan.

Kelayakan adalah elemen penting lain dari rencana bisnis yang juga memerlukan perhatian khusus. Ini mencakup analisis pasar, operasional, dan finansial untuk memastikan bahwa ide bisnis dapat diimplementasikan. Memahami pasar target dan mengidentifikasi permintaan, misalnya, memungkinkan perusahaan mengembangkan strategi pemasaran yang efektif dan menyesuaikan produk atau layanannya dengan tepat. Selain itu, analisis operasional membantu perusahaan menilai apakah mereka memiliki sumber daya yang cukup untuk memproduksi dan mendistribusikan produk dengan efisien.

Keberlangsungan adalah aspek penting lainnya dari rencana bisnis yang solid. Setelah kelayakan awal dipastikan, perusahaan harus memastikan bisnisnya dapat berjalan dan mempunyai keuntungan dalam jangka panjang. Ini memerlukan proyeksi keuangan yang akurat, manajemen risiko yang efektif, dan strategi pertumbuhan yang berkelanjutan. Keberlangsungan melibatkan penilaian arus kas, profitabilitas, dan struktur biaya untuk memastikan bahwa bisnis tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang di tengah tantangan pasar.

Sementara itu, keberlangsungan dan permintaan pasar yang tinggi juga merupakan elemen penting yang harus dipertimbangkan secara matang dalam rencana bisnis. Produk atau layanan yang dihasilkan harus menarik bagi pasar target. Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki pemahaman mendalam tentang kebutuhan dan preferensi konsumen, serta tren pasar.

**“Dengan memahami konsumen, perusahaan dapat menghasilkan produk yang tidak hanya hebat tetapi juga memenuhi harapan emosional dan fungsional pelanggan.”**



Gambar 14.1 Jeff Bezos, Founder Amazon (Saljoughian, 2017)

Contoh ilustratif tentang pentingnya rencana bisnis yang solid adalah kasus Amazon. Ketika Jeff Bezos mendirikan Amazon pada tahun 1994, dia memiliki visi yang jelas untuk menjadikan bisnisnya menjadi toko buku *online* terbesar di dunia. Dalam rencana bisnisnya, Bezos tidak hanya fokus pada cara membuka toko dalam waktu cepat, tetapi juga bagaimana perusahaannya akan berkembang ke tingkat *e-commerce* yang menyediakan berbagai macam produk. Dengan fokus pada keberlangsungan, keberlanjutan finansial, dan daya tarik konsumen, Amazon telah mampu tumbuh menjadi raksasa *e-commerce* dunia yang menarik jutaan pelanggan dan mengatasi berbagai tantangan.

Penelitian yang dilakukan oleh Harvard Business Review mengungkapkan bahwa perusahaan dengan rencana bisnis yang baik lebih berhasil dalam menghadapi tantangan pasar. Rencana bisnis yang solid mempersiapkan perusahaan untuk merespons perubahan karena mereka sudah mengetahui tujuan dan strategi mereka. Selain itu, rencana bisnis yang jelas dan rinci menarik bagi investor karena mereka dapat melihat potensi keuntungan dan mengukur risiko jika terjadi kegagalan di kemudian hari.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Small Business Administration, Amerika Serikat, menyatakan bahwa 70%

perusahaan yang memiliki rencana bisnis yang baik mampu bertahan hidup dalam jangka lima tahun, sementara lebih dari 50% perusahaan tanpa rencana yang baik gagal bertahan. Jika faktanya demikian, itu berarti bahwa fungsionalitas, keberlanjutan, dan daya tarik pasar yang dijelaskan secara langsung menentukan keberlangsungan bisnis.

Pada akhirnya, dengan mengidentifikasi potensi risiko sejak awal, perusahaan dapat mengantisipasi dan merencanakan tindakan pencegahan. Dengan demikian, risiko ini tidak akan menjadi hambatan besar bagi perusahaan di kemudian hari. Selain untuk perusahaan besar, perencanaan bisnis yang solid juga membantu UKM dalam mendukung dan meyakinkan investor potensial. Misalnya, warung kopi lokal yang memiliki visi menciptakan pengalaman kopi berkualitas tinggi dapat menggunakan rencana bisnis itu untuk menentukan langkah operasional, analisis pasar, dan strategi pemasaran, antara lain. Dengan menetapkan target pasar, warung kopi tersebut mungkin memilih menjadi warung kopi pecinta kopi atau melayani komunitas bukan pecinta kopi. Kemudian, perusahaan dapat merencanakan anggaran dengan cermat dan mengeksekusinya sesuai dengan perencanaan sehingga memperkuat posisi mereka di pasar. Pada akhirnya, visi jangka panjang, strategi, dan perhitungan risiko juga membantu menarik investor terutama investor swasta yang mikro dan makro. Selain karena mereka tertarik untuk mendokumentasikan idenya dalam bentuk dokumen terstruktur, mereka lebih tertarik investasi di perusahaan yang memiliki visi yang baik, strategi yang jelas, dan risiko yang baik dikalkulasi. Rencana bisnis yang memadai akan memberikan visibilitas terhadap profitabilitas perusahaan pada lama jangka dan bagaimana risiko akan dikelola oleh perusahaan dan ini menarik bagi investor. Jelaslah bahwa, keberlanjutan yang dimungkinkan oleh rencana bisnis yang tepat akan memberikan umur panjang bagi perusahaan.

## 14.2 Visi, Misi, dan Nilai

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis, rencana bisnis yang solid menjadi faktor wajib lain yang hampir sama pentingnya dalam kaitannya dengan organisasi yang sukses. Di tengah perkembangan bisnis dan tekanan pemasaran yang berkembang dengan cepat, perusahaan memerlukan panduan yang lebih kuat untuk memastikan mereka selamat dan terus mendapatkan keuntungan dalam jangka panjang. Dalam hal ini, fondasi ini adalah visi, misi, dan nilai yang kuat.

**“Secara lebih konkret, visi adalah gambar panjang rencana dengan target yang ditentukan, sementara misi menjelaskan bagaimana mencapainya melalui layanan, produk, dan etos perusahaan tertentu.”**

Contoh visi: "Menjadi pemimpin global dalam inovasi teknologi yang berkelanjutan."

Contoh misi: "Menyediakan solusi teknologi yang ramah lingkungan untuk meningkatkan kualitas hidup."

Visi dan misi komersial adalah dua elemen dasar yang mencirikan identitas perusahaan. Visi adalah tujuan jangka panjang yang dikejar oleh perusahaan; itulah yang mereka berjuang untuk mencapai dalam 10, 20, atau bahkan 50 tahun ke depan. Ini dapat diartikan sebagai kompas yang memandu setiap gerakan bisnis dalam pandangannya dari satu tujuan ke tujuan yang lain. Misi, di sisi lain, menilai tujuan-tujuan tersebut dengan berbagai cara dan menjelaskan cara kerja sehari-hari yang memungkinkan perusahaan untuk mencapai visi tersebut. Dalam hal ini, misi biasanya kurang abstrak dan lebih spesifik.

Contoh konkret dari pentingnya rencana bisnis yang solid dapat dilihat dari kasus perusahaan *smartphone* BlackBerry yang pernah menjadi pemimpin di industrinya, gagal beradaptasi dengan perubahan teknologi dan tren pasar. Visi yang kurang jelas dalam menghadapi kemajuan teknologi layar sentuh dan aplikasi menyebabkan BlackBerry kehilangan pangsa pasar secara signifikan.



Gambar 14.2 Blackberry Kehilangan Pasar (Fildes, 2016)

Ini menunjukkan bahwa tanpa rencana bisnis yang solid, bahkan perusahaan yang pernah berjaya bisa terjebak dalam kegagalan.



Gambar 14.3 CEO Nokia dalam Siaran Pers Menjelaskan Kejatuhan Nokia (Lazar, 2022)

Studi Kasus lainnya yaitu dari kisah Nokia, perusahaan yang dulu pernah menjadi raksasa di industri telepon seluler namun kemudian mengalami kebangkrutan di segmen *smartphone*. Kejatuhan Nokia memberikan pelajaran penting tentang bagaimana rencana bisnis yang tidak adaptif terhadap

perubahan pasar dan teknologi dapat menyebabkan hilangnya dominasi dan bahkan kehancuran.

Pada tahun 1990-an hingga awal 2000-an, Nokia adalah pemimpin global di industri ponsel. Mereka memiliki pangsa pasar yang besar dan dikenal dengan inovasi produk yang handal serta teknologi yang tahan lama. Namun, saat revolusi *smartphone* dimulai, terutama dengan peluncuran iPhone oleh Apple pada tahun 2007 dan kemunculan Android, Nokia gagal beradaptasi dengan cepat karena tidak responsif terhadap inovasi berkelanjutan, visi jangka panjang serta pemahaman mendalam tentang kebutuhan konsumen yang terus berkembang.

### **Tahapan Rencana Bisnis Solid dalam Lingkup Visi, Misi, dan Nilai yang Tegas**

#### 1. Menentukan Visi yang kuat

Sebuah visi yang kuat harus bersifat jangka panjang, ambisius, dan, pada saat yang sama, realistis. Ini juga harus mampu menginspirasi tim perusahaan, pelanggan dan mitra bisnis. Untuk menyiapkan visi, perusahaan harus memikirkan tujuan jangka panjang mereka dan dampak sosial yang ingin dibuat.

Tesla, perusahaan kendaraan listrik dan energi terbarukan yang didirikan oleh Elon Musk, adalah contoh ideal dari sebuah perusahaan dengan visi yang kuat. Visi Tesla adalah "*To create the most compelling car company of the 21st century by driving the world's transition to electric vehicles.*" Visi ini tidak hanya berfokus pada kesuksesan komersial tetapi juga mencerminkan ambisi yang lebih luas, yaitu perubahan global menuju energi bersih dan berkelanjutan.



Gambar 14.3 Elon Musk, Pemilik Tesla (Turpen, 2018)

Visi Tesla bersifat jangka panjang dan ambisius, namun tetap realistis karena didukung oleh perkembangan teknologi kendaraan listrik. Visi ini menginspirasi tim internal mereka untuk terus melakukan inovasi berkelanjutan mitra bisnis berpartisipasi mendukung transisi energi terbarukan, dan konsumen untuk beralih ke solusi transportasi yang ramah lingkungan. Tujuan Tesla tidak hanya menjadi produsen kendaraan listrik, tetapi juga menjadi pemimpin dalam revolusi energi bersih yang berdampak positif bagi masyarakat dan lingkungan secara global.

## 2. Menyusun Misi yang realistis

Misi memainkan peran dalam pengambilan keputusan strategis dan harus lebih spesifik dibanding visi. Hal Ini mencakup langkah-langkah praktis yang akan diambil untuk mencapai tujuan jangka panjang. Sebuah misi yang baik juga harus mencerminkan nilai-nilai inti perusahaan dan cara beroperasi di pasar. Misi ini kemudian dijadikan landasan bagi pengambilan keputusan strategis.

Nike, perusahaan global dalam industri pakaian dan sepatu olahraga, memiliki misi yang spesifik dan realistis. Misi Nike adalah "*To bring inspiration and innovation to every athlete in the*

world." Nike juga menambahkan, "*If you have a body, you are an athlete,*" menekankan bahwa misi mereka adalah untuk melayani semua orang, tanpa memandang latar belakang atau tingkat kebugaran.



Gambar 14.4 Nike dan Misinya (Adamazzaro, 2013)

Misi Nike menunjukkan langkah-langkah yang jelas dalam mencapai visinya dengan terus berinovasi dalam produk-produk mereka, mulai dari Sepatu, tas hingga pakaian olahraga. Nike berfokus pada penelitian dan pengembangan produk yang lebih baik, dengan memanfaatkan teknologi dan bahan yang inovatif. Mereka juga menggunakan misinya sebagai landasan untuk keputusan strategis seperti kampanye pemasaran global, kolaborasi dengan atlet ternama, selebgram, serta peningkatan keberlanjutan dalam proses produksi mereka. Misi yang jelas ini tidak hanya membimbing mereka dalam mengembangkan produk tetapi juga memotivasi tim internal untuk terus menciptakan terobosan baru di pasar olahraga.

### 3. Nilai Perusahaan sebagai Pondasi

Nilai-nilai perusahaan adalah prinsip-prinsip inti yang mengarahkan perilaku suatu organisasi. Nilai-nilai ini biasanya terkait dengan etika, keberlanjutan, inovasi, dan tanggung

jawab sosial. Dengan mendefinisikan nilai-nilai yang jelas, sebuah perusahaan tidak hanya memperkuat identitasnya, tetapi juga membentuk budaya internal yang mendukung pencapaian visi dan misinya.

Contoh perusahaan yang berhasil menetapkan nilai-nilai untuk menjadi fondasi yang kuat adalah Patagonia, sebuah perusahaan pakaian luar ruangan yang berfokus pada keberlanjutan. Nilai-nilai Patagonia berpusat pada etika, keberlanjutan, dan tanggung jawab sosial. Nilai inti mereka adalah "Membangun produk terbaik, tidak menyebabkan kerusakan yang tidak perlu, menggunakan bisnis untuk menginspirasi dan menerapkan solusi terhadap krisis lingkungan."



Gambar 14.5 Patagonia Fokus pada Keberlanjutan (Tyler, 2023)

Hal ini dapat dilihat dalam seluruh operasi bisnis Patagonia, mulai dari penggunaan bahan daur ulang untuk produk mereka hingga kampanye lingkungan yang proaktif. Misalnya, Patagonia secara terbuka mendorong konsumen untuk membeli produk berkualitas tinggi yang tahan lama sehingga mereka tidak perlu sering mengganti produk, mengurangi dampak terhadap lingkungan. Nilai-nilai tersebut juga membimbing Patagonia dalam menjalankan program seperti "*Worn Wear*" yang

mendorong pelanggan untuk memperbaiki dan menggunakan kembali pakaian mereka, dan bukan sekadar membeli yang baru. Dengan menempatkan keberlanjutan sebagai nilai inti, Patagonia tidak hanya memperkuat identitasnya sebagai perusahaan yang peduli lingkungan tetapi juga membangun budaya internal di mana karyawan merasa terhubung dengan misi dan visi mereka, serta mendukung keberhasilan jangka panjang Perusahaan.

Ketiga perusahaan ini—Tesla, Nike, dan Patagonia—menunjukkan bagaimana visi, misi, dan nilai yang kuat membentuk dasar dari rencana bisnis yang solid. Visi mereka menggambarkan aspirasi jangka panjang, misi mereka mencakup langkah-langkah praktis untuk mencapainya, dan nilai-nilai mereka memperkuat budaya serta keputusan bisnis mereka. Hal ini memastikan keberhasilan tidak hanya dalam jangka pendek, tetapi juga dalam membangun bisnis yang berkelanjutan dan berdampak luas.

### **14.3 *Desirability* (Daya Tarik)**

#### **1. Pengertian *Desirability* dalam Rencana Bisnis**

*Desirability* atau daya tarik bisnis adalah sebuah ukuran mengapa suatu bisnis atau produk memenuhi syarat menarik. Sebuah bisnis dengan tingkat daya tarik *desirability* yang tinggi bisa menarik perhatian konsumen, menciptakan permintaan, dan membuat loyalitas pelanggannya. *Desirability* tidak hanya bergantung pada kualitas produk atau layanan yang ditawarkan, tetapi juga pada bagaimana produk tersebut memenuhi kebutuhan emosional, fungsional, dan estetika konsumen. Dalam dunia yang penuh dengan pilihan, dimana konsumen bisa memilih dari berbagai macam opsi yang berlimpah, konsumen melihat produk yang menawarkan aspek dalam waktu yang sama dan memberikan pengalaman yang memuaskan secara keseluruhan.

Sebagai contoh, perusahaan Apple terkenal dengan *desirability* produknya yang sangat tinggi di setiap versi produk yang dikeluarkan. Meskipun terdapat banyak produsen perangkat elektronik lainnya, Apple tetap memimpin di pasar karena produknya tidak hanya menawarkan fungsionalitas, tetapi juga memenuhi kebutuhan emosional konsumen untuk memiliki barang yang bergengsi, dirancang dengan baik, dan mudah digunakan. Konsumen yang memilih produk Apple sering kali bukan hanya karena mereka membutuhkan gadget, tetapi juga karena mereka ingin terhubung dengan brand yang memiliki reputasi kuat dan memberikan pengalaman pengguna yang menyenangkan.

## 2. Analisis Keinginan dan Kebutuhan Konsumen

Memahami keinginan dan kebutuhan konsumen adalah langkah penting dalam menciptakan *desirability* yang tinggi. Ini membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang apa yang benar-benar diinginkan konsumen, serta tren pasar yang berkembang. Perusahaan dapat menggunakan berbagai teknik riset untuk menggali informasi ini, seperti survei konsumen, analisis data perilaku, grup diskusi, atau bahkan observasi langsung terhadap kebiasaan dan preferensi konsumen. Selain itu, analisis tren pasar juga membantu perusahaan untuk tetap *up-to-date* dengan perubahan preferensi yang mungkin terjadi seiring waktu.

Sebagai contoh, Nike, produsen pakaian dan perlengkapan olahraga, secara rutin melakukan riset pasar untuk memahami apa yang diinginkan pelanggannya. Nike menggunakan data besar (*big data*) untuk menganalisis perilaku konsumen dalam berolahraga dan membeli produk mereka. Dengan memahami preferensi konsumen, seperti meningkatnya permintaan terhadap produk ramah lingkungan, Nike merespon dengan meluncurkan koleksi sepatu dan pakaian yang menggunakan bahan daur ulang. Strategi ini tidak hanya memenuhi kebutuhan fungsional pelanggan, tetapi juga memanfaatkan keinginan

konsumen untuk memilih produk yang berkelanjutan dan ramah lingkungan

### 3. Pengembangan Produk yang Menarik

Pengembangan produk yang menarik merupakan elemen kunci dalam meningkatkan *desirability*. Produk yang menarik tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar konsumen, tetapi juga memberikan nilai tambah yang membuatnya lebih diinginkan di pasar. Nilai tambah ini bisa berupa inovasi teknologi, keunggulan fungsional, kemudahan penggunaan, atau estetika yang unik. Untuk memastikan produk tetap relevan dan menarik bagi konsumen, inovasi berkelanjutan perlu menjadi bagian integral dari strategi pengembangan produk.

Tesla adalah contoh nyata dari bisnis yang berhasil mengembangkan produk yang menarik dengan inovasi berkelanjutan. Perusahaan ini memproduksi mobil listrik yang tidak hanya efisien dari sisi energi tetapi juga memiliki desain futuristik yang menarik minat konsumen. Tesla telah menambahkan nilai pada produknya dengan menghadirkan teknologi autopilot, sistem baterai yang tahan lama, dan kemampuan update software jarak jauh. Semua inovasi ini membuat produk Tesla tidak hanya fungsional tetapi juga sangat diinginkan oleh konsumen yang mencari kendaraan ramah lingkungan dengan teknologi canggih.

### 4. Membangun *Brand* yang Kuat

Brand yang kuat adalah sejenis dari magnet yang melakukan usaha, sejak pertama kali diluncurkan di pasar, ia menarik konsumen dan membedakan produk atau layanan dari pesaing di pasar yang kompetitif. Membangun brand yang kuat membutuhkan konsistensi dalam komunikasi, kualitas produk, dan interaksi dengan konsumen. Selain itu, untuk *brand* tersebut harus relevan dengan target konsumen, juga

mencerminkan nilai-nilai. Sebagai hasilnya, akan ada ikatan emosional antara konsumen dan *brand* tersebut.

Contoh perusahaan yang sukses dalam membangun brand yang kuat adalah Coca-Cola. Meskipun ada banyak merek minuman di dunia, Coca-Cola tetap menjadi salah satu yang paling dikenal dan diinginkan oleh konsumen di seluruh dunia. Coca-Cola berhasil menciptakan citra *brand* yang kuat melalui kampanye pemasaran yang konsisten, menciptakan momen-momen nostalgia, dan menekankan kebahagiaan serta kebersamaan dalam setiap iklannya. *Brand* Coca-Cola telah menjadi simbol, bukan hanya minuman, tetapi juga gaya hidup yang optimis dan penuh kebahagiaan.

Dengan menggabungkan hasil definisi dari *desirability*, analisis keinginan dan kebutuhan, pengembangan produk yang menarik, dan *brand*, perusahaan juga akan memiliki tingkat daya tarik tertinggi. Karena perusahaan yang fokus pada fakta-fakta ini akan memiliki waktu yang lebih mudah dalam hal mempertahankan konsumen dan tetap relevan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

#### **14.4 Feasibility (Kelayakan secara Teknis)**

##### **1. Pengertian *Feasibility* dalam Rencana Bisnis**

Kelayakan bisnis: Ini adalah analisis untuk menentukan apakah sebuah ide bisnis dapat diimplementasikan secara praktis. Analisis ini mencakup semua aspek teknis, finansial, hukum, dan operasional yang memengaruhi potensi pertumbuhan suatu bisnis. Sebuah ide mungkin baik secara teori, tetapi jika tampaknya tidak layak dalam praktik, kemungkinan besar ide tersebut tidak akan berhasil.

Contoh kelayakan dalam rencana bisnis wirausaha adalah Go-Jek, sebuah perusahaan teknologi berbasis aplikasi di Indonesia yang memulai sebagai perusahaan ojek *online*. Perusahaan memulai bisnis dengan melakukan studi kelayakan untuk

menilai apakah ide mengintegrasikan transportasi lokal dengan teknologi dapat diimplementasikan dalam praktik. Meskipun terdapat tantangan besar dari segi regulasi dan budaya, studi tersebut menunjukkan bahwa layanan transportasi yang cepat, murah, dan aman sangat populer di kota-kota besar Indonesia seperti Jakarta. Oleh karena itu, ide ini dianggap layak karena dapat dipraktikkan dan meraih kesuksesan.

## 2. Analisis Pasar

Analisis pasar adalah langkah pertama dalam menilai kelayakan. Ini melibatkan penelitian mengenai permintaan pasar, target konsumen, pesaing, serta tren yang mempengaruhi industri. Melalui riset pasar, perusahaan dapat memastikan bahwa produk atau layanan yang mereka tawarkan memiliki basis pelanggan yang cukup.

Dalam hal analisis pasar, Go-Jek melakukan riset mendalam mengenai kebiasaan masyarakat Indonesia, terutama di kota-kota besar, yang sering mengalami kemacetan parah dan kesulitan mengakses transportasi yang cepat dan terjangkau. Mereka juga melihat potensi pengguna dari berbagai latar belakang, termasuk pekerja kantoran, mahasiswa, hingga wisatawan lokal. Selain itu, Go-Jek juga memperhitungkan kompetitor potensial, seperti taksi konvensional dan ojek pangkalan, serta tren global dalam penggunaan aplikasi transportasi. Riset ini memperkuat keyakinan bahwa ada permintaan yang cukup besar untuk layanan transportasi berbasis aplikasi, yang juga bisa diperluas ke layanan lain seperti pengantaran makanan dan logistik.

## 3. Analisis Keuangan

Aspek keuangan dari *feasibility* mencakup estimasi biaya awal, biaya operasional, serta potensi pendapatan. Di sini, proyeksi arus kas, margin laba, dan titik impas (*break-even point*) diperhitungkan. Apakah investasi awal akan menghasilkan keuntungan dalam jangka waktu yang wajar? Bagaimana

manajemen keuangan akan berperan dalam kelangsungan bisnis?.

Dari segi finansial, Go-Jek memperhitungkan berbagai biaya yang diperlukan, seperti biaya pengembangan aplikasi, pemasaran, serta komisi bagi para pengemudi mitra. Mereka juga menghitung potensi pendapatan berdasarkan volume transaksi, jumlah pengguna, serta skema komisi yang diterapkan. Proyeksi arus kas menunjukkan bahwa titik impas bisa dicapai dalam waktu yang relatif singkat karena tingginya permintaan layanan transportasi di kawasan perkotaan. Dalam beberapa tahun, investasi awal yang mereka kumpulkan dari berbagai investor, seperti Sequoia Capital, berhasil mendanai ekspansi Go-Jek ke berbagai kota di Indonesia.

#### 4. Analisis Operasional

Apakah bisnis memiliki kemampuan untuk memproduksi, mendistribusikan, dan memberikan layanan dengan baik?. Analisis operasional mempertimbangkan logistik, rantai pasokan, tenaga kerja, dan infrastruktur yang diperlukan untuk menjalankan bisnis secara efektif. Ini juga mencakup pertimbangan seperti lokasi usaha dan hubungan dengan pemasok.

Dari sisi operasional, Go-Jek merancang sistem yang efisien untuk menghubungkan pengguna dengan pengemudi melalui aplikasi mereka. Mereka membangun infrastruktur IT yang handal dan mendukung operasional secara *real-time*. Selain itu, mereka juga memastikan bahwa pengemudi mitra mendapatkan pelatihan dan dukungan yang cukup untuk menjaga standar layanan. Lokasi operasional utama di Jakarta dan kota besar lainnya dipilih dengan cermat karena besarnya konsentrasi pengguna potensial di wilayah tersebut. Go-Jek juga menjalin kerja sama dengan berbagai penyedia bahan bakar dan suku cadang untuk mendukung keberlangsungan kendaraan pengemudi mitra.

## 5. Analisis Teknologi

Suliyanto (2010) menyatakan bahwa beberapa hal yang perlu dianalisis pada aspek teknis dan teknologi adalah pemilihan lokasi yang strategis, penentuan skala produksi yang optimal, pemilihan mesin dan peralatan, penentuan tata letak, pemilihan teknologi yang digunakan.

Go-Jek sangat bergantung pada teknologi sebagai pilar utama bisnis mereka. Dengan membangun aplikasi yang *user-friendly* dan terus melakukan pembaruan fitur, mereka memastikan bahwa pengguna dapat mengakses layanan dengan mudah. Selain itu, Go-Jek juga memanfaatkan teknologi big data untuk memantau permintaan secara *real-time* dan mengoptimalkan pengiriman pengemudi ke pelanggan, sehingga meningkatkan efisiensi operasional.

Sebagaimana contoh studi kasus penelitian tentang perusahaan yang menjalankan bisnis ini, Go-Jek harus dapat menjawab tantangan dengan koordinasi dengan ribuan mitra pengemudinya serta menyelesaikan berbagai keluhan dari pengguna. Mereka membangun *customer service* yang kuat tim dan infrastruktur teknologi untuk menangani keluhan serta meningkatkan pengalaman pelanggannya. Dapat mengatasi masalah ini dengan cepat sangat diperlukan untuk kelangsungan operasional. Setelah sukses di Jakarta, Go-Jek mulai memperluas layanan mereka ke kota-kota besar di Indonesia. Dalam seketika, mereka juga memperluas bilik layanan operasional yang menawarkan Go-Food dan Go-Send. Ekspansi ini diiringi dengan studi kelayakan tambahan untuk memastikan bahwa setiap layanan baru dan setiap kota baru memiliki potensi pasar yang cukup besar. Go-Jek adalah contoh yang baik tentang bagaimana kelayakan bisnis dapat benar-benar mempercepat kesuksesan kegiatan usahanya melalui berbagai aspek seperti pasar, keuangan, operasional, dan

teknologi yang dapat mendorong kesuksesan wirausaha. Perusahaan tidak hanya berhasil memasuki pasar yang tepat tetapi juga berkembang pesat dengan memperpanjang layanannya ke berbagai bidang, termasuk seperti logistik, keuangan, dan jasa pengantaran.

## 14.5 *Viability* (Keberlangsungan Bisnis)

### 1. Definisi *Viability* dalam Bisnis

*Viability* dalam konteks bisnis mengacu pada kemampuan perusahaan agar dapat tetap beroperasi dan ada dalam jangka waktu yang panjang. Artinya, ini bukan hanya tentang keberhasilan awal atau peluncuran bisnis, tetapi juga tentang kemampuan perusahaan untuk bertahan, tumbuh, dan berkembang sambil menghadapi guncangan besar dari luar. Ini mulai dari kondisi pasar, tren teknologi, dan ekonomi, dan berakhir dengan regulasi dan undang-undang. Menurut pendekatan ini, bisnis yang *viable* adalah bisnis yang mampu terus-menerus menghasilkan pendapatan yang cukup untuk mencakup biaya rutin, sesekali berinvestasi dalam inovasi dan tren baru, dan terakhir tetapi tidak kalah penting, dapat secara efektif beradaptasi.

Sebagai contoh, perusahaan seperti Amazon menunjukkan tingkat *viability* yang sangat kuat. Berawal sebagai toko buku *online*, Amazon berhasil bertahan dan tumbuh secara signifikan melalui diversifikasi produk dan layanan, serta dengan terus berinovasi melalui platform teknologi yang mereka kembangkan. Hal ini memungkinkan Amazon untuk tetap relevan dan dominan di pasar meskipun ada perubahan besar dalam teknologi dan perilaku konsumen.

### 2. Mengukur *Viability* Finansial

Langkah terakhir dari tiga komponen itu melibatkan dua elemen sekitar *business continuity*. Berikut adalah evaluasi

keberlangsungan finansial, yang mencakup pemeriksaan arus kas, proyeksi pendapatan jangka panjang, dan kemampuan untuk mempertahankan profitabilitas. Contoh jenis rasio yang perlu dianalisis adalah profitabilitas, likuiditas, dan solvabilitas (*Financial Viability*). Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *viability* bisnis, tetapi dari beberapa faktor itu adalah manajemen keuangan dan model bisnis dan strategi pertumbuhan. Manajemen keuangan yang sehat memastikan arus kas yang stabil dan memadai untuk mendukung operasi sehari-hari. Model bisnis adaptif memungkinkan perusahaan dapat merespons perubahan pasar dengan cepat. Strategi pertumbuhan yang tepat dapat mencakup diversifikasi produk, ekspansi ke pasar baru, atau meningkatkan efisiensi produksi.

Sebagai contoh, perusahaan makanan cepat saji McDonald's menunjukkan bagaimana manajemen keuangan yang kuat dan model bisnis yang adaptif dapat menjaga *viability* jangka panjang. McDonald's terus berinovasi dalam menu mereka untuk menyesuaikan dengan preferensi konsumen yang berubah, seperti menawarkan makanan yang lebih sehat atau ramah lingkungan. Selain itu, strategi ekspansi global McDonald's membuat mereka tetap relevan dan terus tumbuh di berbagai pasar di seluruh dunia.

Manajemen keuangan yang baik adalah salah satu kunci keberlangsungan bisnis. Ini mencakup pengelolaan arus kas, pengendalian biaya, dan kemampuan untuk mengakses modal jika diperlukan. Perusahaan yang memiliki keuangan yang sehat lebih mampu bertahan dalam masa krisis ekonomi, karena mereka memiliki cadangan kas yang cukup dan struktur biaya yang efisien. Selain itu, proyeksi keuangan jangka panjang yang akurat dapat membantu perusahaan merencanakan pengeluaran dan investasi mereka dengan lebih efektif.

Sebagai contoh, Apple memiliki manajemen keuangan yang sangat kuat, dengan cadangan kas yang besar dan kemampuan untuk menghasilkan keuntungan besar dari produk mereka. Bahkan ketika pasar teknologi bergejolak, Apple mampu

menjaga kelangsungan bisnisnya melalui diversifikasi produk dan inovasi yang terus-menerus, yang didukung oleh kekuatan keuangan mereka.

### 3. Strategi Pertumbuhan

Untuk menjaga viabilitas, strategi pertumbuhan juga harus telah dipertimbangkan. Dalam konteks ini, pertumbuhan dapat berarti diversifikasi produk, penetrasi pasar baru, atau aliansi strategis. Inovasi produk adalah faktor penting dalam hal ini, karena membantu bisnis untuk tetap relevan dan kompetitif. Lagi pula, viabilitas bergantung pada kemampuan bisnis untuk beradaptasi dengan tren pasar, termasuk tren teknologi. Sebuah badan usaha yang tidak mengikuti tren teknologi atau tidak dapat menyesuaikan produk dengan preferensi konsumen kemungkinan besar tidak memiliki masa depan. Oleh karena itu, inovasi berkelanjutan adalah prasyarat dalam hal ini. Inovasi dapat dicapai melalui adopsi teknologi baru, misalnya melalui alat otomatis atau kecerdasan buatan, atau melalui perubahan strategi pemasaran untuk menyesuaikan bisnis dengan pasar digital saat ini.

Contoh nyata adalah Netflix, yang berhasil mengubah model bisnis mereka dari tren penyewaan DVD menjadi layanan streaming digital. Netflix menyadari bahwa teknologi dan preferensi konsumen bergerak menuju layanan digital yang lebih cepat dan mudah diakses. Dengan beradaptasi dan mengubah model bisnisnya, Netflix tidak hanya bertahan tetapi juga berkembang pesat di pasar global.

Diversifikasi produk dan layanan juga merupakan strategi penting untuk menjaga keberlangsungan bisnis. Diversifikasi memungkinkan perusahaan untuk mengurangi risiko yang berkaitan dengan ketergantungan pada satu produk atau pasar tertentu. Dengan menawarkan berbagai produk atau memasuki pasar baru, bisnis dapat lebih stabil dan memiliki sumber pendapatan yang lebih luas. Diversifikasi juga memberikan fleksibilitas bagi bisnis untuk beradaptasi dengan perubahan pasar.

Google adalah salah satu contoh perusahaan yang sukses dengan strategi diversifikasi. Meskipun awalnya hanya fokus pada mesin pencari, Google telah mengembangkan berbagai produk dan layanan lain seperti sistem operasi Android, Google Cloud, dan produk hardware seperti Google Home. Diversifikasi ini membantu Google untuk mempertahankan pertumbuhan dan keberlangsungan jangka panjang, meskipun ada perubahan besar dalam industri teknologi.

#### 4. Manajemen Risiko

Tidak peduli keberadaan bisnis, semua bisnis selalu menghadapi risiko. Risiko tersebut dapat berupa risiko ekonomi, risiko operasional, risiko hukum, atau risiko lainnya. Oleh karena itu, perusahaan harus selalu mengidentifikasi risiko yang paling penting dan menyiapkan rencana mitigasi. Perusahaan juga harus memiliki rencana untuk menghadapi krisis potensial, seperti proses fluktuasi harga bahan baku atau fluktuasi harga seiring dengan perubahan regulasi. Perusahaan yang berpengalaman dalam mengelola risiko lebih menyiapkan dan siap sedia menghadapi situasi tak terduga. Strategi ini bisa berupa diversifikasi, asuransi bisnis, atau penyusunan rencana cadangan untuk krisis.

Sebagai contoh, Coca-Cola telah menerapkan manajemen risiko yang kuat dengan berinvestasi dalam berbagai kategori minuman, tidak hanya pada produk utama mereka. Dengan memperluas portofolio mereka ke minuman kesehatan dan minuman tanpa gula, Coca-Cola memitigasi risiko terkait perubahan tren konsumen yang semakin peduli terhadap kesehatan.

#### 5. Inovasi dan Penelitian sebagai Pendukung Keberlangsungan

Keberhasilan bisnis dalam tetap bersaing dan relevan di pasar sangat tergantung pada inovasi dan penelitian. Perusahaan yang mengalokasikan dana untuk penelitian dan pengembangan

(R&D) akan lebih siap menghadapi perubahan di sektor industri mereka. Inovasi yang terus-menerus memungkinkan perusahaan tetap relevan dengan menciptakan produk atau layanan yang sesuai dengan kebutuhan konsumen yang selalu berubah.

Amazon, sebagai contoh, terus berinovasi melalui investasi besar dalam penelitian dan pengembangan teknologi, termasuk kecerdasan buatan dan logistik. Melalui inovasi ini, Amazon dapat terus meningkatkan pengalaman pelanggan dan efisiensi operasional, yang berkontribusi pada keberlangsungan jangka panjang mereka.

#### 6. Peran Sumber Daya Manusia dalam Keberlangsungan Bisnis

Keberlangsungan juga sangat bergantung pada kualitas dan manajemen sumber daya manusia. Tim yang solid, dengan budaya perusahaan yang kuat, adalah aset penting dalam menjaga daya saing bisnis. Pengembangan karyawan melalui pelatihan dan peningkatan keterampilan, serta mempertahankan talenta terbaik, dapat mendukung pertumbuhan dan keberlangsungan perusahaan.

Sebagai contoh, perusahaan seperti Google terkenal dengan budaya inovasi dan manajemen talenta yang baik. Mereka menawarkan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas dan inovasi, yang pada gilirannya membantu Google terus berada di garis depan dalam industri teknologi.

*Viability* juga merupakan elemen yang sangat penting dalam sebuah rencana bisnis yang kuat. Perusahaan yang memahami pentingnya keberlanjutan akan menjadi lebih mampu mengatasi tantangan yang datang dengan berjalannya waktu. Atau dengan kata lain, dengan pengelolaan keuangan yang baik, kemampuan adaptasi, diversifikasi, inovasi yang konsisten, serta pengelolaan aset manusia yang lebih baik, perusahaan bukan hanya mampu untuk bertahan hidup namun juga dapat

terus tumbuh sembari menghadapi beragam pergerakan pasar, teknologi, dan ekonomi.

## REFERENSI

- Adamazzaro. (2023). *Think innovation, think values*. <https://adamazzaro.wordpress.com/2013/09/20/think-innovation-think-values/>
- Fildes, N. (2016). *How to BlackBerry phone era came to an end*. <https://www.ft.com/content/184d536a-856a-11e6-a29c-6e7d9515ad15>
- Lazar, C. (2022). *How Nokia lost the battle without doing anything (wrong)*. <https://cornellazar.com/how-nokia-lost-the-battle-without-doing-anything-wrong>
- Saljoughian, P. (2017). What I learned from Jeff Bezos after reading every Amazon shareholder letter. <https://medium.com/parsa-vc/what-i-learned-from-jeff-bezos-after-reading-every-amazon-shareholder-letter-172d92f38a41>
- Stone, B. (2013). *The Everything Store: Jeff Bezos and the Age of Amazon*. Little, Brown and Company.
- Suliyanto. (2010). *Studi kelayakan bisnis: Pendekatan praktis*. Andi.
- Turpen, A. (2018). *NTSB gives Tesla its walking papers*. <https://www.carnewscafe.com/2018/04/ntsb-gives-tesla-its-walking-papers/>
- Tyler, L. (2023). *Patagonia: a purpose-driven brand built on action*. <https://designstripe.com/blog/patagonias-brand-impact>

## PENULIS

**Dr. Wisnu Sakti Dewobroto (WSD)**, penggiat kewirausahaan di Indonesia. Lebih dari 20 tahun fokus pada pengembangan kewirausahaan di Pendidikan tinggi maupun secara praktis. Pengusaha di sektor perbankan dan ritel, saat ini aktif sebagai akademisi menjabat sebagai Dekan Fakultas Kewirausahaan dan Bisnis di Universitas Agung Podomoro.



Selain itu aktif dalam beberapa program pemerintahan di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Dilibatkan dalam beberapa program seperti Kegiatan Berwirausaha Mahasiswa Indonesia (KBMI), Program Pembinaan Mahasiswa Wirausaha (P2MW), Wiradesa, KMI (Kewirausahaan Mahasiswa Indonesia) Expo, dll. Pada tahun 2022 bersama Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia mengembangkan program *Entrepreneur Hub* guna pengembangan ekosistem wirausaha di Indonesia.



**Ferdinand Fassa, M.T.** Lulusan Sarjana Teknik Sipil Universitas Muhammadiyah Jakarta, Sarjana Hukum Universitas Pamulang, dan Magister Teknik Sipil Universitas Indonesia, dengan pengalaman di bidang konstruksi sejak akhir tahun 2003 hingga 2022. Selama kariernya, ia telah terlibat dalam berbagai proyek besar, seperti Renovasi Terminal 1A Bandara Soekarno-Hatta, Proyek BKT Paket Malaka, Marinir Cilandak KKO Hospital Building E, dan Kajian Manajemen Risiko Pengelolaan SDA DKI Jakarta. Ia juga telah menghasilkan sejumlah karya ilmiah, termasuk buku seperti *Manajemen Logistik Konstruksi*, *Manajemen Tim Proyek*, dan *Penyelesaian Sengketa Konstruksi: Das Sollen & Das Sein*, serta beberapa jurnal internasional bereputasi. Merupakan Dosen di beberapa kampus seperti Universitas Pembangunan Jaya, Universitas Agung Podomoro, dan saat menjadi dosen di Institut Teknologi Sains Bandung sejak Oktober 2024.



**Ahmad Junaedi Abas, M.M.**, Dosen senior pada Program Studi Bisnis Perhotelan dengan bidang kepakaran bidang bisnis, pemasaran, dan manajemen strategi. Ia merupakan lulusan Program Magister Universitas Sahid dengan Jurusan Pemasaran Pariwisata.

Di luar akademisi, Ia aktif di berbagai proyek terkait Pengembangan Pusat Pembelajaran, Desain & Pengembangan Kurikulum, Desain & Pengembangan Instruksional, Pelatihan Pelatih baik di Perusahaan, Pemerintah, Perbankan, Lembaga Pendidikan, dan lainnya. Selain itu Ia juga aktif sebagai peneliti di bidang pendidikan, *learning and development*, pariwisata dan industri perhotelan.



**Maria Dini Gilang Prathivi, M.M.** Setelah terlibat dalam banyak praktik pemasaran sejak tahun 2011 di dunia korporasi, Ia melanjutkan pendidikan dan mendapatkan gelar pasca sarjana pemasaran dari Universitas Katolik Atma Jaya Jakarta.

Ia mendirikan usaha manajemen media sosial dan fokus mendidik kaum muda sebagai dosen kewirausahaan di Universitas Agung Podomoro serta menjadi pembicara dalam bidang personal branding dan pemasaran digital. Ia juga salah satu Fasilitator Google Women Will untuk membantu wirausaha wanita Indonesia memanfaatkan media sosial untuk bisnis serta tergabung dalam Direktorat Kemitraan dan Dana Usaha APSKI (Perkumpulan Program Studi Kewirausahaan Indonesia).



**Felix Oktarianto, M.M.** Lulusan Program Magister Manajemen yang memiliki beragam pengalaman kerja di berbagai bidang. Saat ini Ia bertanggungjawab pada Pengembangan Manajemen dan Kerjasama di Universitas Agung Podomoro. Selain itu Ia memiliki pengalaman sebagai pengajar di beberapa universitas dengan kepakaran dibidang kewirausahaan, *branding*, perdagangan digital & pemasaran kreatif, Ia

bersemangat untuk belajar dan membantu anak-anak muda di bidang tersebut. Merupakan salah satu pendiri konsultan branding & agensi pengembangan merek kreatif yang banyak mendapatkan penghargaan dari berbagai institusi. Ia juga aktif sebagai *Coach & Professional Team Trainer* dan mengikuti beragam sertifikasi diberbagai bidang seperti *public speaker, professional speaker*, dan lainnya.



**Dr. Santi Palupi Arianti.** Doktor dibidang Service Management Universitas Trisakti. Telah mengabdikan diri untuk Pendidikan Tinggi di dibidang Pariwisata. Saat ini aktif sebagai Dosen senior di Fakultas Kewirausahaan dan Bisnis sekaligus Ketua Lembaga Penjaminan Mutu Universitas Agung Podomoro Jakarta. Memiliki kepakaran di bidang *MICE, Tourism and Development Area, Tourism Education*, aktif sebagai tenaga ahli di Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (KEMENPARKEKRAF). Asesor BAN-PT, asesor BKD Kemendikbud, pembimbing dan penguji tamu pada Program Doktoral Fakultas Ekonomi Universitas Trikasti dan Fakultas Pariwisata Udaya. Reviewer beberapa jurnal di Perguruan Tinggi. Juga aktif dalam organisasi antara lain Pengurus INCCA Indonesia, PATA Ind Chapter, dan organisasi lainnya.



**Dr. Michael Aswin Winardi, M.Par.** Memiliki latar belakang pendidikan di bidang hospitalitas dan pariwisata dengan kekhususan pada sumber daya manusia. Ia menggeluti industri pariwisata dan hospitalitas selama hampir 10 tahun.

Aktif sebagai akademisi di bidang hospitalitas dan pariwisata dari tahun 2012 hingga saat ini sebagai dosen tetap di program studi bisnis perhotelan dan menjabat sebagai Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan di Universitas Agung Podomoro. Penerima dan alumni LPDP Beasiswa Unggulan Dosen Indonesia tahun 2018 menempuh pendidikan *Doctor of Philosophy in hospitality and tourism* di Griffith University, Brisbane, Australia. Memiliki peminatan riset *talent management* dan

*organisational behavior* khususnya *emotions, conflict management, dan well-being*.



**Samuel Anindyo Widhoyoko, S.E., M.F.A.,** merupakan lulusan Master of Forensic Accountancy dari University of Wollongong pada tahun 2014 dan telah menyelesaikan studi riset dalam bidang pemeriksaan keuangan dan performa perusahaan dengan gelar Master of Philosophy (in Business and Management) dari Alliance Manchester Business School, University of Manchester.

Memiliki beragam pengalaman sebagai profesional di KPMG Wollongong dan Ernst & Young Jakarta. Di bidang akademisi, saat ini menjabat sebagai Kepala Program Studi Akuntansi sekaligus dosen pada prodi tersebut di Universitas Agung Podomoro. Aktif di Kementerian Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah sebagai narasumber FGD dan coach. Founder dari PT. Profil Talenta Indonesia yang bergerak di bidang pemberdayaan, konsultasi keuangan, dan *upscalling* UMKM, serta pendidikan anak usia dini.



**Dr. Yasinta Indrianti, M. Psi, Psikolog.** Merupakan lulusan Program Doktorat Bidang Manajemen dari Universitas Bina Nusantara aktif diberbagai kegiatan. Merupakan dosen Program Studi Kewirausahaan sekaligus Wakil Rektor Bidang Kerjasama, Sumberdaya Manusia, *General Affair*, dan *Marketing*.

Selain itu juga aktif dalam berbagai kegiatan seperti penelitian yang diterbitkan di jurnal-jurnal bereputasi baik dalam dan luar negeri dengan keminatan di bidang manajemen dan psikologi juga telah memiliki 16 hak cipta. Pendiri salah satu konsultan psikologi, narasumber seminar maupun webinar dengan tema yang beragam seperti kewirausahaan, psikologi, manajemen, dan lainnya baik yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan, industri, dan lembaga keagamaan. Juga aktif diberbagai organisasi seperti Ikatan Dosen Katolik Indonesia, Anggota Himpunan Psikologi Indonesia, dan Anggota Asosiasi Manajemen Indonesia.



**Herry Windawaty M.Par (Wiwin)**, seorang profesional yang berpengalaman di bidang pariwisata dan pengelolaan sumber daya manusia dan akademis sebagai dosen dan Kepala Program Studi Bisnis Perhotelan dan juga dosen di Universitas Agung Podomoro. Selain pengalamannya di dunia perhotelan, Herry juga merupakan seorang praktisi bersertifikasi di bidang pelatihan dan *coaching*, dengan keahlian di bidang pengembangan sumber daya manusia. Saat ini ia bergabung sebagai Anggota Himpunan Manajer Pelatihan Perhotelan Indonesia (HMPPPI) dan Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) Badan Perwakilan Daerah DKI Jakarta.



**Sanggup Leonard Agustian, M.H.** Memiliki latar belakang pendidikan di bidang Hukum Kenegaraan dan lulusan dari Fakultas Hukum Universitas Padjadjaran. Memulai profesi menjadi akademisi sudah dimulai pada tahun 2013 sembari lawyering (advokat). Saat ini bekerja sebagai Dosen Tetap dan Kepala Program Studi Hukum Bisnis Fakultas Kewirausahaan dan Bisnis - Universitas Agung Podomoro. Aktif dalam beberapa kegiatan sebagai pembicara/dosen tamu seputar hukum, publikasi baik jurnal dan buku.



**Denny Ardhi Wibowo, M.H.** Memiliki latar belakang pendidikan hukum, lulusan Fakultas Hukum Universitas Diponegoro dan Fakultas Hukum Universitas Pelita Harapan. Ia juga memiliki minat dibidang bisnis (*entrepreneur*). Saat ini menjadi Dosen Tetap Program Studi Hukum Bisnis Fakultas Kewirausahaan dan Bisnis Universitas Agung Podomoro.



**Dr. Elvita Septavianty Aulia, S.H., M.H.** adalah seorang yang memiliki latar belakang pendidikan di bidang hukum dengan kekhususan hukum perdata dan hukum bisnis. Ia menyelesaikan pendidikan Doktor Hukum (Dr.) di Universitas Pelita Harapan serta mengawali karirnya sebagai *legal corporate* di beberapa Perusahaan.

Saat ini, ia aktif bekerja sebagai Dosen di Fakultas Kewirausahaan dan Bisnis Program Studi Hukum Bisnis sekaligus sebagai Ketua Satuan Tugas Pencegahan dan Penanganan Kekerasan Seksual di Lingkungan Kampus Universitas Agung Podomoro.



Podomoro University Press (PU PRESS)  
APL Tower Lt. 5 Jl. S. Parman Kav. 28  
Jakarta Barat 11470  
[press@podomorouniversity.ac.id](mailto:press@podomorouniversity.ac.id)

